KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ

26. ULUSAL YÖNETİM ve ORGANİZASYON KONGRESİ

10-12 MAYIS 2018



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ
İŞLETMECİLİK TARİHİ
STRATEJİK YÖNETİM
ÖRGÜT KURAMI

BİLDİRİLER KİTABI

yonorg2018.org

26. ULUSAL YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ BİLDİRİLER KİTABI

Kongre Tarihi

10-12 Mayıs 2018

Ev Sahibi Kurum

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Derleyenler

Arş. Gör. Nimet KALKAN

Arş. Gör. Tuğba KAPLAN

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS

ISBN: 978-605-2271-07-0

KONGRE DESTEKÇİLERİ

ANA SPONSOR

ASAŞ

DİĞER SPONSORLAR

TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI

Bizim Neslin Uşakları

SUNUŞ

Yönetim ve Organizasyon Ailesinin Değerli Üyeleri,

Çeyrek yüzyılı geride bırakarak alanımızın gelişiminde kayda değer ölçüde katkı sağlayan ve bir okul işlevi gören Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, bu süreç içerisinde alana gönül vermiş olan araştırmacıların bir araya gelerek bilgi paylaşımı sağladığı önemli bir kurumsallaşmış yapı haline gelmiştir.

Türk yönetim ve organizasyon bilim alanının gelişiminde ayrıcalıklı bir rol üstlenen Kongremiz, geçtiğimiz 25 yıl boyunca pek çok bilim insanının entelektüel yolculuk sürecine ışık tutmuş olup, geleneği içerisinde genç akademisyenlerin yetişmesine katkı sağlama misyonunu da sürdürmektedir. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinin bu süreçteki en önemli işlevlerinden biri de Yönetim ve Organizasyon Ailesi Üyelerinin geleneksel buluşmalarına zemin hazırlamak olmuştur.

Bu bağlamda Karadeniz Teknik Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü olarak, 2018 yılında Trabzon'da düzenlenen 26. Yönetim ve Organizasyon Kongresinin ev sahipliğini üstlenmekten onur duyuyoruz.

Saygı ve Selamlarımızla,

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS

Kongre Dönem Başkanı

DANIŞMA KURULU

- Prof. Dr. Ömür N. TİMURCANDAY ÖZMEN — Dokuz Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Asuman AKDOĞAN — Erciyes Üniversitesi
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP — Anadolu Üniversitesi
- Prof. Dr. Fatma KÜSKÜ AKDOĞAN — İstanbul Teknik Üniversitesi
- Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN — Marmara Üniversitesi
- Prof. Dr. Kadir VAROĞLU — Başkent Üniversitesi
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY — İstanbul Kültür Üniversitesi
- Prof. Dr. Nazlı WASTI PAMUKSUZ — Orta Doğu Teknik Üniversitesi
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT — İstanbul Kültür Üniversitesi

ALANLAR VE KOORDİNATÖRLER

Örgüt Kuramı

- Prof. Dr. Ali DANIŞMAN
- Prof. Dr. Kader ŞAHİN

Örgütsel Davranış

- Prof. Dr. Azmi YALÇIN
- Prof. Dr. Ayşe Çiğdem KIREL
- Prof. Dr. Taner ACUNER

Stratejik Yönetim

- Prof. Dr. Mehmet BARCA
- Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS

İnsan Kaynakları Yönetimi

- Prof. Dr. Cavide UYARGİL
- Prof. Dr. Canan ÇETİN
- Prof. Dr. Azize ERGENELİ

İşletmecilik Tarihi

- Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA
- Doç. Dr. Erkan ERDEMİR

DÜZENLEME KURULU

Kongre Dönem Başkanı

- Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS

Kongre Düzenleme Kurulu Üyeleri

- Prof. Dr. Taner ACUNER
- Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS
- Prof. Dr. Kader ŞAHİN
- Dr. Öğr. Üyesi Nihan BİRİNCİOĞLU

Kongre Sekreteryası

- Arş. Gör. Mustafa Özgün ATALAY
- Arş. Gör. Nimet KALKAN
- Arş. Gör. Tuğba KAPLAN

KONGRE TARİHÇESİ

1.YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 20-22 Mayıs 1993
Düzenleyen Kurum İstanbul Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Tamer KOCEL, Prof. Dr. Behlül USDİKEN
Yer Silivri Pamukbank Eğitim Tesisleri
Sunulan Bildiri Sayısı 37 (Yayımlanmadı)

2. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 16-18 Mayıs 1994
Düzenleyen Kurum Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Ceyhan ALDEMİR
Yer Kuşadası-Pine Bay Holding Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 38 (Yayımlandı)

3. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 29-31 Mayıs 1995
Düzenleyen Kurum İTU İşletme Fakültesi İşletme Mühendisliği Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Selime SEZGİN
Yer İstanbul İTU Sosyal Tesisleri
Sunulan Bildiri Sayısı 84 (Yayımlanmadı)

4. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 29-31 Mayıs 1996
Düzenleyen Kurum ODTU İİBF İşletme Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Muhan SOYSAL
Yer Ankara ODTU İİBF
Sunulan Bildiri Sayısı 19

5. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 29-31 Mayıs 1997
Düzenleyen Kurum Başkent Üniversitesi İİBF İşletme Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Selami SARGUT
Yer Kızılcahamam-Patalya oteli
Sunulan Bildiri Sayısı 41 (Yayımlanmadı)

6. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 21-23 Mayıs 1998
Düzenleyen Kurum Anadolu Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Şan OZ-ALP
Yer Eskişehir Yunus Emre Kampusu
Sunulan Bildiri Sayısı 31 (Yayımlandı)

7. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 27-29 Mayıs 1999
Düzenleyen Kurum İstanbul Bilgi Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Beyza FURMAN
Yer İstanbul Bilgi Üniversitesi Kampusu
Sunulan Bildiri Sayısı 45 (Yayımlanmadı)

8. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 25-27 Mayıs 2000
Düzenleyen Kurum Erciyes Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Mümin ERTURK
Yer Kapadokya Dedeman Oteli
Sunulan Bildiri Sayısı 62 (Yayımlandı)

9. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 24-26 Mayıs 2001
Düzenleyen Kurum İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Hayri ULGEN
Yer Silivri Klassis Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 72 (Yayımlandı)

10. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 23-25 Mayıs 2002
Düzenleyen Kurum Akdeniz Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Fulya SARVAN
Yer Antalya Dedeman Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 79 (Yayımlandı)

11. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 22-24 Mayıs 2003
Düzenleyen Kurum Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Şan OZ-ALP
Yer Afyon İkbal Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 88 (Yayımlandı)

12. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 27-29 Mayıs 2004
Düzenleyen Kurum Uludağ Üniversitesi İİBF İşletme Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU
Yer Bursa Kervansaray Termal Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 96 (Yayımlandı)

13. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 12-15 Mayıs 2005
Düzenleyen Kurum Marmara Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Yer İstanbul Dedeman Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 85 (Yayımlandı)

14. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 25-27 Mayıs 2006
Düzenleyen Kurum Atatürk Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Dursun BİNGOL
Yer Erzurum Palan Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 103 (Yayımlandı)

15. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 25-27 Mayıs 2007
Düzenleyen Kurum Sakarya Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Gültekin YILDIZ
Yer Kartepe Green Park Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 122 (Yayımlandı)

16. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 16-18 Mayıs 2008
Düzenleyen Kurum İstanbul Kültür Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Tamer KOCEL
Yer Antalya Kervansaray Lara Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 141 (Yayımlandı)

17. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 21-23 Mayıs 2009
Düzenleyen Kurum Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Ömer TORLAK
Yer Eskişehir Anemon Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 130 (Yayımlandı)

18. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 20-22 Mayıs 2010
Düzenleyen Kurum Çukurova Üniversitesi İİBF İşletme Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Hüseyin Özgen
Yer Adana HiltonSA Oteli
Sunulan Bildiri Sayısı 114 (Yayımlandı)

19. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 26-28 Mayıs 2011
Düzenleyen Kurum Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Ali AKDEMİR
Yer Troya Kültür Merkezi
Sunulan Bildiri Sayısı 135 (Yayımlandı)

20. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 24-26 Mayıs 2012
Düzenleyen Kurum Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Ceyhan ALDEMİR
Yer Çeşme Altınyunus Resort & Thermal Hotel
Sunulan Bildiri Sayısı 132 (Yayımlandı)

21. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 30-31 Mayıs, 1 Haziran 2013
Düzenleyen Kurum Dumlupınar Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Ahmet KARAASLAN
Yer Dumlupınar Üniversitesi İİBF İşletme Bolumu
Sunulan Bildiri Sayısı 136 (Yayımlandı)

22. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 22-24 Mayıs 2014
Düzenleyen Kurum Selçuk Üniversitesi İİBF
Dönem Başkanı Prof. Dr. Adem OĞUT
Yer Konya Dedeman Otel
Sunulan Bildiri Sayısı 141 (Yayımlandı)

23. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 14-16 Mayıs 2015
Düzenleyen Kurum Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İİBF İşletme Bolumu
Dönem Başkanı Prof. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU
Yer Amara Island Bodrum Elite
Sunulan Bildiri Sayısı 155 (Yayımlandı)

24. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 29-31 Mayıs 2016
Düzenleyen Kurum Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. S. Arzu Wasti
Yer Tuzla, İstanbul
Sunulan Bildiri Sayısı 119 (Yayımlandı)

25. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 25-27 Mayıs 2017
Düzenleyen Kurum Başkent Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Abdulkadir Varoğlu
Yer Bilkent Otel, Ankara
Sunulan Bildiri Sayısı 150 (Yayımlandı)

26. YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ
Tarih 10-12 Mayıs 2018
Düzenleyen Kurum Karadeniz Teknik Üniversitesi
Dönem Başkanı Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS
Yer Karadeniz Teknik Üniversitesi Kampusu, Trabzon
Sunulan Bildiri Sayısı 123 (Yayımlandı)

SAYILARLA KONGRE

Üniversitelere göre Yayın Gönderen Araştırmacı Sayıları

Üniversite	Toplam
Dokuz Eylül Üniversitesi	18
Süleyman Demirel Üniversitesi	12
Marmara Üniversitesi	11
Başkent Üniversitesi	10
Kurum	10
Okan Üniversitesi	8
İstanbul Üniversitesi	7
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	7
Selçuk Üniversitesi	7
Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi	6
İstinye Üniversitesi	6
Karadeniz Teknik Üniversitesi	6
Milli Savunma Üniversitesi	6
İstanbul Kültür Üniversitesi	5
Lefke Avrupa Üniversitesi	5
Manisa Celal Bayar Üniversitesi	5
Necmettin Erbakan Üniversitesi	5
Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi	5
Atatürk Üniversitesi	4
Giresun Üniversitesi	4
Gümüşhane Üniversitesi	4
Kafkas Üniversitesi	4
Kocaeli Üniversitesi	4
Kurum/Üniversite Belirtilmemiş	4
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	4
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	4
Yıldız Teknik Üniversitesi	4
Afyon Kocatepe Üniversitesi	3
Anadolu Üniversitesi	3
Beykent Üniversitesi	3
Çağ Üniversitesi	3

Üniversite	Toplam
Beykoz Üniversitesi	2
Bülent Ecevit Üniversitesi	2
Erciyes Üniversitesi	2
İstanbul Şehir Üniversitesi	2
İstanbul Teknik Üniversitesi	2
İstanbul Ticaret Üniversitesi	2
Kastamonu Üniversitesi	2
Namık Kemal Üniversitesi	2
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	2
Piri Reis Üniversitesi	2
Yalova Üniversitesi	2
Adnan Menderes Üniversitesi	1
Ahi Evran Üniversitesi	1
Akdeniz Üniversitesi	1
Aksaray Üniversitesi	1
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	1
Antalya Bilim Üniversitesi	1
Çankaya Üniversitesi	1
Düzce Üniversitesi	1
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	1
Gaziantep Üniversitesi	1
Gaziosmanpaşa Üniversitesi	1
Hacettepe Üniversitesi	1
İbn Haldun Üniversitesi	1
İnönü Üniversitesi	1
İstanbul Medipol Üniversitesi	1
İzmir Katip Çelebi	1
Kadir Has Üniversitesi	1
Kırklareli Üniversitesi	1
Maltepe Üniversitesi	1
Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	1

ÜNİVERSİTE	Toplam
Erzincan Üniversitesi	3
Gazi Üniversitesi	3
Hasan Kalyoncu Üniversitesi	3
İstanbul Bilgi Üniversitesi	3
İstanbul Medeniyet Üniversitesi	3
İzmir Ekonomi Üniversitesi	3
Sabancı Üniversitesi	3
University of Southampton	3
Yeditepe Üniversitesi	3
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	2
Ardahan Üniversitesi	2
Bahçeşehir Üniversitesi	2
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi	2
Bayburt Üniversitesi	2

ÜNİVERSİTE	Toplam
Nişantaşı Üniversitesi	1
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	1
Ordu Üniversitesi	1
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	1
Özyeğin Üniversitesi	1
Sakarya Üniversitesi	1
Sinop Üniversitesi	1
St. John Fisher Üniversitesi	1
Toros Üniversitesi	1
Trakya Üniversitesi	1
Türk Hava Kurumu Üniversitesi	1
Uludağ Üniversitesi	1
Yaşar Üniversitesi	1
Toplam Araştırmaci Sayisi	**279**

Alanlara göre Bildiri Kabul Oranları

Alan	Gelen Bildiri Sayisi	Kabul Edilen Bildiri Sayisi	Kabul Yüzdesi
Örgüt Kuramı	23	15	65%
Örgütsel Davranış	104	64	62%
Stratejik Yönetim	33	21	64%
İnsan Kaynakları Yönetimi	33	19	58%
İşletmecilik Tarihi	10	6	60%

İÇİNDEKİLER

KONGRE DESTEKÇİLERİ ... iii
SUNUŞ ... iv
DANIŞMA KURULU ... v
ALANLAR ve KOORDİNATÖRLER ... vi
DÜZENLEME KURULU ... vii
KONGRE TARİHÇESİ ... viii
SAYILARLA KONGRE ... x
İÇİNDEKİLER ... xii

ÖRGÜT KURAMI ... 1

İşlem Maliyeti Teorisi Bakışıyla Sözleşme Süresinin Belirlenmesi: Havacılık Sektöründe Ampirik Bir Araştırma ... 2

Örgüt Kuramlarının Benimsenmesinde Bağlamın Etkisi: Yeni Kurumsal Kuram Örneği ... 9

Eleştirel Yönetim Çalışmaları Elini Taşın Altına Nasıl Koyabilir ? ... 19

Örgüt Yapılarının Yenilikçilik Üzerindeki Etkilerinin Çok Boyutlu Analizi: Türkiye Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma ... 26

Örgütler Kendilerini Nasıl Meşrulaştırırlar? Alkollü İçecekler Sektörü Örnekleminde Bir Söylem Analizi Denemesi ... 33

Türk Yükseköğretim Alanında Örgütsel Bir Formun Yaratılması, Sürdürülmesi ve Yıkılması ... 39

Türkiye'deki Holdinglerin Uluslararasılaşma Motivasyonlarının Lokasyon Seçimi Üzerindeki Etkisi: Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Bütünleştirici Bir Yaklaşım ... 48

Kadınların Yönetim Kurullarında Temsil Düzeyi İle Şirket Performansı İlişkisi "Vekalet ve Toplumsal Cinsiyet Kuramları Bağlamında Bir Araştırma" ... 55

Kurumsal Mantıklar Arası Rekabet: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanında Retorik Stratejileri Üzerinden Bir İnceleme ... 60

Kurumsal Kuramda Eyleyenlik Meselesi: İdeoloji Kavramı Bir Çözüm Olabilir Mi? ... 64

Türkiye'de Faaliyette Bulunan Hava Taksi İşletmelerinin Meşruiyet Kaygıları: Gönüllü Raporlama Örneği ... 72

Sivil Toplum Kuruluşlarının Kuruluşu ve Evriminde Ekolojik Perspektif: Türkiye'de Hayvan Hakları Örgütleri, 1980-2017 ... 77

Evrensellik, Dayanışma ve Özgürlük: Ulusal Sağlık Alanlarındaki İstikrar ve Değişim ... 85

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ... 91

Nato Çalışanlarının Psikolojik Sermayelerinin İş Gören Sesliliğine Etkisinde İyi Olma Halinin Aracı Rolü: Pozitif Psikoloji Perspektifinden Çok Uluslu Bir Çalışma ... 92

İş Yaşamında Yeni Nesil Zorbalık: Duygusal Tükenme ve İş Doyumu Bağlamında Siber Zorbalığın İncelenmesi ... 100

sağlık Yönetimi Disiplininde Yürütülen ve Ana Konusu Örgütsel Davranış Olan Tezler Üzerine Bir Araştırma ... 107

Psikolojik İyi-Oluşun Çalışmaya Tutkunluk ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma ... 115

İş Yaşamında Yalnızlık Nomofobi'yi Tetikler Mi? İstinye Üniversitesi Örneği ... 121

Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma ... 128

Örgüt Yaşamında Bir Ters Yüz: Tersine Mobbing Üzerine Bir Olgubilim Araştırması ... 137

Tükenmiş Yöneticiler Çalışanlarını Nasıl Tüketir: Süreç Adaletinin Rolü ... 144

Çalışanların Duygusal Sermaye Seviyelerinin İş Doyumu Üzerine Etkisi ... 145

İş Becerikliliği Ölçeğinin Sağlık Sektöründe Geçerlik Güvenirliği: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma ... 153

Narsistik Kişilik Özellikleri İle İşe Bağlılık İlişkisinin Y Kuşağı Açısından İncelenmesi ... 161

İş Doyumunun Performansa Etkisinde Mutluluğun Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma 169

Etik Dışı Müzakere Taktikleri ve Kültür: İki Ülke Karşılaştırması ... 181

İş Yaşamında Yöneticiler ve Anksiyete Üzerine Bir Araştırma ... 190

Zaman Hırsızlığı Ölçeğini Türkçeye Uyarlama Çalışması ve Nepotizm Algısı İle Zaman Hırsızlığı Arasındaki İlişki ... 198

Kişi-Örgüt Uyumunun Bireysel Adaptif Performans Üzerindeki Etkisi ... 205

Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi ... 209

Kişi-Örgüt Uyumunun İşe Adanmışlık ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma ... 216

İşe Angaje Olma Bağlamında Pozitif Psikolojik İklim ve Profesyonellik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ... 222

Örgütsel Adalet Algısının Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı (Whıstleblowıng) Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma ... 230

Liderlik Tarzları Örgütsel Sessizlik İlişkisinde İş Tatmininin Düzenleyici Rolü ... 239

Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin Rolü ... 246

Yönetim ve Örgüt Çalışmalarında Yayın Yap Ya Da Yok Ol Oyunu: Aklama Pratikleri ... 255

İçsel Motivasyon ve Duygusal Tükenme İlişkisi: Aile Motivasyonunun ve İş Yükünün Biçimlendirici Rolü ... 260

Sosyal ve Örgütsel Desteğin Psikolojik Sağlamlık ve Mutluluk Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma ... 261

Çalışanların Etik Değerler Algısının Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisinin Konya İli Ticari Üst Kuruluşları Kapsamında Araştırılması ... 269

Örgütsel, Bireysel ve Teknolojik Engellerin Etkileşiminde Akademisyenler Bilgiyi Neden Paylaşmaz? ... 276

Kariyerizm Yöneliminin İzlenim Yönetimi Taktiklerine Etkisi: Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma ... 285

Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısının Bireysel Performansa Etkisi: Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma ... 291

Paternalistik Liderliğin Etkileşimli Yüzü ve Örgüt Temelli Özsaygı Arasındaki İlişki ... 300

İşin Anlamının, Zindelik Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü ... 308

İşyeri Mutluluğu İle Bireysel Mutluluk Arasındaki İlişkiler: Mermer Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma ... 316

Rekabetçi Örgütlerde Motivasyon ve Tükenmişlik Algısının Müşteri Sadakatine Etkisi .. 324

İş Yerinde Psikolojik Yıldırmayı (Mobbing) Yordayıcı Değişkenler: Psikolojik Dayanıklılığın Etkisi 333

Örgütsel Sosyalleşmenin Psikolojik Sahiplenme Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güçlendirme Algısı Fark Yaratır Mı? 342

Karanlık Liderlik Ölçeği: Çalışanların Algısı Üzerine Bir Ölçek Geliştirme Çalışması 347

Bireysel Performansta Öz-Yeterlilik ve Ototelik Kişilik Etkileşimi 354

Duygusal Zekânın Çatışma Çözümü Stratejilerine Etkisi: Bir Expat Yaklaşımı 362

İyi Niyet ve Dürüstlük Ötesi: Örgütlerde Kişilerarası Güven Oluşumunun Ahlaki Temelleri 368

Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun Yapıcı ve Yıkıcı Sanal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi 375

Pozitif Olmak Akdeniz Toplulukçuluğu Kültüründe Çalışır Mı? Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tatmini, Yaşam Tatmini ve Bağlılıkla İlişkisi 380

Z Kuşağının Önceki Jenerasyonlar İle Değerler ve Motivasyon İlişkisi Açısından Farklılıklarının İncelenmesi 390

Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderliğin Personel Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güven ve Mükemmelliyetçiliğin Düzenleyici Rolü 398

Bütünleştirilmiş Teknoloji Kabulü ve Kullanımı Çerçevesinde Yeniliğe Yatkınlık ve Kullanıcı Kaygısı 407

Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisinde İş Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü 416

Özdeşleşme Kaynakları İle İşyeri Sapma Davranışı İlişkisinin Sosyal Mübadele Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi: Görgül Bir Araştırma 423

Etik Olmayan Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Belirleyicileri: Duygusal Bulaşıcılığın Düzenleyicilik Rolü 431

Aşırı İş Yükü İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide İşyeri Maneviyatının Moderatör Etkisi: Bankacılık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma 440

Güvenin Karanlık Yüzü: İç Denetçilerde Güven Tüketiyor Mu? 447

Güvenlik İklimi Algısı ve İş Performansı İlişkisinde Genel Öz Yeterliliğin Düzenleyici Rolü: Helikopter Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma 454

Ulusal Kültürün Psikolojik Sözleşmeye Etkisi: Avusturya'da Çalışan Göçmen İşçiler Örneği 462

Rol Model Olarak Seçilen Liderler Nasıl Etiketleniyor? 473

"Örgütsel Davranış" Bilim Dalında 2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi 481

Dürtüsel Davranışın (Impulsıve Behavıor) Bireysel Öncülleri: Kişiliğin Karanlık Yönü ve Öz Yeterlilik 489

Bourdieu'nün Sermaye Kuramı ve Toplumsal Cinsiyet Bakış Açısıyla Sürdürülebilir Turizmde Girişimcilik 497

İşletme Bölümünün Değişen Mesleki Algısını Değerlendirmek Üzerine Bir Çalışma 505

Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Firmaların Örgütsel Çeviklik Yeteneklerine Etkisi: Depark Firmaları Üzerine Bir Araştırma 511

STRATEJİK YÖNETİM 517

Havaalanı Emniyet Risk Yönetimi: Havaalanları İçin Bir Model Önerisi 518

Stratejik Grup Oluşumu ve Gruplar Arası Performans Farklılıkları: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma 526

Türkiye'de Kuluçka Programlarının Kaynak Temelli Yaklaşım Açısından Değerlendirilmesi 536

Kooperatif Yönetim Kurulu Üyelerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları 540

Yerel - Ulusal Zincir Marketler Rekabeti (Zonguldak İlinde Bir Araştırma) 550

Türkiye'den Dışarıya Yapılan Dyy'ların Giriş Stratejilerinin Belirleyicileri Üzerine Bir Araştırma 560

Mıntzberg'ın Bakışıyla Vizyon Çekirdeği, Stratejik Vizyon ve Vizyoner Liderlik 566

Ict Sektörünün Stratejik Yapı Analizi: Finans Kapitalizminin Sorgulanması 574

Rekabetçi İşbirliğinin Firmaların Rekabetçi Davranışlarına Etkisi: Türkiye Havayolu Sektöründe Bir Araştırma 582

Özümseme Kapasitesi ve Kavramsallaştırılması: 1990-2017 Döneminde Yayınlanan Makaleler Üzerine Bir İnceleme 592

Türkiye'deki Kobilerde Stratejik Planlama Kavramına Genel Bir Yaklaşım - Bir Pilot Çalışma 605

Örgüt Kültürü ve Yapısının Firmaların Kurumsal Kaynak Planlaması Başarısına Etkisi 621

Türkiye'de Deniz Turizmi Stratejileri: İzmir İçin Bir Analiz 629

Katılımcı Strateji Süreci Örgütsel Performans İlişkisinde Beklenen Rekabetin Rolü 635

Coğrafî Çeşitlendirmede Ev Sahibi Ülke Faktörlerinin İhracat Performansına Etkisi: Bist'e Kayıtlı İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma 643

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Örgütsel Performans İlişkisinde Yönetici Narsisizminin Rolü 652

Kurumsal Mantığın Stratejik Planlara Yansıması: Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Araştırma 661

Pazar Yöneliminin Ürün İnovasyonuna Etkisi, Teknolojik Yeteneğin Aracılık Rolü ve Bir Araştırma 669

Melek Yatırımcı Ağları İçin Sürdürülebilirlik Stratejileri 677

Stratejik Esneklik, Çevresel Türbülans, İşletme Yetenekleri ve Performans İlişkisi: Ankara İlinde Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Araştırılması 682

Dışsal Ağlar, Rekabetçilik ve Performans İlişkileri: İstanbul'da Yaratıcı Endüstrilerde Faal Kobi'ler Üzerine Bir Araştırma 690

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ 698

İş Tasarımına Proaktif Yaklaşım Getiren Bireysel İş Yapılandırma ve Konuyla İlgili Yayınlanmış Akademik Makalelerin Genel Bir Değerlendirmesi 699

Sinema, Edebiyat ve Fotoğraf: Sanatta Emeğin Temsilleri Üzerine Bir İnceleme 707

Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İş Becerileri Üzerindeki Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü 715

Aile İşletmelerinde Kötü Alışkanlıkların İşgörenlerin Geri Çekilme Davranışları Üzerindeki Etkisi: İky Uygulamalarının Düzenleyici Rolü 723

Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Algılarının Öğrenme Motivasyonları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma 733

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İşe Yabancılaşmayı Önler Mi? Sessizliğin ve Ayrımcılığın Rolü 741

Tanımlarda Kaybolan Sınırlar: Mentorluk, Koçluk ve Danışmanlık Üzerine Bir Tartışma 749

Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü 757

Endüstri 4.0: İnsan ve İnsan Kaynakları Yönetimi Neresinde? 765

Kariyer Tatmini, Kişisel Gelişim Yönelimi, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma 771

Türkiye'de Sosyal Girişimcilik: Bir Örnek Olay Çalışması 778

Stratejik İnsan Kaynaklarının Dönüşümü: Enneagram Tipolojisi Bağlamında Liderlik Gelişimi 784

Sürdürülebilirliğin İnsan Kaynakları Yönetimi'ne Yansımaları 793

Örgütsel Adalet, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Bireysel Yenilikçilik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma 800

Üst Yönetim İletişiminin Örgütler İçin Kritik Önemi: Havacılık Sektöründe Bir Çalışma 808

Cam Uçurum: Şirket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma 815

Örgüt Tipi ve İç Girişimcilik Eğilimi İşe Tutkunluk Davranışlarını Etkiler Mi? 821

İşveren Markası: Kavramın Farklı Alanlardaki Gelişimi Üzerine Bir Araştırma 828

İŞLETMECİLİK TARİHİ 836

İngiltere'de Endüstri Devriminin Çalışma Yaşamına Yansımaları ve Edebiyata İzdüşümü: Charles Dıckens'ın "Zor Zamanlar" Romanı Üzerine Bir Analiz 837

İso 500 Listesinin 50. Yılına Girerken En Büyük 50 Sanayi Kuruluşu Bağlamında Bir Analiz ve Dönemlendirme Çalışması 844

Fabrika Yönetimi Bilgisinin Tecrübe ve Gözlem Yoluyla Aktarımı Örneği: Binbaşı Ahmet Hamdi'nin "Fabrikacılık" Adlı Eseri Üzerine Bir İnceleme 856

Türk İşletmecilik Tarihi Alanı İçin Fırsatlar ve Tehditler: Bir Değerlendirme 863

Türk İşletmecilik Tarihinde Elmas Modeli: Bir Karşılaştırma 868

Türk Tarım Kredi Kooperatiflerinin Örgütsel Form Olarak Yeniden Ortaya Çıkış ve Değişimi Üzerine Tarihsel Bir İnceleme, 1920-1948 873

ÖRGÜT KURAMI

İŞLEM MALİYETİ TEORİSİ BAKIŞIYLA SÖZLEŞME SÜRESİNİN BELİRLENMESİ: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Dilek ERDOĞAN
Gaziantep Üniversitesi, *dilekc@anadolu.edu.tr*

Anahtar Kelimeler: İşlem Maliyeti Teorisi, Varlık Özgüllüğü, Belirsizlik, Sözleşme Süresi, Havacılık Sektörü

Bir alıcı-tedarikçi ilişkisinin yönetilmesinde biçimsel bir yönetişim mekanizması olan sözleşmelerin içeriğinde belirlenmesi gereken kritik konulardan birisi sözleşme süresidir (Beulen ve Ribbers, 2002). Sözleşme süresi alınacak hizmette meydana gelecek artışın avantajları ile meydana gelecek maliyetler arasında dengenin sağlandığı bir optimizasyon süreci olarak düşünülebilir (Crocker ve Reynolds, 1993). Örneğin sözleşme sürelerinin uzaması bir yandan sözleşmelerin tekrar yenilenmesi için gerekli müzakere maliyetlerini düşürürken bir yandan tarafların çevredeki değişime cevap verme yeteneklerini kısıtlamaktadır (Saussier, 1999). İşlem maliyeti teorisi bakış açısıyla sözleşme süresi alıcı ve tedarikçi arasındaki mübadeleye konu olan işlemlerin varlık özgüllüğüne ve belirsizliğine bağlı olarak farklılık göstermektedir (Joskow, 1987; Saussier, 1999).

Bu çalışmanın amacı havacılık sektöründe faaliyet gösteren havayolu işletmeleri ve onların tedarikçisi olan yer hizmeti işletmeleri arasında imzalanan sözleşmelerin sürelerindeki farklılığının kaynaklarını işlem maliyeti teorisi bakışıyla anlamaya çalışmaktır. Bu çalışmada Atatürk Havalimanı'nda faaliyet gösteren 3 yer hizmeti işletmesinin 46 farklı yabancı havayolu işletmesi ile imzaladıkları hizmet sözleşmelerinin verilerine dayalı olarak ampirik bir araştırma gerçekleştirilecektir.

İŞLEM MALİYETİ TEORİSİ VE SÖZLEŞME SÜRESİ

Kökleri iktisat ve sözleşme hukukuna dayanan işlem maliyeti teorisi, iktisatçı Ronald Coase tarafından 1937 yılında yayınlanan "The nature of the firm" makalesinde "Örgütler neden vardır?" sorusuyla ortaya atılmıştır. Coase, piyasa ve örgüt (hiyerarşi) ayrımı yaparak "Eğer piyasalar bu kadar etkin ise o hâlde neden örgütler var?" sorusunu sorarak örgütlerin varlığını işlem maliyetleriyle açıklamaya çalışmıştır (Sözen ve Basım, 2017).

Temelleri Coase tarafından atılan işlem maliyeti teorisi Williamson tarafından geliştirilmiştir (Williamson, 1979, 1985). Williamson (1981: 552)'a göre bir mal veya hizmet, teknolojik olarak ayrılabilir bir arabirim üzerinden aktarıldığında bir işlem gerçekleşir. Bir işlemin maliyeti sözleşme öncesi (ex-ante) ve sonrası (ex-post) olmak üzere iki şekilde sınıflandırmaktadır. Sözleşme öncesi maliyetler; sözleşmenin hazırlanması, müzakere süreçleri ve sözleşmenin korunması maliyetlerini kapsamaktadır. Sözleşme sonrası maliyetler ise sözleşmelerin yürütülmesi aşamasında ortaya çıkan performans kontrolü maliyetlerini, uyarlama maliyetlerini, yapılan hataların düzeltilmesi gibi maliyetleri kapsamaktadır (Williamson, 1985, 1996).

İşlem maliyeti kuramının temel tartışması, işlem maliyetlerini asgariye indirmeyi amaçlayan yönetişim mekanizmalarına dayanmaktadır. Yönetişim mekanizmaları piyasa, hiyerarşi ve melez olmak üzere 3 farklı formda ortaya çıkmaktadır (Williamson, 1996). Buna göre örgütler alternatif yönetişim mekanizmaları arasında seçim yaparken bu seçimi büyük oranda hangisinin işlem maliyetini asgariye indirdiğine göre yapmaktadır (Kalemci, 2013). Piyasa mübadelesi genel olarak fiyat, rekabet ve tarafların sorumluluklarından haberdar olmalarını sağlayan sözleşmelere dayanmaktadır ancak taraflar birbirinden tamamen bağımsızdır. Yönetişimin diğer ucunda yer alan hiyerarşi mekanizmasında (dikey bütünleşme) işlem tarafları bağımlıdır ve işlemler örgütün içerisinde gerçekleşmektedir. Bu iki yönetişim biçiminin arasında kalan ve her iki yönetişim mekanizmasının da belirli özelliklerini taşıyan "melez" olarak adlandırılan ayrı bir yönetişim formu bulunmaktadır

(Williamson, 1996). Melez formlar daha çok uzun vadeli sözleşmeler, işbirlikleri, franchising gibi şekillerde kendini göstermektedir İşlemler tamamlanırken hangi yönetişim mekanizmasının seçileceğine karar verilmesi "yap ya da satın al kararı (dış kaynak kullanımı) olarak" da bilinmektedir. İşlem maliyeti teorisine göre, dış kaynak kullanımı kararı işlemin belirli özelliklerinin (varlık özgüllüğü, belirsizlik, sıklık) değerlendirilerek verildiği rasyonel bir karardır (Williamson, 1985).

Bir dış kaynak kullanımı kararı verildikten sonra alıcı ve satıcı arasında yazılı bir sözleşmeye dayalı bir ilişki başlar. Sözleşmenin süresinin optimum olarak belirlenmesi ise ilişkinin başarısını etkileyecek bir unsurdur çünkü sözleşme süresi uzadıkça birtakım maliyetler de ortaya çıkacaktır (Crocker ve Reynold, 1993). Örneğin sözleşme süresinin uzaması sözleşmenin yenilenmesine ilişkin müzakere maliyetlerini düşürecek ve ilişkiye özgü yapılan yatırımlar varsa uzun vadede karşı tarafın fırsatçı davranma ihtimaline karşı bir kontrol mekanizması oluşturacaktır. Ancak diğer yandan uzun süreli sözleşmeler tarafları ilişkiye kilitlemekte ve tarafların çevredeki değişime cevap verebilme yeteneğini kısıtlamaktadır (Saussier, 1999) çünkü yazılı anlaşmalar esnek değildir ve her duruma kolayca uyarlanamazlar (Williamson, 1991).

İşlem maliyeti teorisine göre sözleşme süresi işlemlerin *varlık özgüllüğü* ve *belirsizlik* düzeyi ile ilişkilidir.

Varlık Özgüllüğü

Varlık özgüllüğü bir varlığın değerinden kaybetmeden alternatif yatırım kanallarında kullanılabilme derecesidir (Williamson, 1985: 96). Mübadeleye konu olan bir varlığın ilişki dışında da alternatif kullanımı varsa bu varlığın varlık özgüllüğü yüksek değildir ve bu nedenle bu varlığın başka bir ilişkideki değeri yaklaşık aynı olacaktır (Saussier, 1999). En az altı farklı varlık özgüllüğü bulunmaktadır. Williamson (1981) önceleri varlık özgüllüğünü kuruluş yeri özgüllüğü (site specificity), fiziksel varlık özgüllüğü (physical asset specificity) ve insan kaynağı (human asset specificity) özgüllüğü olarak 3 şekilde ortaya çıktığını belirtirken; sonraki Williamson (1985) çalışmasında bunlara adanmış varlıkları (dedicated assets) ekleyerek dört tür varlık özgüllüğü olduğunu ileri sürmüştür. Williamson (1996) yılında yayınladığı çalışmasında ise marka sermayesi (brand name capital) ve zamansal özgüllüğü (temporal specificity) de ekleyerek varlık özgüllüğünün 6 farklı şekilde ortaya çıktığını savunmuştur. Bu araştırmada varlık özgüllüğü türlerinden sadece adanmış varlıklara odaklanılmaktadır. Tedarikçi açısından adanmış varlıklar (dedicated assets), belirli bir müşteri önemli miktarda satın alım yaptığında onun için yapılacak genel yatırımların tamamıdır. Adanmış varlıkların yüksek olduğu ilişkilerde eğer sözleşme beklenenden önce sonlandırılırsa tedarikçinin kapasite fazlası oluşmaktadır (Joskow, 1987). Adanmış varlıklar yüksekse tedarikçi firma alıcı firmanın isteklerine uygun olarak yaptığı yatırımın geri kazanılması için uzun vadeli sözleşmeler yapmayı tercih edecektir. Alıcı firma da tekrardan ilişkiye yatırım yapacak tedarikçi bulmanın zor olması ve anlaşma öncesi işlem maliyetlerinin (müzakere maliyetleri) yüksek olmasından dolayı uzun dönemli sözleşme yapmayı tercih edecektir (Shelanski ve Klein, 1995). Bu argümanlara dayanarak aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

H1: Adanmış varlıklar arttıkça sözleşme süresi uzayacaktır.

Belirsizlik

İşlem maliyeti teorisini esas alan çalışmalarda belirsizliğin farklı kaynakları üzerinde durulmuştur. Örneğin Williamson (1985) birinci ve ikinci tür belirsizlik; Cannon ve diğerleri (2000) çevresel belirsizlik ve işlem belirsizliği, Haris ve Holmstrom (1987) çevresel belirsizlik, Rindfleisch ve Heide (1997) davranışsal belirsizlik üzerinde durmuştur. Bu çalışmada belirsizlik türlerinden çevresel belirsizlik ve davranışsal belirsizliğe odaklanılmaktadır. Çevresel belirsizlik, çevrenin dinamizminden kaynaklanır ve gelecekte olması muhtemel durumları tahmin etmenin zorluğudur (Cannon ve diğerleri, 2000). Çevresel belirsizlik, işlemin gerçekleştiği ortamdaki istikrarsızlıktan kaynaklanabilir.

Örgütün kontrolü dışındaki olayların ortaya çıkmasına neden olan istikrarsız ekonomik, sosyal ve kurumsal çevrede ise güvensizlik artar (Saussier, 1999) ve çevresel belirsizliğin fazla olması durumunda ileride oluşabilecek olası durumları tahmin etmek çok zordur. Tarafların gelecekte oluşabilecek her durumu öngörecek detaylı sözleşmeler hazırlamaları gerekir ki bu işlem maliyetlerini artırıcı bir unsurdur. Bu nedenle çevresel belirsizliğin yüksek olduğu mübadele ilişkilerinde uzun süreli sözleşmelerin kurulması zor, pahalı ve riskli olmaktadır (Saussier, 1999; Lopez-Bayon ve Gonzalez-Diaz, 2010).

Çalışmada odaklanılan diğer belirsizlik türü davranışsal belirsizliktir. Davranışsal belirsizlik, mübadele partnerinin sözleşmeye dayalı performansını izlemeye yönelik zorluklardan kaynaklanan belirsizliktir (Rindfleisch ve Heide, 1997:43). Bir mübadele ilişkisinde davranışsal belirsizlik yüksekse taraflar mübadele risklerinden kaçınmak için sözleşmenin kısa süreli olmasını tercih edeceklerdir (Fuhr, 2007). Yukarıdaki argümanlara dayanarak aşağıdaki hipotezler önerilmektedir.

H2: Çevresel belirsizlik arttıkça sözleşme süresi kısalacaktır.

H3: Davranışsal belirsizlik arttıkça sözleşme süresi kısalacaktır.

Sözleşme Süresi ile İlişkili Çalışmalar

Sözleşme süresi üzerinde yapılan ampirik araştırmaların büyük bölümü işçi ve işveren arasında imzalanan iş sözleşmelerine odaklanmıştır. Bu araştırmalarda ulaşılan sonuçlar iş sözleşmelerinin süresinin gelecekteki enflasyon oranlarına ilişkin belirsizlik arttıkça azaldığını göstermektedir (Christofides ve Wilton, 1983; Vroman, 1989; Wallace, 2001).

Literatürde işlem maliyetleri teorisi çerçevesinden sözleşme süresine odaklanan dikkat çeken çalışmalar Joskow (1987), Crocker and Masten (1988), Saussier (1999)'a aittir. Joskow (1987) çalışmasında ABD'de faaliyet gösteren kömür madenleri ve elektrik tedarikçileri arasındaki 227 sözleşme süresini ekonometrik olarak analiz etmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre ilişkiye özgü yatırımlar (kuruluş yeri özgüllüğü, fiziksel varlık özgüllüğü, adanmış varlıklar) arttıkça sözleşme süresi uzamaktadır. Crocker ve Masten (1988)'in çalışması 245 doğalgaz satış sözleşmesi üzerinden sözleşme süreleri ile sözleşme maliyetleri arasındaki ilişkiyi anlamaya odaklanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre sözleşmeler daha çok üreticinin ve boru hattının hizmet verdiği gaz sahalarındaki kuyular için daha kısa süreli olma eğilimindedir. Araştırmanın bir diğer sonucu 1973 yılındaki petrol ambargosundan sonra piyasa koşullarında artan belirsizlik ile ilgili olarak sözleşme sürelerinde azalış olduğu göstermektedir. Saussier (1999)'in çalışması Fransa'daki kömür madeni işleticileri ve taşıyıcı işletmeler arasında imzalanan 70 sözleşme verisi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada kurulan farklı modellerle sözleşme süresinin ilişkiye özgü yatırımlarla pozitifi ilişkili, talep belirsizliği ile negatif ilişkili olduğu sonucuna varılarak işlem maliyeti teorisinin önermeleri büyük oranda kabul edilmiştir.

Literatürde sözleşme süresi üzerine odaklanan çalışmalar enerji (Joskow, 1987; Saussier, 1999), savunma (Fleta-Asin ve Munoz, 2017), arazi kiralama (Bandiera, 2007), spor (Tang, 2015), franchising (Brickley ve diğerleri, 2003) gibi farklı sektörlerdeki ticari sözleşmelere odaklanmıştır. Bu çalışmada havacılık sektöründe faaliyet gösteren havayolu işletmeleri ile yer hizmeti tedarikçileri arasında imzalanan sözleşmeler üzerine odaklanılacaktır. Havacılık sektöründe sözleşme süresini araştıran öncü çalışmalardan biri olan Fuhr (2007)'un çalışması, Avrupa Birliği içerisinde faaliyet gösteren havayolu ve yer hizmetleri işletmeleri arasında imzalanmış 42 sözleşme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada işlem maliyeti teorisiyle farklı modeller test edilmiş olup temel modelin testi sonucunda pazar payı (adanmış varlıklar) ve uçuş gecikme oranı (davranışsal belirsizlik) ile sözleşme süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, talep belirsizliği (çevresel belirsizlik) ve insan kaynağı özgüllüğü ile sözleşme süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

METODOLOJİ

Araştırmanın analiz süreci devam ettiği için bu bölümde araştırmanın alanı, araştırmanın modeli, değişkenleri ve araştırmada kullanılacak verilere ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

Araştırmanın Alanı: Havayolu-Yer Hizmeti İlişkisi

Havayolu işletmeleri yer operasyonları için gerekli olan yer hizmetlerini kendi iç kaynaklarıyla sağlayabileceği gibi dış kaynak yoluyla bağımsız bir yer hizmeti işletmesinden sağlayabilmektedir (Fuhr, 2007). Havayolu işletmesi ile yer hizmetleri işletmesi arasındaki mübadeleye konu olan işlemler yer hizmeti olarak adlandırılmaktadır. "Yer hizmeti (ground handling)" kavramının resmi bir tanımı bulunmamakla birlikte Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu (International Civil Aviation Organization-ICAO) tarafından "bir hava aracının havalimanına varışından bu havalimanından ayrılışına kadar gerekli olan hizmetler" olarak tanımlanmaktadır (ICAO Conference Paper, 2000).

Havacılık sektörü ulusal ve uluslararası havacılık otoritelerinin kural ve düzenlemelerinin yoğun olduğu bir sektördür (Hirst, 2008). Türkiye'de yer hizmetleri faaliyetleri Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu'nun 44. Maddesine dayanılarak hazırlanmış olan Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY 22) ile düzenlenmiştir (SHY 22, 2016). Havaalaları Yer Hizmetleri Yönetmeliğine göre yer hizmetleri a) temsil, b) yolcu trafik, c) yük kontrolü ve haberleşme, d) ramp, e) uçak hat bakım, f) uçuş operasyon, g) ulaşım, h) ikram servis, i) gözetim ve yönetim, j) uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi olmak üzere 10 başlıkta gruplandırılmıştır (SHY 22, M.5). Havayolu işletmeleri yer hizmeti işletmesinden aralarındaki sözleşmeye göre bu hizmet gruplarından bir veya birden fazlasının temin edebilirler. Yönetmeliğe göre havayolu işletmesi ve yer hizmeti arasındaki işlemler bu yönetmeliğe dayalı olarak hazırlanmış "standart yer hizmetleri anlaşması" ile gerçekleştirilir (SHY 22, M.4). Yer hizmetleri kuruluşları ile düzenli sefer yapan hava taşıyıcıları arasında Standart Yer Hizmetleri Anlaşmalarının yapılmış olması zorunludur (SHY 22, M. 17). Standart yer hizmeti anlaşması taraflara bir çerçeve sunmakla birlikte hizmet tarifeleri, sözleşme süreleri gibi konular taraflar tarafından serbestçe belirlenir.

Havayolu işletmeleri üzerindeki rekabetçi baskılar havayolu değer zincirinin sadece "hava tarafında (air side)" değil aynı zamanda yer hizmetlerinin gerçekleştirildiği "yer tarafında (ground side)" da etkili olmaktadır bu nedenle havayolu işletmeleri için yer hizmetlerinin tedariği sürdürülebilir başarıyı etkileyen ana faktörlerden biridir (Albers ve diğerleri, 2005). Bu bağlamda havayolu işletmesi için sözleşmeye dayalı olarak gerçekleştirilen bu dış kaynak kullanımı ilişkisinden en fazla fayda sağlamak için en uygun sözleşme süresinin belirlenmesi önem arz etmektedir.

Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Araştırmanın önerilen hipotezlerine dayalı olarak aşağıda gösterilen temel model ve temel modele farklı kontrol değişkenlerinin dahil edileceği modeller regresyon analizi ile test edilecektir. Araştırmanın bağımlı değişkeni sözleşme süresi; bağımsız değişkenleri varlık özgüllüğü, davranışsal belirsizlik ve çevresel belirsizlik; kontrol değişkenleri yer hizmeti işletmesi türü ve alınan hizmetin sayısıdır.

$$Sözleşme_süresi=\alpha+\beta_o adanmış_varlıklar +\beta_1 davranışsal_belirsizlik+\beta_2 çevresel_belirsizlik+\varepsilon$$

Sözleşme süresi: Regresyon analizine sözleşme süresi gün olarak dahil edilecektir.

Adanmış varlıklar: Varlık özgüllüğünün direk olarak ölçmenin zorluğundan dolayı literatürde bu değişken için proxy değişken olarak hizmet miktarı veya hizmet miktarına bağlı olarak hesaplanan pazar payı kullanılmıştır (Saussier, 1999; Joskow, 1987; Fuhr, 2007). Havayolu-yer hizmeti mübadelesi açısından değerlendirdiğimizde kullanılan yer hizmeti ekipmanları her uçak tipine göre farklılık göstermekte ve her havayolu işletmesi için kullanılan bilgi teknolojileri farklılık göstermektedir. Örneğin havayolu işletmesinin

filosu A-320 modeli uçaklardan oluşmaktaysa yer hizmeti işletmesi yer hizmeti ekipman yatırımının çoğunluğunu bu uçak tipine uygun olarak yapmalıdır. Yine eğer havayolu işletmesi diğer havayolu işletmelerinden farklı bir rezervasyon/check-in programı kullanıyorsa yer hizmeti işletmesinin personelini havayolu işletmesinin bu teknolojisi için ayrıca eğitmesi gerekmektedir. Bu bağlamda eğer havayolu işletmesinin uçuş sayısı ve pazar payı hizmet alınan havaalanında yüksekse yer hizmeti işletmesi tarafından bu alıcı için adanmış varlıkları yüksek olacaktır (Fuhr, 2007). Bu araştırmada sözleşme başladıktan sonraki 1 yıl içerisinde alınan toplam hizmet miktarı yani uçuş sayısı adanmış varlıkları ölçmek için kullanılacaktır.

Davranışsal belirsizlik: Sözleşme başladıktan sonra havayolu işletmesi tarafından (alıcı işletme) talep edilen yer hizmeti sayısındaki dalgalanma davranışsal bir belirsizlik oluşturur. Örneğin bir havayolu işletmesi bir ay 60 uçuş sayısına sahipken diğer ay uçuş sayısını 30'a düşürebilmektedir bu durum yer hizmeti işletmesinin (tedarikçi) verimlilik düzeyini etkilemektedir. Bu araştırmada davranışsal belirsizlik değişkeni sözleşme başladıktan sonra ilgili havayolunun bir yıl içindeki aylara göre uçuş sayısındaki değişimine bakılarak hesaplanacaktır.

Çevresel belirsizlik: Bu araştırmada çevresel belirsizlik sözleşmenin başlangıç tarihinden önceki 5 yıl içerisinde Atatürk Havalimanı'ndaki dış hat uçuş trafiğindeki değişime bakılarak hesaplanacaktır. Dış hat uçuş trafiğindeki yıllara göre dalgalanma istikrarsız bir çevre olduğunun göstergesidir.

Yer hizmeti işletmesi: Yer hizmeti işletmesinden kaynaklı içsel nedenlerden dolayı sözleşme süresinin değişiklik gösterebileceği öngörülmektedir. Örneğin yer hizmeti işletmesi (tedarikçi) pazara yeni girdiyse daha uzun vadeli süreli sözleşmeler yapmak isteyecektir (Fuhr, 2007; Kerkvliet ve Shogren, 2001). Yer hizmeti işletmesi (3 farklı işletme) kontrol değişkeni olarak ele alınacaktır.

Hizmet sayısı: Havayolu işletmesi yer hizmeti işletmesinden aralarındaki sözleşmeye bağlı olarak yer hizmeti türlerinden bir veya birden fazlasını temin edebilmektedir. Örneğin bir havayolu işletmesi *b, c, d, f* olmak üzere 4 hizmet alırken bir başka havayolu işletmesi *a, b, c, d, f* hizmetlerini alabilmektedir. Alınan hizmet sayısı arttıkça hizmetin öneminin de artması beklenmektedir. Bu araştırmada alınan hizmetin miktarına bağlı olarak sözleşme süresinin farklılık gösterebileceği öngörülerek alınan hizmet sayısı kontrol değişkeni olarak kullanılacaktır.

Araştırmanın Verileri

Bu araştırmada veriler iki farklı veri kaynağından elde edilmiştir. İlki 2008-2016 yılları arasında İstanbul Atatürk Havalimanı'nda faaliyet gösteren 3 yer hizmeti işletmesinin 46 yabancı havayolu işletmesi ile yapmış olduğu hizmet anlaşmasına ilişkin verilerdir. İkincisi ise aynı zaman aralığında Atatürk Havalimanındaki yabancı havayolu işletmelerinin aylık ve yıllık uçuşlarını gösteren uçuş verileridir. Araştırmada kullanılacak verilerin tamamı Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü'nün açık veri kaynaklarından sağlanmıştır (http://www.dhmi.gov.tr). Aşağıdaki tabloda araştırmada kullanılacak sözleşmelerin birtakım özellikleri belirtilmiştir.

TABLO 1
Sözleşme Verisinin Özellikleri

Sözleşme	F	%	Sözleşme Süresi	F	%	Hizmet Sayısı	F	%
Yer Hizmeti A	26	57	1-12 ay	4	8,7	2 hizmet	1	2,2
Yer Himeti B	16	35	13-24 ay	8	17,3	3 hizmet	3	6,5
Yer Hizmeti C	4	8,7	25-36 ay	29	63,1	4 hizmet	5	11
n=	46	100	37-60 ay	5	10,9	5 hizmet	31	67,3
			n=	46	100	6 hizmet	6	13
						n=	46	100

BULGULAR VE SONUÇ

İşlem maliyeti teorisinin varsayımlarına dayanılarak sözleşme süresinin varlık özgüllüğü ile pozitif, çevresel belirsizlik ve davranışsal belirsizlik ile negatif bir ilişki göstermesi beklenmektedir ancak veri analiz süreci devam ettiği için araştırmanın sonuçlarına dair kesin yargılara varmak bu bağlamda doğru değildir. Türkiye bağlamında ve spesifik bir alan olan havacılık sektöründe gerçekleştirilen bu araştırmanın özellikle ileride işlem maliyeti teorisi çerçevesinden sözleşme süresini araştıracak karşılaştırmalı çalışmalar için bir kaynak olarak literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Albers, S., Koch, B. ve Ruff, C. 2005. Strategic alliances between airlines and airports. **Journal of Air Transport Management**, 11 (2): 49–58.

Bandiera, O. 2007. Contract duration and investment incentives: evidence from land tenancy agreements. **Journal of the European Economic Association,** 5(5): 953-986.

Beulen, E., ve Ribbers, P. 2002. Managing complex IT outsourcing-partnerships. **Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference.**

Brickley, J. A., Misra, S., ve Van Horn, R. L. 2003. Contract duration: Evidence from franchise contracts. **Simon School of Business Working Paper**, No. FR 03-08.

Cannon, J. P., Achrol, R. S., ve Gundlach, G. T. 2000. Contracts, norms, and plural form governance. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28(2): 180-194.

Christofides, L., ve Wilton, D. The determinants of contract length. **Journal of Monetary Economics,** 12: 309-319.

Crocker, K. J., ve Masten, S. 1988. Mitigating contractual hazards: unilateral options and contract length. **The RAND Journal of Economics** 19: 327–343.

Crocker, K. J., ve Reynolds, K. 1993. The efficiency of incomplete contracts: An empirical analysis of air force engine procurement. **The RAND Journal of Economics**, 24: 126–146.

ICAO, 2000. Ground handling at airports**. Conference on the Economics of Airports and Air Navigation Services,** Montreal: International Civil Aviation Organisation. https://www.icao.int/Meetings/ansconf2000/Documents/wp10e.pdf

Fleta-Asín, J., ve Muñoz, F. 2017. Determinants of contract duration in outsourced services in the defense sector. **Applied Economics Letters**, 24(19): 1408-1411.

Fuhr, J. 2007. Contractual design and functions–evidence from service contracts in the European air transport industry. **Working paper series no 2007–03,** Center for network industries and infrastructure

Harris, M., ve Holmstrom, B. 1987. On the duration of agreements. **International Economic Review:** 389-406.

Hirst, M. 2008. **The air transport system.** Cambridge: Woodhead Publishing Limited.

Joskow, P. L. 1987. Contract duration and relationship-specific investments: Empirical evidence from coal markets. **The American Economic Review:** 168-185.

Kalemci, R. A. 2013. İşlem maliyeti kuramının davranışsal varsayımlarında güvenin yeri tartışması. **İş Ahlakı Dergisi,** 6(2):55-83.

Kerkvliet, J., ve Shogren, J. F. 2001. The determinants of coal contract duration for the Powder River Basin. **Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE,** 157(4): 608-622.

López-Bayón, S., ve González-Díaz, M. 2010. Indefinite contract duration: Evidence from electronics subcontracting. **International Review of Law and Economics**, 30(2): 145-159.

Rindfleisch, A., ve Heide, J. B. 1997. Transaction cost analysis: Past, present, and future applications. **The Journal of Marketing,** 61(4): 30-54.

Saussier, S. 1999. Transaction cost economics and contract duration: an empirical analysis of EDF coal contracts. **Recherches Économiques de Louvain/Louvain Economic Review,** 65(1): 3-21.

Shelanski, H., ve Klein, P. 1995. Empirical research in transaction cost economics: A review and assessment. **Journal of Law, Economics, and Organization,** 11: 335-361.

SHY-22, 2016. Yer Hizmetleri Yönetmeliği. http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/08/20160823-3.htm

Sözen, H. C., ve Basım, H. N. 2017. (Der.). **Örgüt kuramları.** İstanbul: Beta Basım.

Tang, M.C. 2015. Contract length, expected surplus, and specific investments: Empirical evidence from the national football league. **Journal of Sports Economics,** 16(3): 295-311.

Wallace, F. 2001. The effects of stock size and type on labor-contract duration. **Journal of Labor Economics,** 19, (2001), 658-681.

Williamson, O. E. 1979. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations**. Journal of law and economics:** 233-261.

Williamson, O. E. 1981. The economics of organization: The transaction cost approach. **American Journal of Sociology,** 87(3): 548-577.

Williamson, O. E. 1985. **The economic institutions of capitalism.** New York, NY: Simon&Schuster Inc.

Williamson, O. E. 1991. Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly,** 36: 269-296.

Williamson, O. E. 1996. **The mechanism of governance.** New York, NY: Oxford University Press Inc.

ÖRGÜT KURAMLARININ BENİMSENMESİNDE BAĞLAMIN ETKİSİ: YENİ KURUMSAL KURAM ÖRNEĞİ*

Serkan DİRLİK
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, sdirlik@mu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Karşılaştırmalı Örgüt Çalışmaları, Yeni Kurumsal Kuram, Yöntem, Örgüt Çalışmalarında Avrupalılık, Tercüme.

Bu çalışmanın amacı, yeni kurumsal kuramın yayılımını örgüt araştırmalarına yaklaşımlar açısından coğrafi farklılıkları ifade eden Atlantik bölünmesi görüşü çerçevesinde incelemektir. Kuzey Amerikalı örgüt kuramcıları ile Avrupalı örgüt kuramcılarının örgütsel analize yaklaşım farklılıkları uzun zamandır belirtilmektedir. Bu farklılıkları ortaya koyan ampirik incelemeler de söz konusudur. Fakat farklı bağlamlarda benimsenen örgüt kuramları açısından benimsemedeki benzerlik veya farklılıklara ilişkin incelemelerin sınırlı kaldığı belirtilebilir. Bu araştırma, literatürdeki bu boşluğu gidermeye yöneliktir. Özellikle 2000'li yıllardan sonra, örgüt kuramı alanında yeni kurumsal kuram hem kuzey Amerikalı örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen araştırmalarda hem de Avrupalı örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen araştırmalarda hakim kuramsal bakış açısıdır (Dirlik, 2017). Böylelikle, yeni kurumsal kuramın yayılımı, Atlantik bölünmesi görüşünün test edilebilmesine imkan sağlamaktadır. Araştırmanın kapsamı, yönetim ve örgütler bilgisinin üretimi açısından merkezler olarak belirtilen iki coğrafi bölge ile sınırlı tutulmuştur. Bunlar, merkez olarak Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve ikincil merkez olarak Birleşik Krallık'tır (Üsdiken, 2014). Bu bildiri, bir kuramsal bakış açısının benimsenişini bağlam nasıl etkiler sorusuna yanıt aramaktadır. Bir merkezde (ABD'de) geliştirilen bir örgüt kuramının (yeni kurumsal kuram) diğer merkeze veya ikincil merkeze (Birleşik Krallık) aktarımında veya oradaki benimsenişinde, aktarıldığı ülkenin araştırma yapma gelenekleri anlamında bağlamının bu aktarıma veya benimseyişe etkisinin belirlenmesi bu araştırmanın temel sorunsalını ifade etmektedir. Araştırmanın temel amacını gerçekleştirebilmek için ABD kurumlarında çalışan örgüt araştırmacılarının Kuzey Amerika'daki öncü yönetim ve örgüt alanı dergilerindeki yeni kurumsal kuram çalışmaları ile Birleşik Krallık kurumlarında çalışan örgüt araştırmacılarının Avrupa'daki öncü yönetim ve örgüt alanı dergilerindeki yeni kurumsal kuram çalışmaları karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. İzleyen bölümde araştırmanın dayanağını oluşturan görüşler ve bu görüşler temelinde geliştirilen araştırma hipotezleri sunulmuştur.

Araştırmanın Arka Planı ve Hipotezler

Yönetim ve örgüt araştırmalarında Atlantik bölünmesi olarak da etiketlenen Kuzey Amerika ve Avrupa'daki yönetim ve örgüt araştırmalarındaki yaklaşımsal farklılıkların varlığı ifade edilmiş (Kassem, 1976; Koza ve Thoenig, 1995; Augier vd., 2005; March, 2007) ve ampirik olarak da bu farklılıkların kapsamı detaylı olarak ortaya konmuştur (Üsdiken ve Pasadeos, 1995; Dirlik, 2017). Bu araştırma programının kapsamı, Üsdiken'in (2014) sosyolojideki merkez-çevre modelini yönetim ve örgüt araştırmaları açısından yeniden uyarlaması ve geçerlemesi ile birlikte daha da genişletilmiştir. Bu çalışmalar, üretilen veya baskın olan araştırma gelenekleri anlamında bağlamın yönetim ve örgüt araştırmalarına yaklaşımları biçimlendirdiğini veya etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu biçimlendirme veya etkileme, farklı coğrafyalarda benimsenmiş aynı kuramsal bakış açısına ilişkin yaklaşımlar açısından da söz konusu olacağı öne sürülebilir. Yeni kurumsal kuram, farklı coğrafyalarda benimsenmesi açısından bu iddiayı test etmemize izin verebilecek bir kuramsal bakış açısıdır. Özellikle, merkez olarak ifade edilen ABD ile ikincil merkez olarak

* Bu çalışmamı, merhum Hocam Prof. Dr. Hüseyin Leblebici'nin aziz hatırasına ithaf ediyorum.

ifade edilen Birleşik Krallık arasında yeni kurumsal kuramı benimseyen çalışmalar kıyaslanarak belirtilen coğrafi sınırlar içerisindeki araştırma geleneklerinin veya bağlamın kuramın benimsenmesine etkileri ortaya konabilir. Bu etkilerin ilki yöntemsel tercihlerde ortaya çıkacağı öne sürülebilir. Atlantik ötesi ayrımının metodolojik yaklaşımlar açısından da söz konusu olduğu belirtilmektedir (Bengtsson vd., 1997: 473). Kuzey Amerikan araştırma geleneği daha çok nicel yöntemlere önem verirken, Avrupa örgüt araştırmacıları nitel yöntemleri daha fazla tercih etmektedir (Meyer ve Boxenbaum, 2010: 738; Üsdiken, 2014). Yöntemsel farklılık temelli ilk hipotez şu şekilde ifade edilebilir:

Hipotez 1. ABD'deki örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen yeni kurumsal kuram çalışmalarında daha fazla nicel yöntem tercih edilirken, Birleşik Krallıktaki örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarında nitel yöntem daha fazla tercih edilmektedir.

Yöntem tercihlerindeki farklılıkların yanı sıra Avrupa yönetim ve örgüt araştırmaları için bir başka ana karakteristik örgüt araştırmalarında Avrupalılık (European-ness) kavramı ile ifade edilmektedir (Meyer ve Boxenbaum, 2010). Bu kavramsallaştırmaya göre, Avrupalı örgüt araştırmacıları hümanist geleneği ve daha fazla felsefi yönelime sahip olmayı yansıtacak ölçüde önemli felsefeciler, etkili sosyologlar ve bazı ünlü entelektüelleri ifade eden büyük düşünürlere atıf verme eğilimindedir (Meyer ve Boxenbaum, 2010). Yönetim ve örgüt alanı araştırmalarında Avrupalılık olarak ifade edilen Avrupa'daki araştırmacıların büyük düşünürlere daha fazla atıf verme eğilimi, görgül olarak da desteklenmektedir (Meyer ve Boxenbaum, 2010; Üsdiken, 2014). Böylelikle araştırmanın ikinci hipotezi de şu şekilde ifade edilebilir:

Hipotez 2. Birleşik Krallıktaki örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen yeni kurumsal kuram çalışmalarında büyük düşünürlere atıf verme ABD'li örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen yeni kurumsal kuram çalışmalarındaki atıf verme sıklığına göre daha fazladır.

İzleyen bölümde araştırmanın yöntemi ve veri seti hakkında bilgiler sunulmuştur.

Yöntem ve Veri

Bu çalışmanın verileri ikisi Kuzey Amerika'da beşi de Avrupa'da olmak üzere yönetim ve örgüt alanının yedi öncü dergisinde yayınlanmış yeni kurumsal kuram makalelerinden sağlanmıştır. Kuzey Amerika için seçilen öncü yönetim alanı dergileri, Academy of Management Journal (AMJ) ve Administrative Science Quarterly (ASQ) dergileridir. Avrupa dergileri için ise seçilen dergiler; Journal of Management Studies (JMS), British Journal of Management (BJM), Organization Studies (OS), Human Relations (HR) ve Organization (ORG) dergileridir. Bu dergilerin beşi Financial Times 50 dergi (*FT 50 journals*) listesinde yer alan dergiler olup (AMJ, ASQ, JMS, OS, HR), yönetim ve örgüt alanının öncü dergileri olarak kabul edilmektedir. Ayrıca dergilerin seçiminde Üsdiken'in (2014) yaklaşımı da dikkate alınmıştır.

Çalışmanın hipotezlerini test edebilmek için iki coğrafyadaki örgüt araştırmacıları tarafından kaleme alınmış yeni kurumsal kuram çalışmaları tespit edilmiştir. Yeni kurumsal kuram çalışmalarının tespitinde ise yukarıda belirtilen dergilerdeki makalelerde yeni kurumsal kuramın üç öncü çalışmasına (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977; Scott, 2014[2008, 2001, 1995]) aynı anda atıf verme, kriter olarak benimsenmiştir (Çalışmanın bundan sonraki kısmında üç eser veya üç çalışma ifadesi ile yeni kurumsal kuramın bu üç öncü çalışması kastedilmiş olacaktır). Bu üç çalışmanın yeni kuram çalışmalarının öncü çalışmaları olduğu belirtilebilir. Örneğin, yeni kurumsal kuramın önemli kitaplarından biri olan '*The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*' adlı eserin birinci baskısında (Greenwood vd., 2008) en fazla atıf alan ilk üç çalışma, yukarıda belirtilen üç çalışmadır (Bakınız Ek 1). Dirlik (2017), 1980-2009 yılları arasında Kuzey Amerikalı örgüt araştırmacılarının ASQ'de yapmış oldukları ve Avrupalı örgüt araştırmacılarının OS'de yapmış oldukları çalışmalarda en fazla atıf alan başlıca yeni

kurumsal kuram çalışmalarının belirtilen üç çalışma olduğunu tespit etmiştir. Belirtilen iki tespite dayanarak bu çalışmada da yeni kurumsal kuram çalışmalarını tespit etmek için DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977 ve Scott, 2014[2008, 2001, 1995]'a birlikte atıf veren çalışmalar seçilmiştir.

Bu üç çalışmaya birlikte atıf veren çalışmaları tespit edebilmek için öncelikli olarak Web of Science online veri tabanı kayıtlarına göre DiMaggio ve Powell (1983)'a[1] atıf veren çalışmalar yukarıda belirtilen dergilere göre taranmış ve tam künyeleri kayıt altına alınarak listelenmiştir. İkinci adımda, bu çalışmaların hangilerinin belirtilen üç kaynağa atıf verdikleri tespit edilmiştir. Son adımda ise, Kuzey Amerika'daki yönetim ve örgüt alanı dergilerinde üç kaynağa atıf veren çalışmalarda en az bir yazarı ABD kurumlarında çalışan yazarlar ile Avrupa'daki yönetim ve örgüt alanı dergilerinde en az bir yazarı Birleşik Krallık'tan olan çalışmalar tespit edilmiştir[2]. ASQ'de her üç çalışmaya atıf veren fakat bu atıf verilen üç çalışmadan birinin yazarı tarafından yazılmış Ruef ve Scott'un çalışması (1998) analiz edilecek veri setine dahil edilmemiştir. Avrupa yönetim ve örgüt dergilerindeki çok ortaklı yazarların kurumları hem ABD ve hem de Birleşik Krallık kurumlarından ise o çalışmalar Birleşik Krallık kategorisinde değerlendirilmiştir. (Bachmann ve Inkpen (2011) ile Kennedy ve Fiss (2013)'in çalışmaları Birleşik Krallık kategorisinde değerlendirilmiştir). Benzer şekilde, Kuzey Amerika'yı temsil eden iki dergide ABD'deki ve Birleşik Krallık'taki üniversitelerde çalışan yazarların ortak yaptıkları çalışmalar da ABD kategorisi altında değerlendirilmiştir (Anand ve Watson (2004) ile Cattani, Ferriani, Negro & Perretti (2008) çalışmaları ABD kategorisinde değerlendirilmiştir.). Tespit edilen bu makalelerin atıfları da Web of Science veri tabanından alınarak atıf analizine uygun hale getirilmiştir. Atıflar analize uygun hale getirilirken, atıfların yer aldığı makalenin yazarına ait atıflar veri setinden çıkarılmıştır (206 atıf bu kapsamda veri seti dışında tutulmuştur). Ayrıca bir eserin farklı baskılarına verilen atıflar birleştirilip tek bir atıf haline getirilmiştir. Araştırmanın veri setine ilişkin bilgiler Tablo 1.'de sunulmuştur.

Tablo 1. Araştırma Verilerinin Sayısal Deseni[3]

Dergiler	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
ASQ	157	25	1	*23*	2150 (93,47)
AMJ	178	30	-	*23*	1878 (81,65)
BMJ	38	8	*4*	1	347 (86,75)
HR	55	10	*7*	-	545 (77,85)
OS	186	44	*12*	10	885 (73,75)
ORG	23	6	*1*	2	65 (65)
JMS	139	23	*6*	7	517 (73,85)

[1] Meyer ve Rowan'ın çalışması 1980 öncesi yayınlandığı ve Scott'un eseri kitap olduğu için Web of Science veri tabanında bu iki yayına atıf veren çalışmalar listelenmemektedir. Bu yüzden DiMaggio ve Powell'e atıf veren çalışmalar, taramanın başlangıcını oluşturmuştur.

[2] Birleşik Krallık kapsamında dikkate alınan ülkeler; İngiltere, Galler, Kuzey İrlanda ve İskoçya'dır.

[3] Veri setini oluşturan çalışmaların künyeleri yazardan temin edilebilir.

Açıklama Notu:

Birinci satırdaki rakamlar şunları ifade etmektedir.

1. İlgili dergilerde DiMaggio ve Powell (1983)'a atıf veren çalışmaların sayısı
2. DiMaggio ve Powell, Meyer ve Rowan ve Scott'a birlikte atıf veren çalışmaların sayısı
3. İkinci sütunda sayıları belirtilen çalışmaların içerisinde en az bir yazarı Birleşik Krallık üniversitelerinde bulunan yazarların çalışma sayıları
4. İkinci sütunda sayıları belirtilen çalışmaların içerisinde en az bir yazarı ABD üniversitelerinde bulunan yazarın çalışma sayıları
5. Toplam Atıf Sayısı (ASQ ve AMJ için dördüncü sütundaki makalelere diğer dergiler için üçüncü sütundaki makalelere ait toplam atıf sayılarıdır. Parantez içi sayılar ise yine aynı makalelere ilişkin makale başına atıf ortalamasını ifade etmektedir.)

Tablo 1.'de yedi dergide üç esere birlikte atıf veren çalışmalar ile bu çalışmaların atıflarına ilişkin sayısal bilgilere yer verilmiştir. En az bir yazarı ABD kurumlarında olan, yeni kurumsal kuramın üç öncü çalışmasına atıf veren ve ASQ ile AMJ'de yayınlanan toplam 46 çalışma tespit edilmiştir. Bu 46 çalışmada toplam 4028 atıf söz konusudur. En az bir yazarı Birleşik Krallık kurumlarında olan, yeni kurumsal kuramın üç öncü çalışmasına atıf veren ve Avrupa'daki öncü yönetim ve örgüt dergilerinde yayınlanan toplam 30 çalışma tespit edilmiştir[1]. Bu 30 çalışmada 2359 atıf tespit edilmiştir. İzleyen bölümde çalışmanın bulguları paylaşılmıştır.

Bulgular

Araştırmada yapılan ilk analiz her iki gruptaki makalelerde en fazla atıf alan çalışmaların tespit edilmesidir. Yeni kurumsal kuramı benimseyen her iki gruptaki çalışmalarda en fazla atıf alan çalışmalar açısından benzerlik ve farklılıkları değerlendirmek için gerçekleştirilen atıf analizi sonuçları Tablo 2.'de ortaya konmuştur. Tablo 2.'den hem Birleşik Krallık kurumlarına ait yazarların çalışmalarında (toplam 30 çalışma) en fazla atıf alan çalışmalar hem de ABD kurumlarına ait yazarların çalışmalarında (toplam 46 çalışma) en fazla atıf alan çalışmalar görülmektedir. Ayrıca tablodaki 'ABD' ile 'BK' başlıklı sütunlarda da bir gruptaki en fazla atıf alan çalışmaların diğer grubun makalelerinde ne kadar sıklıkla atıf aldığı gösterilmiştir. Eğer aynı çalışma tablodaki her iki grupta da listelenmiş ise 'ABD' ile 'BK' sütunları boş bırakılmıştır. Örneğin, 'Greenwood, Suddaby & Hinnings. 2002' Birleşik Krallık kurumlarına ait yazarların çalışmalarında toplam sekiz kez atıf almışken aynı çalışma ABD kurumlarına ait yazarların çalışmalarında üç kez atıf almıştır. Yine bir başka örnek verecek olursak, 'Oliver. 1991' ABD kurumlarına ait yazarların çalışmalarında 16 kez atıf almışken, Birleşik Krallık kurumlarına ait yazarların çalışmalarında 3 kez atıf almıştır.

Her iki liste karşılaştırıldığında ilk üç çalışma haricinde, toplam altı çalışmanın ortak olduğu görülmektedir. Bunun dışındaki çalışmalar birbirinden farklıdır. Tablodan görüleceği üzere, Birleşik Krallık kurumlarında çalışan örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarında en fazla atıf verdikleri altı çalışmaya, ABD'li örgüt araştırmacıları ya hiç atıf vermemiş ya da bir kez atıf vermişlerdir. ABD kurumlarında çalışan örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarında en fazla atıf verdikleri 11 çalışmaya da Birleşik Krallık'taki örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarında ya bir kez atıf verilmiş ya da hiç atıf verilmemiştir. Bu ilk basit karşılaştırma bile her iki coğrafyadaki örgüt araştırmacılarının farklı yeni kurumsal kuram çalışmalarına önem verdiklerini göstermektedir.

[1] European Management Journal, European Management Review ve International Journal of Management Reviews dergilerinde de tarama yapılmış fakat bu dergilerde Dimaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977 ve Scott, 2014[2008, 2001, 1995]'a aynı çalışmada atıf veren bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Tablodaki her iki tarafta listelenen çalışmalar daha detaylı incelendiğinde şu farklılıkları da ifade etmek mümkündür. Birleşik Krallık üniversitelerinde çalışan örgüt araştırmacılarının 30 yeni kurumsal kuram araştırmasına ait 2359 atıf içerisinde en fazla beş ve üzeri atıf alan çalışmalar incelediğinde aktör (veya fail) ve kurumsal süreçler olarak belirtilebileceğimiz konudaki çalışmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir. 21 çalışmanın beşi bu konu başlığı altında değerlendirilebilir. En fazla beş ve üzeri atıf alan çalışmalar içinde ikinci ağırlıktaki konu ise kurumsal girişimcilik konusudur. Üç çalışmanın kurumsal girişimcilik ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu iki konuyu ikişer çalışmayla örgütsel alanlardaki kurumsal değişim ile anlamlar ve anlam sistemleri konularının takip ettiği görülmektedir. Geri kalan dokuz çalışmanın hepsi farklı konularda olduğu görülmektedir. Dokuz çalışmanın altısı yeni kurumsal kuram çalışmalarıdır. 'Turuncu kitap' olarak da anılan editörler DiMaggio ve Powell'in 1991'deki kitabı yeni kurumsal kuramın önemli bir eseridir (Özen, 2007). Kurumsalcı düşüncenin 'entelektüel ataları' olarak nitelendirilen Berger ve Luckmann'ın 1967 çalışmaları da yeni kurumsal kuramın önemli bir eseridir. Yeni kurumsal kuramla ilgili geri kalan dört çalışmanın üçü; meşruiyet, kurumsal süreçler ile eşbiçimlilik ve yayılım konularında iken biri de yeni kurumsal kuramı geliştirmeye dönük eleştirel yaklaşıma sahip çalışmadır. Listede geri kalan üç çalışma; Strauss ve Corbin'in nitel araştırma yöntemi kitabı, kaynak bağımlılığı kuramının temel eseri olan Pfeffer ve Salancik'in kitabı ve Giddens'ın yapılanma kuramının temel eseridir.

Tablo 2. En Fazla Atıf Alan Çalışmalar

Birleşik Krallık Kurumlarına Ait Yazarların Çalışmalarında En Fazla Atıf Alan Çalışmalar		ABD	ABD Kurumlarına Ait Yazarların Çalışmalarında En Fazla Atıf Alan Çalışmalar		BK
DiMaggio & Powell. 1983.	*30*		*DiMaggio & Powell. 1983.*	*46*	
Meyer & Rowan. 1977.	*30*		*Meyer & Rowan. 1977.*	*46*	
Scott. 2014[2008, 2001, 1995].	*30*		*Scott. 2014[2008, 2001, 1995].*	*46*	
DiMaggio. 1988.	8		Tolbert & Zucker. 1983.	18	
Greenwood, Suddaby & Hinnings. 2002.	8	3	Oliver. 1991.	16	3
Suchman. 1995.	8		Suchman. 1995.	14	
Beckert. 1999.	7	0	Pfeffer & Salancik. 2003.	14	
Giddens. 1984.	7	1	DiMaggio & Powell. 1991: 1-38.	13	1
Leblebici, Salancik, Copay, & King. 1991.	7		Ruef & Scott. 1998.	13	1
Suddaby & Greenwood. 2005.	7	3	DiMaggio. 1988.	12	
Barley & Tolbert. 1997.	6	0	Davis. 1991.	11	0
Berger & Luckmann. 1966.	6	6	Edelman. 1992.	11	1
Greenwood & Hinings. 1996.	6		Scott. 1987.	11	3
Greenwood & Suddaby. 2006.	6	2	Selznick. 1957.	11	1
Hoffman. 1999.	6	3	Haunschild. 1993.	10	0

Lawrence & Suddaby. 2006.	6	3	Kraatz & Zajac. 1996.	10	0
Tolbert & Zucker. 1996.	6	3	Haveman. 1993.	10	1
Garud, Jain & Kumaraswamy. 2002.	5	0	Westphal, Gulati & Shortell. 1997.	10	3
Oliver. 1992	5	5	Friedland & Alford. 1991.	10	4
Pfeffer & Salancik. 2003.	5		Hannan & Freeman. 1989.	10	1
Phillips, Lawrence & Hardy. 2004.	5	0	Leblebici, Salancik, Copay, & King. 1991.	10	
Powell & DiMaggio (eds.). 1991.	5	5	Zucker. 1977.	9	4
Strauss & Corbin. 1998.	5	1	Greenwood & Hinings. 1996.	9	
Tolbert & Zucker. 1983.	5		Powell & DiMaggio (eds.). 1991: 183.	9	1
			Stinchcombe. 1965.	9	1

ABD üniversitelerinde çalışan örgüt araştırmacılarının 46 yeni kurumsal kuram araştırmasındaki 4028 atıf içerisinde en fazla dokuz ve üzeri atıf alan 22 çalışma incelediğinde en büyük kategoriyi diğer kuramlarla yeni kurumsal kuramı bir arada ele alan çalışmalar oluşturmaktadır. Kaynak bağımlılığı ile (Oliver, 1991), örgütsel öğrenme ile (Haunschild, 1993), örgütsel ekoloji ile (Haveman, 1993) ve ağ kuramı ile (Davis, 1991; Westphal, Gulati, & Shortell, 1997) yeni kurumsal kuramı birlikte değerlendiren beş çalışma bu kategoride değerlendirebilir. En fazla atıf almış çalışmaların yoğunlaştığı ikinci kategori, dört çalışmanın oluşturduğu ve yeni kurumsal kuramın temel kavram ve konuları ile ilgili olduğu kategoridir. Üçüncü grup çalışma ise yeni kurumsal kuramı geliştirmeye yönelik üç eleştirel çalışmanın oluşturduğu gruptur. Geri kalan 10 çalışmanın yedisi doğrudan yeni kurumsal kuramla ilgili fakat yukarıda belirtilen kategoriler dışındaki çalışmalardır. Yedi çalışmanın ikisi meşruiyet konusu ile ilgilidir. Geri kalan beş çalışmanın ise konuları şu şekildedir: eşbiçimlilik ve yayılım, aktör (veya fail) ve kurumsal süreçler, kurumsal mantıklar, örgütsel alanlarda kurumsal değişim ile Edelman'ın (1992) hukuk ile yeni kurumsal kuramı birlikte değerlendirdiği çalışmasıdır. Son üç çalışma da üç farklı kuramın ana çalışmalarıdır. Bunlar; Stinchcombe'ın damga etkisi kuramı ile ilgili çalışması, Pfeffer ve Salancik'in kaynak bağımlılığı kuramı ile ilgili kitabı ve Hannan ve Freeman'ın örgütsel ekoloji kuramıyla ilgili kitabıdır.

Tablo 3.'te araştırmada analize dahil edilen makalelerin yöntemsel tercihleri görülmektedir. Birleşik Krallık kurumlarında çalışan yazarlarca kaleme alınan yeni kurumsal kuram çalışmalarının büyük bir kısmı nitel ve kavramsal çalışmalardan oluşmaktayken, ABD kurumlarında çalışan yazarlarca kaleme alınan yeni kurumsal kuram çalışmalarının büyük bir kısmı nicel yönteme sahiptir.

Tablo 3. Araştırmaya Konu Edilen Makalelerde Yöntem

	Birleşik Krallık	ABD	Toplam
Nicel	3	38	41
Nitel	17	5	22
Karma	-	3	3
Kavramsal/Derleme	10	-	10
Toplam	30	46	76

Yöntemsel tercihler açısından Birleşik Krallık ve ABD yazarlarının arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için iki kitle oranının karşılaştırması istatiksel analizi yapılmıştır. Yapılan istatistiksel analiz sonucunda her iki grup arasında yöntemsel tercih açısından farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (t: -13,09; P: 0,000). Frekansları karşılaştırmak için kullanılan odds oranı ile iki grup arasındaki yöntem tercihi değerlendirilecek olursak (Odds: (28x38)/(3x8)=42.75), Birleşik Krallık'taki araştırmacıların çalışmalarında nicel yöntem kullanmama durumu ABD kurumlarındaki örgüt araştırmacılarının kullanmama durumuna göre 42.75 kat daha fazladır. Böylelikle, araştırmanın birinci hipotezi güçlü bir biçimde doğrulanmaktadır. Araştırma bulgularına göre, ABD'deki örgüt araştırmacıları tarafından yürütülen yeni kurumsal kuram çalışmalarında nicel yöntem tercih edilirken, Birleşik Krallıktaki örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarında nitel yöntem tercih edilmektedir.

Tablo 4.'de büyük düşünürlere atıf verme açısından iki grubun durumu ortaya konmuştur. Birleşik Krallık kurumlarında çalışan yazarların çalışmalarında 13 farklı büyük düşünüre 52 kez atıf verilmişken, ABD kurumlarında çalışan yazarların çalışmalarında 15 farklı büyük düşünüre toplam 36 kez atıf verilmiştir. Bir başka ifadeyle, ABD'li yazarların ASQ ile AMJ'de yayınladıkları 46 çalışmadaki 4028 atıf içerisinde 36 büyük düşünüre ait çalışma varken, Birleşik Krallık kurumlarındaki yazarların Avrupa'nın beş öncü yönetim ve örgüt alanı dergisinde yapmış oldukları 30 çalışmadaki 2359 atıf içerisinde 52 büyük düşünüre ait çalışma söz konusudur.

Tablo 4. Makalelerde Büyük Düşünürlere Atıf Verme Skorları

Birleşik Krallık Kurumlarında Çalışan Yazarların Çalışmalarında Atıf Verdikleri Büyük Düşünürler ve Atıf Sayıları		ABD Kurumlarında Çalışan Yazarların Çalışmalarında Atıf Verdikleri Büyük Düşünürler ve Atıf Sayıları	
Bourdieu P.	4	Blumer H	1
de Certeau M.	1	Bourdieu P.	4
Derrida J.	1	de Certeau M.	1
Durkheim E.	3	Durkheim E.	6
Foucault M	7	Elias N.	1
Giddens A.	17	Giddens A.	1
Goffman E.	6	Goffman E.	3
Husserl E.	1	Habermas J.	1
Latour B.	5	Latour A.	1
Luhmann N.	1	Marx K.	1
Marx K.	1	Merton RK.	3
Parsons T.	4	Parsons T.	3
Weber M.	1	Simmel G.	2
	52	Weber M.	7
		Wittgenstein L.	1
			36

Tablo 4.'den görüldüğü üzere büyük düşünürlere atıf verme açısından iki grup arasında sayı açısından fark söz konusu olmakla birlikte, önem verilen düşünürlerin de farklı olduğu görülmektedir. Birleşik Krallık kurumlarındaki yazarların çalışmalarında en fazla atıf verilen üç büyük düşünür Anthony Giddens, Erving Goffman ve Bruno Latour iken, ABD

kurumlarındaki yazarların çalışmalarında en fazla atıf verilen üç büyük düşünür Max Weber, Emile Durkheim ve Pierre Bourdieu'dur. Büyük düşünürlere atıf verme açısından Birleşik Krallık ve ABD yazarlarının arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan iki kitle oranının karşılaştırması istatiksel analizi sonucunda her iki grup arasında büyük düşünürlere atıf verme açısından farklılığın söz konusu olduğunu ve bunun istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (t: 6,005; P: 0,000). Frekansları karşılaştırmak için kullanılan odds oranı ile iki grup arasındaki büyük düşünürlere atıf verme durumunu değerlendirilecek olursak (Odds: (52x3992)/(36x2307)=2,49), Birleşik Krallık'taki araştırmaların çalışmalarında büyük düşünürlere atıf verme oranı ABD'li örgüt araştırmacılarının atıf verme oranından yaklaşık 2.5 kat daha fazladır. Böylelikle, araştırmanın ikinci hipotezi de doğrulanmaktadır. Araştırma bulgularına göre, Birleşik Krallıktaki örgüt araştırmacıları tarafından gerçekleştirilen yeni kurumsal kuram çalışmalarında, büyük düşünürlere atıf verme ABD'li örgüt araştırmacılarının atıf verme sıklığına göre daha fazladır.

Sonuç

Bu araştırmanın sonuçları, yeni kurumsal kuramın yayılımı veya benimsenişinin, farklı coğrafyalarda zaman içerisinde oluşmuş araştırma gelenekleri anlamındaki bağlamın etkisiyle biçimlendiğini göstermektedir. ABD ve Birleşik Krallık kurumlarında çalışan örgüt araştırmacılarının yeni kurumsal kuram çalışmalarının kıyaslandığı bu çalışmada hem en fazla atıf verilen çalışmalar hem de araştırma tarzı açısından iki kamptaki araştırmalarının farklılaştığı ortaya konmuştur. Bu çalışmanın yazına iki temel katkısından bahsedilebilir. Birincisi, Atlantik bölünmesi konusundaki temel araştırmalara kuram düzeyinde gerçekleştirilen bir sınamanın da eklenmesidir. Çalışmanın ikinci katkısı ise kuramların yayılımında da tercüme (translation) olabileceğini göstermesidir. Yönetim uygulamaları ve fikirlerinin yayılımında veya dolaşımında tercüme kuramının (Czarniawska and Sevon, 1996; Czarniawska and Sevon, 2005; Czarniawska and Joerges 1996; Sahlin-Andersson and Engwall 2002; Sahlin and Wedlin, 2008) ana görüşü fikirlerin yayıldıkça yeniden yorumlanacağı ve fikirlerin yeni düzene veya transfer edildiği bağlama uyarlanacağıdır (Sahlin-Andersson ve Engwall, 2002). Bu açıdan bakıldığında, yeni kurumsal kuram, Birleşik Krallık'taki araştırmacılar tarafından kendi geleneklere bağlı kalınarak araştırmalarda yeniden kurgulandığını bu araştırma sonuçları göstermektedir.

Kaynakça

Anand, N. ve Watson, M. R. 2004. Tournament rituals in the evolution of fields: The case of the Grammy Awards. **Academy of Management Journal**, 47/1: 59–80.

Augier, M., March, J. G. ve Sullivan, B. N. 2005. Notes on the evolution of a research community: Organizational studies in Anglophone North America. **Organization Science**, 16/1: 85–95.

Bachmann, R. ve Inkpen, A. C. 2011. Understanding institutional-based trust building processes in interorganizational relationships. **Organization Studies,** 32/2: 281–301.

Bengtsson, L., Elg, U. ve Lind, J.-I. 1997. Bridging the transatlantic publishing gap: How North American reviewers evaluate European idiographic research. **Scandinavian Journal of Management**, 13/4: 473–492.

Cattani, G., Ferriani, S., Negro, G. ve Perretti, F. (2008). The structure of consensus: Network ties, legitimation, and exit rates of US feature film producer organizations. **Administrative Science Quarterly**, *53*/1:145–182.

Czarniawska, B. ve Joerges, B. 1996. 'Travel of Ideas', in B. Czarniawska and G. Sevon (eds) **Translating organizational change**, pp. 13–48. Berlin: de Gruyter.

Czarniawska, B. ve Sevon, G. 1996. 'Introduction', in B. Czarniawska and G. Sevon (eds) **Translating organizational** change, pp. 1–12. Berlin: de Gruyter.

Czarniawska, B. ve Sevon, G. 2005. 'Translation is a vehicle, imitation its motor, and fashion sits at the wheel', in B. Czarniawska and G. Sevon (eds), **Global ideas: how ideas, objects and practices travel in a global economy**, Malmö, Sweden: Liber & Copenhagen Business School Press, 7-12.

DiMaggio, P.W. ve Powell, W.W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48: 147-160.

Dirlik, S., 2017. The atlantic divide in organizational research: The comparisons of co-citation networks. VIII. Örgüt Kuramı Sempozyumu, Ankara.

Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R. ve Sahlin, K. (ed.). 2008. **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, Thousand Oaks, CA: Sage.

Kassem, M. S. 1976. 'Introduction: European versus American organization theories' in European contributions to organization theory. G. Hofstede and M. S. Kassem (eds), 1–17. Amsterdam: Van Gorcum.

Kennedy, M. T. ve Fiss, P. C. 2013. An ontological turn in categories research: From standards of legitimacy to evidence of actuality. **Journal of Management Studies,** 50: 1138–1154.

Koza, M. ve Thoenig, J.C. 1995. Organization theory at the crossroads: Some reflections on European and United States approaches to organizational research. **Organization Science**, 6/1: 1–8.

March, J. G. 2007. The study of organizations and organizing since 1945. **Organization Studies**, 28/1: 9–19

Meyer, R. E. ve Boxenbaum, E. 2010. Exploring european-ness in organization research. **Organization Studies**, 31/6: 737–755.

Meyer, J. ve Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, 83: 340-363.

Özen, Ş. 2007). Yeni kurumsal kuram: Örgütleri çözümlemede yeni ufuklar ve yeni sorunlar, Sargut, S. ve Ş. Özen (Ed.), **Örgüt Kuramları**, İmge Kitabevi, Ankara, 237- 331.

Ruef, M. ve Scott, W. 1998. A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing ınstitutional environments. **Administrative Science Quarterly**, 43/4: 877-904.

Sahlin-Andersson, K. ve Engwall, L. 2002. **The expansion of management knowledge: Carriers, flows, and sources**. Stanford, CA: Stanford Business Books.

Sahlin, K. ve Wedlin, L. 2008. Circulating ideas: imitation, translation and editing. In Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. and Suddaby, R. (eds), The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism. Los Angeles, CA: Sage, pp. 218–242.

Scott, W. R. 1995. **Organizations and institutions**. Sage, Thousand Oaks, CA.

Scott, W.R. 2001. **Institutions and organizations**, 2nd edn. Sage, Thousand Oaks, CA.

Scott W.R. 2008. **Institutions and organizations: Ideas and interests**, 3rd edn., Sage, Thousand Oaks, CA.

Scott W.R. 2014. **Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities**, 4th edn., Sage, Thousand Oaks, CA.

Üsdiken, B. ve Pasadeos, Y. 1995. Organizational analysis in North America and Europe: A comparison of co-citation networks. **Organization Studies** 16/3: 503–526.

Üsdiken, B. 2014. Centres and peripheries: research styles and publication patterns in 'top' US journals and their European alternatives, 1960–2010, **Journal of Management Studies**, 51/5: 764-789.

Ek 1. The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism (2008) Kitabında En Fazla Atıf Alan Çalışmalar (15 ve üzeri atıf alan çalışmalar)

Eser	Atıf Sayısı
DiMaggio, P. J. Powell, W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review 48: 147–160. 1983.	31
Meyer, J. W. Rowan, B. Institutionalized organizations: formal structures as myth and ceremony. American Journal of Sociology 83: 340–363. 1977.	31
Scott, W. R. 2008-2001-1995. Institutions and Organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.	31
DiMaggio, Paul J. 1988. "Interest and agency in institutional theory." Pp. 3–21 in L. G. Zucker (ed.), Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment. Cambridge, MA: Ballinger Press.	23
Berger, P. L. & Luckmann, T. 1967. The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge. Garden City, NY: Anchor Books.	19
DiMaggio, P. J., and Walter W. P. 1991. 'Introduction.' Pp. 1–38 in The New Institutionalism in Organizational Analysis, edited by Paul J. DiMaggio, ed. and Walter W. Powell, ed. Chicago: The University of Chicago Press.	17
Jepperson, R. L. 1991. Institutions, institutional effects and institutionalism. In W. W. Powell, ed., & P. J. DiMaggio (Eds.), The New Institutionalism in Organizational Analysis: 143–63. Chicago: University of Chicago Press.	17
Oliver, C. Strategic responses to institutional processes. Academy of Management Review 16: 145–179. 1991	16
Tolbert, P. S. Zucker, L. G. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880–1935. Administrative Science Quarterly 28: 22–39. 1984.	16
Greenwood, R. Suddaby, R. Hinings, C. R. Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutional fields. Academy of Management Journal 45 (1): 58–80. 2002.	15
Suddaby, R. Greenwood, R. Rhetorical strategies of legitimacy. Administrative Science Quarterly 50: 35–67. 2005.	15
Açıklama Notu: The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism'in 2008 baskısında toplam 35 bölüm bulunmaktadır. Bu 35 bölüme ait 3739 atıf söz konusudur.	

ELEŞTİREL YÖNETİM ÇALIŞMALARI ELİNİ TAŞIN ALTINA NASIL KOYABİLİR ?

Alper ASLAN
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. alperaslan79@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Eleştirel Yönetim Çalışmaları, Eleştirel Edimsellik, Topluluk Ekonomileri, Gayri-kapitalist

1990'lı yıllarla ortaya çıkan "eleştirel yönetim çalışmaları" (EYÇ) konferansları, dergileri ve teorileriyle günümüzde kurumsallaşmıştır. Bu kurumsallaşmayla EYÇ birçok akademisyene "yayın yap ya da yok ol" oyununda başarı getirerek güvenli bir liman sunmaktadır (Butler ve Spoelstra, 2012). Birçok araştırmacıya göre EYÇ'nin eleştirileri büyük oranda akademik jargona dayanmakta ve akademi dışındaki gündelik yaşam için bir şey ifade etmemektedir (Hartmann, 2014; Spicer ve diğerleri, 2009). Örneğin, Spicer ve diğerleri, EYÇ'yi üç dalga üzerinden ele alırlar (2016: 225-226). Onlara göre, birinci dalga emek süreç teorisine dayanan çalışmalardır. Bu çalışmalar işyerindeki disiplin ve denetimi Marksist görüşlerle incelerler. Frankfurt Okulu ve postyapısalcılıktan esinlenen ikinci dalga EYÇ, belirli felsefecilerin karmaşık görüşlerini örgütsel konular için değerlendirir. İkinci dalga EYÇ, bilimsel jargonuyla sadece eleştirmekten öteye gidememekte ve gündelik yaşamda etkili olamamaktadır (ayrıca bkz. Hartmann, 2014). Spicer ve diğerleri (2016), üçüncü bir dalgayla EYÇ'yi, akademi dışı dünyada etkili kılmak isterler. Üçüncü dalga EYÇ'nin ne olduğu ve ne olması gerektiği "eleştirel edimsellik" (critical performativity) kavramı etrafında tartışılmaktadır (bkz. Butler ve diğerleri, 2018; Cabantous ve diğerleri, 2016; Spicer ve diğerleri, 2016).

Edimsellik kavramı söylemlerin ve teorilerin gerçekliği sadece tasvir etmediğini, aynı zamanda kendi gerçekliklerini oluşturduğuna dayanır. Bu yönde, ana-akım (kapitalist) yönetim ve örgüt çalışmalarının ekonomik verimlilik sağlamak için kullandığı dil edimseldir; diğer bir deyişle, sadece mevcut durumu tasvir etmez, verimliliği değerli yaparak bazı pratikleri kucaklar bazılarını da dışlar (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fournier ve Grey, 2000). Eleştirel edimsellik kavramına göre, edimsellik sadece verimlilik için bilgi üretmeyle sınırlandırılamaz; baskıcı örgütsel pratiklerin değiştirilmesi yönünde de kavramsallaştırılabilir (Spicer ve diğerleri, 2009; 2016). Bu yönde, eleştirel edimsellik gündelik yaşamda etkili olabilmek için ana-akım örgütsel söylemleri dönüştürmeyi amaçlar.

Ancak, birçok araştırmacı, mevcut eleştirel edimsellik kavramsallaştırmasıyla EYÇ'nin istediği etkiyi yapamayacağını, hatta kapitalist sisteme hizmet edebileceğini belirtir (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fleming ve Banerjee, 2016; Parker ve Parker, 2017). Bu araştırmacılara göre, eleştirel edimsellik kapitalizmle arasına belirgin bir sınır koyamamış (siyasal yönden eleştirisi) ve ürettiği eleştirilerin gündelik etkileşimlerde nasıl somutlaşacağını (maddesel yönden eleştirisi) yeterince açıklayamamıştır. Eleştirel edimselliğin mevcut kavramsallaştırılmasına itiraz eden araştırmacılar da eleştirinin akademi dışı dünyada etkili olabilmesini savunur. Bu yönde birçok araştırmacıya göre eleştirel edimsellik üzerindeki tartışmalar görgül ve teorik çalışmalarla sürdürülmelidir (Gond ve diğerleri, 2016; Spicer ve diğerleri, 2016).

Bu çalışmanın amacı, son yıllarda sosyal bilimlerin farklı alanlarında etkili olan "topluluk ekonomileri" (community economies) alanyazınından (bkz. Gibson-Graham, 2006; Gibson-Graham ve diğerleri, 2013) yararlanarak, eleştirel edimsellik üzerinde yürütülen tartışmalara katkı yapmaktır. Topluluk ekonomileri alanyazını, eleştirel edimselliğin gündelik yaşamı etkileme amacını taşır; ancak gayri-kapitalist öznelliklerin oluşturulması ve edimselliğin gündelik etkileşimlerde nasıl somutlaşacağı konularında eleştirel edimsellikten ayrılır. Çalışma öncelikle eleştirel edimsellik ve eleştirileri üzerinde durmuş,

sonrasında topluluk ekonomileri yazınını eleştirel edimsellik üzerindeki tartışmaları zenginleştirmek için incelemiştir.

ELEŞTİREL EDİMSELLİK

Fournier ve Grey (2000), EYÇ'nin önemli özelliği olarak gayri-edimselliği (anti-performativity) göstermişlerdir. Gayri-edimsellik, örgütlerin kâr ve verimliliğini arttırmak için en az girdiyle en çok çıktıyı elde etmeyi amaçlayan bilginin üretilmesini benimsemez. Spicer ve diğerlerine (2009) göre, gayri-edimsellik EYÇ'nin eleştirdiği örgütsel pratikleri değiştirme gücünü sınırlandırır. Onlara göre, edimsellik sadece en az girdiyle en çok çıktının elde edilmesine yönelik bilginin üretilmesine indirgenemez. Örgütsel sorunlar, eleştirel edimsellik kapsamındaki aktif müdahaleyle çözülebilir. Böylece EYÇ sadece eleştirmek kıskacından kurtulacak ve akademi dışı dünyada elini taşın altına koyabilecektir (ayrıca bkz. Wickert ve Schaefer, 2015).

Eleştirel edimsellik, baskıcı örgütlenme pratiklerinden kurtulmanın radikal ve büyük çaplı müdahalelere indirgenmesine karşıdır; çünkü bu durum EYÇ'nin müdahale alanını daraltmaktadır. Eleştirel edimsellik, daha iyi örgütlenmeler için mikro-özgürleşmeler kapsamındaki küçük kazanımlara dayanır. Bu yönde, EYÇ dar teorik kaygıları dışında geniş kapsamlı dişe dokunur konuları seçerek akademi dışı dünya için elini taşın altına koyabilmelidir. Bunun için ana-akım örgütlenme pratiklerini sadece olumsuz görmemek, onlardaki potansiyelleri açığa çıkarabilmek, araştırma sürecinde katılımcıların görüş açılarını hem önemsemek hem eleştirel olarak değerlendirmek ve araştırma sonuçlarını anlaşılır bir şekilde farklı taraflara ulaştırmak önemlidir (Spicer ve diğerleri, 2009; 2016).

Eleştirel edimsellik büyük oranda yöneticilerin kapitalist değerlere dayanan ana-akım söylemlerini değiştirmeye odaklanır. Bu kapsamda, Alvesson ve Spicer (2012), bilgi yoğun bir işletmedeki yöneticiyle yapılan görüşmeye dayanarak eleştirel edimselliği, liderlik kavramı için uygularlar. Alvesson ve Spicer (2012) öncelikle örgütlerin başarısının sadece liderliğe indirgenmesine ve liderliğin sorgulanmadan övülmesine karşıdırlar. Onlar liderliğin bireyleri lider ve izleyici olarak sınıflandırarak hiyerarşi ürettiğini bilirler, ancak liderlik her zaman baskı, eşitsizlik ve uymacılığa dayandığı yönünde de eleştirilmemelidir. Her durumda olmasa bile, bazı durumlarda liderlik gereklidir, çünkü lidersiz ve de otoritesiz bir ortam örgütlerin işleyişini bozar. Alvesson ve Spicer'e (2012) göre hem liderlerin hem izleyicilerinin "yapıcı diyalogları" liderliğin daha olumlu/iyi işlemesini sağlayabilir (Alvesson ve Spicer, 2012: 381). Bu yönde, "müzakere edilen liderlik" (deliberated leadership) önemlidir. Müzakere edilen liderlik, liderliğin hangi durumlarda gerekli, hangilerinde gereksiz olduğunu ve gerekli olduğunda da ne oranda uygulanması gerektiğini ölçüp biçer. Diğer bir deyişle, müzakere edilen liderlik, hem liderliği eleştirir hem de ona dayanır. Alvesson ve Spicer'a göre bu "içkin çelişki", EYÇ'nin akademi dışı dünyada elini taşın altına koyabilmesinin sonucudur ve bu çelişki içinde bir şeyler yapabilmek hiçbir şey yapmamaktan iyidir (2012: 385).

Eleştirinin akademi dışı dünyada etkili olabilmesi için Wickert ve Schaefer (2015) de orta kademe yöneticilerini müttefik olarak görürler. Onlara göre, orta kademe yöneticileri işyerindeki gündelik sorunlara hâkim oldukları için onları çözerek küçük kazanımlar oluşturabilirler. Eleştirel akademisyenin rolü orta kademe yöneticilerinin gündelik pratiklerini sorgulayabilmeleri ve değiştirebilmeleri için ana-akım örgütsel söylemleri değiştirmektir (ayrıca bkz. Schaefer ve Wickert, 2016). Özetle eleştirel edimselliği savunan araştırmacıların genel olarak dayanakları küçük kazanımlar sağlama yolunda kurumsal iktidar ilişkileri içinde hareket ederek yöneticilerin ana-akım söylemlerini değiştirmektir (bkz. Spicer ve diğerleri, 2009, 2016; Wickert ve Schafer, 2015).

Eleştirel edimsellik kavramsallaştırmasıyla, akademinin elini taşın altına koyması EYÇ'de birçok araştırmacı tarafından desteklenmektedir. Ancak birçok araştırmacı, eleştirel edimselliğin mevcut kavramsallaştırmasına kapitalist örgütlenmelerin dışına çıkamayacağı için itiraz etmektedir. Bu itirazlar genel olarak eleştirinin siyasal ve maddesel unsurlarını

doğru bir şekilde ele alamamak olarak gösterilir. Örneğin, Cabantous ve diğerlerine (2016) göre, eleştirel edimsellik, dayandığı teorileri doğru bir şekilde okuyamayarak edimselliğin siyasal unsurunu çarpıtmıştır. Eleştirel edimselliğin yararlandığı önemli teorisyenlerden biri Judith Butler'dır. Butler'in (2010) edimsellik teorisi, iktidarın baskıcı yapılarından kurtulan farklı öznelliklerin oluşumuna (özneleşme) dayanır. Bu yönde de Butler'in edimsellik teorisi siyasalla ilişkilidir. Siyasal, her örgütlenme ve düzenin olumsal (contingent) olmasını ifade eder; diğer bir deyişle, her zaman için farklı örgütlenmeler ve düzenler oluşturulabilir. Edimselliğin siyasalla olan ilişkisi öznelerin kendilerine dayatılan kimliklerden sıyrılabilmelerine ve daha önce kabul edilemez görüleni gerçekleştirebilmelerine bağlıdır (Butler, 2010; Cabantous ve diğerleri, 2016).

Siyasal olanla ilişkisi kapsamında eleştirel edimsellik, iktidara tabi olmayan farklı öznelliklerin oluşmasına dayanmaz, daha çok durumları müzakere ederek yumuşatma çabasındadır (bkz. Alvesson ve Spicer, 2012). Bu durum da edimselliğin siyasal unsurunu çarpıtır ve onun kapitalist örgütlenmelere hangi yönlerden karşı olduğunu belirsiz kılar (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fleming ve Banerjee, 2016). Bu belirsizlik, eleştirel edimselliğin yöneticileri müttefik olarak görmesi ve genel olarak müdahalelerini kapitalist örgütlenmeler içinde kavramsallaştırmasıyla da artmaktadır (Fleming ve Banerjee, 2016; Parker ve Parker, 2017). Fleming ve Banerje'ye göre kapitalist örgütlenmelerde yöneticilerle müttefik olarak çalışmak, yapılabilecekleri baştan kısıtlar. Böylece kapitalist sistemde yapılabileceklerden çok, ona karşı yapıl(a)mayacaklar öne çıkar (2016: 265). Örneğin, eleştirel edimsellik küçük kazanımları "kurumsallaşmış iktidar ilişkilerindeki belirli özerklik alanlarının oluşturulması olarak" gösterir (Spicer ve diğerleri, 2009: 553; ayrıca bkz. Alvesson ve Spicer, 2012). Küçük kazanımların bu açıklaması, mevcut kapitalist örgütlenmelerdeki kurumsallaşmış iktidar ilişkilerini örtük olarak güçlendirmekte ve onlara karşı olan mücadeleleri sınırlamaktadır (Parker ve Parker, 2017: 1383).

Eleştirel edimsellik, maddeselliği ihmal ettiği yönünde de eleştirilir (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fleming ve Banerjee, 2016). Bu eleştiri, eleştirel edimsellik kapsamındaki düşüncelerin etkili olabilmesi yolunda gerekli etkileşimlerin yeterince açıklanamamasını ifade eder. Butler'ın (2010) edimsellik teorisi, dilediği gibi değişim yapabilen güçlü bireysel özneye dayanmaz. Özneyi hem kısıtlayan hem güçlendiren onun içinde bulunduğu etkileşimlerdir. Etkileşimlerse sadece sözel değil aynı zamanda bedenseldir ve çeşitli maddesel düzenlemelere (bedenlerin, binaların, araç gereçlerin ve doğanın belirli bir düzeni) bağlıdır (Butler, 2010; Cabantous ve diğerleri, 2016; ayrıca bkz. Schatzki, 2005).

Eleştirel edimsellik, araştırmacılar ve yöneticiler arasındaki büyük oranda söyleme dayalı etkileşimlerle yöneticilerin düşüncelerini değiştirmeye odaklanır. Ancak, birçok araştırmacıya göre bu durum yöneticilerin ve söylemin gücünü abartır. Çoğu zaman yöneticiler ve araştırmacılar düşüncelerini gerçekleştirmede sınırsız güce sahip değildirler, çünkü kapitalist örgütlenmenin pratikleri engelleyici olabilir (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fleming ve Banerjee, 2016; King, 2015). Örneğin, araştırmacılar kapitalist sistemin verimlilik pratiklerine eleştirel bakma konusunda yöneticileri etkileyebilirler. Ancak yöneticiler, yönetim kurulunun desteği olmadan söz konusu pratikleri bırakamazlar; bıraktıkları anda işlerinden olabilirler.

Yukarıda belirtilen eleştirilere karşı, eleştirel edimselliği savunan araştırmacılar, sosyal teorilerin tekdüze okunamayacaklarını belirtirler. Kendilerinin amacı edimsellikle ilgili sosyal teorileri farklı okuyarak EYÇ'yi akademi dışı dünyada etkili kılmaktır (Spicer ve diğerleri, 2016; Schaefer ve Wickert, 2016). Eleştirel edimselliği eleştiren çoğu araştırmacı da EYÇ'nin akademi dışı dünyada etkili olması gerektiğini kabul eder. Her iki taraf da bu etkililiğin nasıl sağlanacağı konusunda daha fazla araştırmaya gerek olduğunu belirtir. Bu yönde, eleştirel edimsellik üzerinde tartışmaları zenginleştirmenin ana yollarından biri gayri-kapitalist örgütlenmeler üzerinde durmaktır (Spicer ve diğerleri, 2016; Parker ve Parker, 2017; Zanoni, ve diğerleri, 2017). Bu kapsamda topluluk ekonomileri alanyazını

zengindir. Eleştirel edimsellik üzerindeki araştırmalar, topluluk ekonomileri alanyazınına gayri-kapitalist örgütlenmeler konusunda atıf yapabilmektedirler; ancak şimdiye kadar hiçbir çalışma eleştirel edimselliği, topluluk ekonomileri alanyazınıyla ayrıntılı karşılaştırmamıştır.

TOPLULUK EKONOMİLERİ VE ELEŞTİREL EDİMSELLİK

Dünyanın çeşitli bölgelerinde yapılan araştırmalara dayanan topluluk ekonomileri alanyazını, gayri-kapitalist öznellikler ve topluluklar oluşturmak için çabalamaktadır. Topluluk ekonomileri araştırmacıları da akademi dışı dünyada etkili olmak isterler. Topluluk ekonomileri alanyazınına göre bilgi üretimi edimseldir; üretilen bilgiler dünyayı olduğu gibi yansıtmaz, farklı dünyaları oluşturur. Topluluk ekonomilerinin siyasal unsurunda amaç gayri-kapitalist öznelliklerin ve toplulukların oluşturulmasıdır; diğer bir deyişle, topluluk ekonomilerinde kartlar yeni öznellikleri oluşturmak için dağıtılır (Gibson-Graham, 2008; Gibson-Graham ve diğerleri, 2013). Ancak, eleştirel edimsellik gayri-kapitalist öznelliklerin oluşturulması noktasında tutucudur: kartlar mevcut öznelliklere yeniden dağıtılır.

Yeni öznelliklerin ve toplulukların oluşturulması yolunda topluluk ekonomileri alanyazını öncelikle ekonominin kavramsallaştırılmasında sermaye-merkezci (capitalocentrism) yaklaşımı yıkmak ister. Sermaye-merkezci yaklaşım, ekonomideki kapitalist pratikleri (kar amaçlı üretim, üretilen artık değerin kapitalist azınlık tarafından el konulması vb.) ve kapitalist öznelliklerin (rekabetçi ve girişimci öznellikler) baskınlığını öne çıkarır. Bu öne çıkarmayla topluluğun gayri-kapitalist pratikleri değerli görülmez (Gibson-Graham, 2010; McKay, 2009). Ayrıca, kapitalist pratiklere karşı yapılabilecek müdahaleler baştan "sıradan ve itaatkâr" olanla sınırlanır (Gibson-Graham, 2010: 167). Bu sınırlamayı eleştirel edimselliğin müdahalelerini kurumsallaşmış iktidar ilişkilerindeki küçük kazanımlar vurgusu göstermektedir (bkz. Alvesson ve Spicer, 2012; Spicer ve diğerleri, 2009: 553).

Topluluk ekonomileriyse, kapitalist pratikleri baskın kabul etmez ve ona karşı olan müdahaleleri onun içindeki küçük kazanımlarla sınırlandırmaz. Çünkü topluluk ekonomileri alanyazınına göre sosyal yaşam baskın ve değiştirilmez mantıklarla belirlenmez, birçok çeşitli pratiklerle belirlenir. Bu kapsamda ekonomi bir buzdağı olarak düşünülürse, kapitalist pratikler buzdağının görünen kısmıdır; buzdağının görünmeyen kısmındaysa gayri-kapitalist birçok pratik vardır. Örneğin, hane içinde ya da dışında meta üretimine dayanmayan, insanların birbirlerinin esenliği için icra ettikleri pratikler; üretilen artı değerin üreticiler tarafından paylaşılma gibi pratikler.

Topluluk ekonomilerine göre gayri-kapitalist pratiklerin görünür ve önemli kılınması ekonominin sınırlarını bir topluluğun tüm yaşam pratiklerine doğru genişletir ve gayri-kapitalist öznellikler ya da topluluklar oluşturulmasının önünü açar. Bu yönde, eleştirel edimselliğin aksine müdahaleler yerel olmakla, mikro olmakla sınırlandırılmaz; çünkü herhangi bir alandaki değişiklik diğer alanlarla ilişkilenerek genişleyebilecektir (Gibson-Graham, 2010: 35).

Gayri-kapitalist öznelliklerin oluşumuyla, gayri-kapitalist toplulukların oluşması birbirlerinden ayrılamaz. Gayri-kapitalist topluluklar da belirli ve dışlayıcı özlere dayanmaz. Örneğin, topluluk sadece belirli bir yerde doğanlar ya da etnik gruba ait olanlarla sınırlandırılmaz. Topluluk ekonomilerine göre gayri-kapitalist öznelliklerin oluşumu topluluk içindeki etkileşimlere bağlıdır. Bu etkileşimler de "ihtiyaç", "artık/fazla", "tüketim" ve "müşterekler" odaklarında toplanabilir. Bu odaklar, insanların ve doğanın birbirlerine olan bağımlılıklarından hareketle, kapitalist pratikleri ve dolayısıyla öznellikleri sorgular (Gibson-Graham, 2006; 2010; Gibson-Graham ve diğerleri, 2013).

İhtiyaç ve tüketim odağında kapitalist üretim ve tüketim pratiklerinin dayandığı "daha çoğu daha iyidir" mantığını yıkmak vardır. Böylece hem günümüzdeki eşitsizlikleri gidermek hem de sürdürülebilirliği sağlamak için ihtiyaçlar ve tüketim belirlenir. Artık/fazla odağı, üretilen artık değerin nasıl bölüşüleceğiyle ilgilidir. Çoğunluk tarafından üretilen artık

değer, kapitalist pratiklerle bir avuç insan arasında paylaşılmaktadır. Örneğin, "bir patronun yılda 20 milyon dolar kazanırken, işçilerin bu miktardan 1000 kat düşük 20000 dolar almaları" (Gibson-Graham ve diğerleri, 2013: 58). Topluluk ekonomileri, bu bölüşüme/eşitsizliğe karşı olarak üretilen artık değerin herkesin esenliği için bölüşülmesi gerektiğini savunur. Topluluk ekonomilerinde müşterekler odağı müştereklerin korunması ve üretilmesini amaçlar. Kapitalist pratikler bireysel çıkara dayanan rekabet vurgusuyla herkesin kendi bacağından asıldığı bir toplum dayatarak doğal, sosyal ve kültürel müşterekleri yıkmaktadır. Müşterekler; ortak kullanılan, korunan ve üretilen doğal, sosyal ve kültürel unsurlardır. Örneğin, meralar, sokaklar, dil, gelenekler gibi. Topluluk ekonomilerine göre müştereklerin kaybı topluluğun kaybıdır (Gibson-Graham ve diğerleri, 2013: 130); bundan dolayı da müşterekler sadece korunmazlar, aynı zamanda sürekli yeni müşterekler oluşturulmalıdır.

Eleştirel edimselliğin aksine, topluluk ekonomileri alanyazını, yukarıda belirtilen odaklarla, kapitalizme hangi yönlerden karşı olduğunu (siyasal unsur) açık bir şekilde belirtmektedir; özellikle artık değerin bölüşümü ve müşterekler odakları, kapitalist ve gayri-kapitalist pratikler arasında sınırları çizmektedir. Ayrıca, söz konusu odaklar, üretilen eleştirinin gündelik etkileşimlerde söylem dışında nasıl somutlaşabileceğini (maddesel unsur) de açıklamaktadır.

Eleştirel edimselliğin söylemin gücünü abarttığı yönünde eleştirildiği belirtilmişti. Bu abartma araştırma sürecinde de görülür. Eleştirel edimsellik araştırma sürecinde alana yakın olmak ve çoğunlukla yönetici katılımcıların görüşlerini dikkate alarak eleştirel söylemler oluşturmaya ve bu söylemlerin mümkün olduğunca farklı taraflara ulaştırılmasına dayanır; oluşturulan söylemlerin gündelik etkileşimlerde somutlaştırmak için araştırmacının rolüyse belirlenmemiştir (bkz. Spicer ve diğerleri, 2009; 2016). Bu durum hem oluşturulan söylemin doğrudan gündelik yaşamda somutlaşacağı konusunda iyimserdir (Knudsen, 2017) hem de eleştirel edimselliğin amaçladığı elini taşın altına koyan bir akademi için yeterli değildir.

Topluluk ekonomileri alanyazını gayri-kapitalist pratiklerin gündelik etkileşimlerde somutlaşması için daha aktif bir araştırma sürecine dayanan eylem araştırmasını öne çıkarır. Eylem araştırması, araştırmacılar ve katılımcılar arasındaki ayrımı bulanıklaştırarak hem araştırma sürecine hem de gündelik etkileşimlere doğrudan ve birçok müdahale etme olanağı sunar. Söz konusu müdahaleler de söylemlerle sınırlı değildir. Bu kapsamda topluluk üyelerinden bazıları araştırmaya doğrudan dâhil edilmekte; topluluk üyeleri için toplantılar, çalıştaylar, geziler düzenlenmekte; gayri-kapitalist örgütler arasında bağ kurulmakta; topluluk üyeleri gayri-kapitalist pratiklerle etkileşime sokulmaktadır. Bir bakıma deneysel bir süreç olarak eylem araştırması, araştırma sürecinde ortaya çıkan tehdit ve fırsatlara göre yönünü belirleyebilmektedir (Cameron ve Gibson, 2005a; 2005b; Gibson-Graham, 2008; Healy, 2015).

SONUÇ

Eleştirel edimsellik kavramı, eleştirinin akademi dışı dünyada nasıl etki edebileceğiyle ilgilidir. Mevcut kavramsallaştırmasıyla eleştirel edimsellik, gayri-kapitalist örgütlenmelerle olan ayrılığını ve üretilen eleştirinin gündelik etkileşimlerde nasıl somutlaşacağını açıkça vurgulayamamıştır. Bu belirsizlikler üretilen eleştirinin kapitalizme hizmet etmesine ve etkisiz kalmasına neden olabilir. Bu sorunlar nedeniyle, gayri-kapitalist örgütlenmeler oluşturma yolunda eleştirel edimselliğin ne olması gerektiğiyle ilgili daha fazla teorik ve görgül çalışmaya ihtiyaç vardır (Cabantous ve diğerleri, 2016; Fleming ve Fleming, 2017). Buradan hareketle, bu çalışma topluluk ekonomileri alanyazınıyla eleştirel edimsellik üzerinde yürütülen tartışmalara katkı yapmayı amaçlamıştır.

Topluluk ekonomileri alanyazını, kapitalist kurumsal iktidar ilişkilerinin baskınlığını doğal kabul etmez. Gayri-kapitalist öznellikler ve topluluklar oluşturma yolunda gayri-kapitalist pratiklerin potansiyelini ihtiyaç, fark/artık, tüketim ve müşterekler odak noktalarındaki

kararlarla gerçekleştirmeye dayanır. Bunu yapmak için de sadece söylemsel müdahalelerle sınırlı kalmaz, araştırmacı ve topluluk üyeleri arasındaki ayrımın bulanıklaştığı gündelik etkileşimlere odaklanır. Tüm bu belirtilen noktalardan öykünmek, eleştirel edimselliği akademi dışında etkili kılacaktır.

KAYNAKÇA

Alvesson, M. ve Spicer, A. 2012. Critical leadership studies: The case for critical performativity. *Human Relations*, 65(3): 367-390.

Butler, J. (2010). Performative agency. **Journal of Cultural Economy**, 3: 147-161.

Butler, N. ve Spoesltra, S. 2012. Your excellency. **Organization**, 19: 891-903.

Butler, N., Delaney, H. ve Spoelstra, S. 2018. Risky business: Reflections on critical performativity in practice. **Organization**, DOI: 10.1177/1350508417749737

Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. ve Learmonth, M. 2016. Critical essay: Reconsidering critical performativity. **Human Relations**, 69: 197-213.

Cameron, J. ve Gibson, K. 2005a. Alternative pathways to community and economic development: The Latrobe Valley community partnering Project. **Geographical Research**, 43: 274-285.

Cameron, J. ve Gibson, K. 2005b. Participatory action research in a poststructuralist vein. **Geoforum**, 36: 315-331.

Fleming, P. ve Banerjee, S. B. 2016. When performativity fails: Implications for critical management studies. **Human Relations**, 69: 257-276.

Fournier, V. ve Grey, C. 2000. At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies. **Human Relations**, 53: 7-32.

Gibson-Graham, J. K. 2006. **A postcapitalist politics**. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Gibson-Graham, J. J. 2008. Diverse economies: performative practices for 'other worlds'. **Progress in Human Geography**, 32(5): 613-632.

Gibson-Graham, J. K. 2010. **(Bildiğimiz) Kapitalizmin sonu**. (Çeviren: Z. Gambetti). İstanbul: Metis Yayınları.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J. ve Healy, S. 2013. **Take back the economy**. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Gond, J-P., Cabantous, L., Harding, N. ve Learmonth, M. 2016. What do we mean by performativity in organizational and management theory? The uses and abuses of performativity. **International Journal of Management Reviews**, 18: 440-463.

Hartmann, R. K. 2014. Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies. **Human Relations**, 67: 611-632.

Healy, S. 2015. Communism as a mode of life. **Rethinking Marxism**, 27: 343-356.

King, D. 2015. The possibilities and perils of critical performativity: Learning from four case studies. **Scandinavian Journal of Management**, 31: 255-265.

Knudsen, M. 2017. Conditions for critical performativity in a polycontextural society. **M@n@gement**, 20: 9-27.

McKay, D. 2009. Performing economy differently: exploring economic personhood and local economic diversity. **The Australian Journal of Anthropology**, 20: 330-346.

Parker, S. ve Parker, M. 2017. Antagonism, accommodation, and agonism in critical management studies: Alternative organizations as allies. **Human Relations**, 70: 1366-1387.

Schaefer, S. M. ve Wickert, C. 2016. On the potential of progressive performativity: Definitional puirty, re-engagement and emprical points of departure. **Human Relations**, 69(2): 215-224.

Schatzki, T. R. 2005. The sites of organizations. **Organization Studies**, 26: 465-484.

Spicer, A., Alvesson, M. ve Karreman, D. 2009. Critical performativity: The unfinished business of critical management studies. **Human Relations**, 62: 537-560.

Spicer, A., Alvesson, M. ve Karreman, D. 2016. Extending critical performativity. **Human Relations**, 69: 225-249.

Wickert, C. ve Schaefer, S. M. 2015. Towards a progressive understanding of performativity in critical management studies. **Human Relations**, 68: 107-130.

Zanoni, P., Contu, A., Healy, S. ve Mir, R. 2017. Post-capitalistic politics in the making: The imaginary and praxis of alternative economies. **Organization**, 24: 575-588.

ÖRGÜT YAPILARININ YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN ÇOK BOYUTLU ANALİZİ: TÜRKİYE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Beytullah MISIRLI
İstanbul Ticaret Üniversitesi – beytullahmisirli@gmail.com
Murat KASIMOĞLU
İstanbul Ticaret Üniversitesi – mkasimoglu@ticaret.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgüt yapısı, yenilikçilik, inovasyon, bankacılık sektörü.

ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI

Örgütler sahip oldukları yapısal özellikler sayesinde birbirlerinden farklılaşır ve iş amaçlarına en uygun hale gelmeye sürekli olarak çabalarlar. Bu yapısal farklılaşmanın bazı durumlarda örgütlere yenilikçilik açısından da avantaj ve dezavantajlar sağladığı ve yapısal özelliklerin örgütlerin yenilikçiliğini etkilediği, daha önce yapılan pek çok çalışmaya konu olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmalarda; özellikle yaş, büyüklük, teknik sistem ve uzmanlaşma gibi yapısal özelliklerin bir ya da birkaçının ele alınarak bu özelliklerin örgütün yenilikçiliğine etkisinin incelendiği görülür. Bu çalışmada ise; diğer çalışmalardan farklı olarak örgüt yapısını meydana getiren durumsal ve tasarımsal yapı özelliklerinin tamamını ele alarak söz konusu etkilerin Türkiye bankacılık sektöründe çok boyutlu olarak incelenmesi amaçlandı. Bu sayede örgüt yapılarının yenilikçiliğe etkisi, yapıyı meydana getiren tüm faktörlerle birlikte bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak alan yazına katkı sağlanmış olacaktır. Aynı zamanda sektörel bağlamda bu alanda var olan bilgi açığı da bu çalışma sayesinde azaltılmış olacaktır. Ayrıca belirlenen etkinin sahadan alınan güncel verileriyle incelenmesi; sektör bağlamında yapılacak reorganizasyon, strateji, kıyaslama (benchmarking) ve değerlendirme (assessment) çalışmalarına da önemli katkı sağlayabilecektir.

Çalışmaya, öncelikli olarak kavramsal yapılara yönelik alan yazın incelemesi ile başlandı, inceleme sonunda nitel araştırma modeli ile ilerlenmesine karar verildi. Daha sonra ise, araştırmada kullanılacak verinin içeriği, nitel veri toplama yöntemleri, çalışmanın kapsamı, kısıt ve metotları belirlendi. Araştırma alanı olarak belirlenen Türkiye bankacılık sektöründe ve ilişkili finans sektörlerinde faaliyet gösteren firmaların orta/üst düzey yöneticilerine yönelik odak grup çalışmaları, yüz yüze görüşmelerle yapılacak çoklu vaka analizleri ve doküman inceleme yöntemleriyle verinin bir araya getirilmesine devam edilmektedir. Bu bağlamda, ilk odak grup toplantısı, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin ev sahipliğinde gerçekleştirilen ve Türkiye finans sektöründe alternatif model önerilerinin ele alındığı çalıştay kapsamında gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bankacılıkta uluslararası ölçekte kariyere sahip üst düzey yöneticilerle pilot çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Devam etmekte olan saha çalışmalarında elde edilen veriler, kararlaştırılacak veri analiz teknikleri kullanılarak incelenecek ve bu incelemelerin sonunda elde edilecek sonuçlar yardımıyla örgüt yapılarının örgütlerin yenilikçilik özellikleri üzerindeki etkileri açıklanmaya çalışılacaktır.

ÖRGÜT YAPILARI VE YENİLİKÇİLİK HAKKINDAKİ ALAN YAZIN İNCELEMESİ

Örgüt yapıları konusundaki ilk çalışmalardan birinde Mintzberg (1979), örgütlerin faaliyetlerini sürdürürken karşılaştıkları durumlara yönelik kararlı davranış kalıpları oluşturmak amacıyla uzmanlaşma, biçimselleştirme, eğitim, departmanlaşma, hiyerarşi, plan/kontrol/karar verme sistemlerinin tasarlanması şeklindeki tasarım parametrelerini, iç ve dış çevrelerinde mevcut olan durumsallık faktörleriyle bir araya getirdiklerini belirtir. Örgütün yapısını oluşturan parametreler; yaş, büyüklük, teknik sistem, çevre ve güç durumsal faktörlerin de etkisi altındadır. Rutin/rutin olmayan işler ile örgütün yapısı arasındaki ilişkiyi inceleyen Perrow (1976)'un çalışmalarında da, bağımsız ve çevresel bir

değişken olan teknoloji ile bağımlı bir yönetsel değişken olan örgüt yapısı arasındaki ilişkileri inceler.

Örgüt yapısına ait tasarım faktörleri ise; iş bölümü ve koordinasyon mekanizmalarını etkileyen unsurlar üzerinden örgütün nasıl işleyeceğini belirler. Minzberg (1979) örgütün dokuz adet tasarım parametresi ile tanımlanabileceğini belirtir. Bunlar: iş uzmanlaşması, davranış formalleşmesi, eğitim ve doktrinleme, birimlerin gruplanması, birim büyüklüğü, planlama ve kontrol, ilişki düzenlemeleri, dikey ve yatay ademi merkeziyetçiliktir. Daft (2006)'a göre ise; formalleşme, uzmanlaşma, otorite hiyerarşisi, merkezileşme, profesyonelleşme ve personel oranları örgüt yapısının yapısal boyutlarını oluştururken, büyüklük, örgütsel teknoloji, çevre, hedef ve stratejiler ve örgüt kültürü ise örgüt yapısının durumsal boyutlarını oluşturur.

Yenilikçilik Türleri ve Sınıflandırmalar

Yenilik türleri Schumpeter'in (1942) erken dönem çalışmalarında; yeni ürünler, yeni üretim metotları, yeni pazarlar, yeni tedarik kaynakları ve ticareti organize etmek için yeni yollar şeklinde karşımıza çıkar. Damanpour & Aravind ise ürün yeniliklerini genellikle harici bir kullanıcı ihtiyacını karşılamak için sunulan yeni ürünler veya hizmetler olarak tanımlarken, süreç yeniliklerini bir ürün veya bir hizmet üretmek için bir firmanın üretim veya hizmet operasyonuna giren yeni unsurlar olarak adlandırır (2011: 427).

Örgüt yapılarında en yaygın olarak kullanılan tipolojilerden biri de mekanik ve organik kutupsal tipolojisidir. Buna göre, karar verme mekanizmaları, iletişim sistemleri ve kontrollerdeki temel özellikler yapıyı belirler. Nandakumar, Ghobadian ve O'Regan (2010) mekanik örgütlerin yüksek formatlama, iyi tanımlanmış iletişim sistemleri ve merkezileştirilmiş karar verme özelliklerine sahip olduğunu savunur. Organik yapılar ise daha az biçimlendirmeye, daha yüksek esnekliğe ve uyarlanabilirliğe ve merkezi olmayan karar verme süreçlerine sahiptirler. Alexander ve Knippenberg (2014) yenilikçiliği, aşamalı, yeni, radikal şeklinde üç kısım olarak incelerken, Freeman (1988) ise sisteme dayalı perspektife odaklanan sınıflandırmalarında yenilikçilik türlerini; artağan, radikal, teknoloji, tekno-ekonomik paradigma olarak gruplar.

Örgüt Yapılarının Yenilikçiliğe Etkileri Üzerine Yapılmış Güncel Çalışmalar

Örgütlerin yapısal özelliklerinin yenilikçiliğe olan etkileri konusunda ilk ve en önemli çalışmalardan biri Schumpeter (1942)'e aittir. Örgütün ölçeği ve büyüklüğünün yenilikçiliğe etkisi, sağladığı avantaj ve dezavantajları ele aldığı çalışmasında, ekonomik gelişim, girişimcilik ve yenilikçilik kavramlarını birlikte inceler, yenilikçiliğin türleri ve süreçleri hakkında da önemli görüşler ortaya atar. Organik örgütlerin yenilikçiliğe en uygun örgüt türü olduğu görüşü de yaygın şekilde geniş kabul görmüştür (King & Anderson, 1995).

Post modern dönemle birlikte, yönetim ve örgüt yapılandırmasını ve işleyişini etkileyen önemli gelişmeler de ortaya çıktı. İletişim ve teknolojideki ilerlemeler, uluslararası rekabet ve küreselleşme, insan hakları ile demokratikleşme konularındaki gelişmeler örgüt yapılarında da yepyeni yaklaşımların ortaya çıkmasına yol açtı. Son dönemde ortaya çıkan yenilikçi örgüt yaklaşımlarından "Hibrit Örgüt"'ün ele alındığı bazı çalışmalarda (Jay, 2013) bu yaklaşımın örgütlerde yenilikçiliğe katkı sağladığı ancak bazı koşullarda yapı unsurları arasında sıkışıklık ve tıkanma durumuna da yol açabildiği belirtilir. Felin & Powell (2016) yılında yayımladıkları çalışmalarında Google, Facebook, 3M vb. gibi yenilikçi firmalarda kullanılmakta olan ve yetki ve sorumlulukları işe yakın olan bireylere verdiği için hem bireysel/ekipsel yaratıcılığı hem de bir bütün olarak örgütün yenilikçiliğini olumlu yönde etkileyen "poliarşik örgüt formu"nu inceler.

King ve Anderson (1995)'un araştırması, yenilikçiliğe en uygun yapının merkeziyetçilik ve formallik düzeyi yüksek, karmaşıklığı ise düşük organizasyon yapısı olduğunu gösterirken, Schilling (2006) formallik, standartlık ve merkezileşmenin, firmanın yeniliğe eğilimini ve yenilik çalışmalarındaki başarılarını önemli derece etkilediğini savunur. Organik örgüt

yapısının örgütün yenilikçilik özelliğini desteklediğini gösteren pek çok çalışmanın aksine; Jansen, Van den Bosch ve Volberda (2006), örgütlerde yüksek biçimlendirmenin, mekanik yapılarda olduğu gibi organik yapılarda da yenilikçiliği desteklediğini savunur. Tidd, Bessant ve Pavitt (2009) ise doğru işe uygun doğru yapının yenilikçiliği destekleyeceği, ancak gevşek ve basit yapının bir örgüt için her zaman yenilikçilik özelliğini sağlayamayabileceğini durumsallık bakış açısıyla savunur.

Nisar, Palacios ve Grijalvo'nun (2016) enerji sektöründeki açık örgüt yapılarını inceleyen araştırması, çeşitli alt örgütlerin bir araya gelerek oluşturdukları birlikteliğin açık yenilik girişimlerini nasıl tanımlayabileceğini ve geliştirebileceğini ortaya koyar. Yenilikçilik ile örgütsel öğrenmenin organik örgüt yapısı ve rekabetçi performans arasındaki etkisini inceledikleri çalışmalarında Mehmood, Sonia ve Umar (2016), belirtilen etkinin dolaylı bir etki olduğu ancak sonuçlarının önemli olduğunu belirtir. Yakın dönemde yapılmış bazı çalışmalarda (Gong, Kim, Lee ve Zhu, 2013) örgütlerde takım hedefleri bakış açısının hem takım üretkenliğini hem de bireysel üretkenliği olumlu etkilediği incelenmiştir. Buna göre, takım yapısının güçlü olduğu ve takım hedefleri bakış açısıyla çalışan örgütlerde yenilikçiliğin güçlü olduğu görülür. Garcia-Zamora, Gonzalez-Benito ve Munoz-Gallego (2013) ise örgütün büyüklüğünün yenilikçilik ve performans arasındaki ilişkinin gücünü azaltacağını belirtir. Böylece, büyük olmak hem yenilikçiliğe hem de işletme performansına katkı sağlar. Araştırmanın sonuçları ayrıca, büyük şirketlerin yenilikçi faaliyetler gerçekleştirdikleri zaman daha iyi finansal sonuçlar elde ettiklerini de gösterir. Laforet (2013)'e göre ise, küçük ve orta boyutlu firmalar yenilikçilikte daha ekonomiktirler, yeni teknolojileri uygulamaya alırken değişimlere daha hızlı tepki verirler.

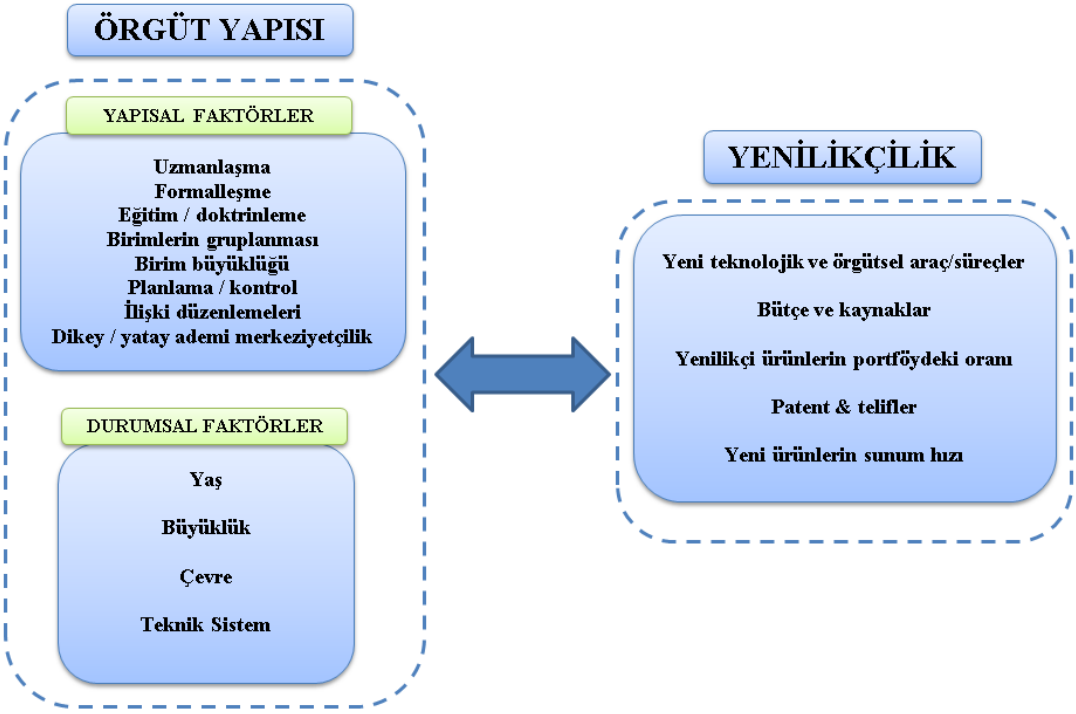
ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNETİMİ

Örgüt yapısının yapısal ve durumsal faktörlerinin yenilikçiliğe etkisini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma nitel bir araştırma olup, ana örneklem olarak Türkiye Bankacılık sektöründeki firmalar belirlendi. Bankalara ilave olarak; sektöre doğrudan belirleyici ilişkisi bulunan düzenleyici ve denetleyici kamu kuruluşları, finans sektöründe yer alan firmalar, kamu kurumları ve uzman danışmanlık firmalarıyla yapılacak görüşmeler, gözlem bilgileri ve doküman incelemeleri kullanılarak ortaya çıkan sonuçlar analiz edilecektir.

Örgütlerin durumsal ve yapısal özellikleri ile yenilikçiliğin çok boyutlu yapısı ve bu kavramsal yapıların birbirlerini hem sebep hem de sonuç olarak etkileyen etkenler olmaları nedeniyle araştırmada nitel bir yaklaşım tercih edildi. Ayrıca araştırmacının Türkiye bankacılık sektörü içerisindeki uzun süreli profesyonel iş deneyimi, kendisinin tam katılımcı olarak derinlemesine inceleme yapabilmesine olanak sağlayacaktır. Araştırmanın sonunda elde edilen sonuçlar genelleştirilerek, örgüt yapısının örgütün yenilikçiliğine olan etkisi ile ilgili teorinin ortaya konması sağlanmış olacaktır.

Araştırma kapsamında yapılacak görüşme, gözlem ve doküman incelemeleri; birinci kısımda detaylı olarak ele alınmış olan, örgütlerin yapısal ve durumsal faktörleri ile yenilikçilik değişkenleri etrafında şekillendirilecektir. Buna göre, incelemelerde; örgütlerin yaş ve büyüklük, çevre, teknik sistem ve güç gibi durumsal faktörlerini yanında, uzmanlaşma, formalleşme, eğitim/doktrinleme, birimlerin gruplanması, birim büyüklüğü, planlama/kontrol, ilişki düzenlemeleri ve dikey/yatay ademi merkeziyetçilik özelliklerini somut ortaya koyup detaylandıran bir yaklaşım benimsenecektir. Örgütlerin yenilikçilik düzeyleri ise; devreye alınan yeni teknolojik ve örgütsel araç/süreçler, yenilikçilik çalışmalarına ayrılan bütçe ve kaynaklar, yenilikçi ürün/hizmetlerin portföydeki oranı, sahip olunan patent & telifler, yeni ürün/hizmetlerin sunum hızı konularındaki yaklaşımları incelenerek değerlendirilecektir.

Şekil 1: Kavramsal Çerçeve



Araştırmada iteratif bir yaklaşım benimsenmiştir. Buna göre; önce alan yazın araştırmasından elde edilen bilgiler ışığında belirlenmiş olan birincil veri kaynaklarına yönelik odak grup çalışmaları ve pilot çalışmalar gerçekleştirilecektir. Odak grup çalışmalarında, araştırma için hazırlanmış olan açık uçlu ve yarı-yapılandırılmış soruların değerlendirilmesi öncelikli olarak hedeflenmiştir. En az iki adet odak grup toplantısı yapılması, ilkinin araştırma sorularının yöneltileceği örneklem grubuna ait yöneticilerden, ikincisinin ise konunun uzmanlarından oluşan bir akademik grup olması planlanmıştır. Bu sayede araştırmanın veri toplama aşamasında yöneticilere yönlendirilecek görüşme sorularının hem kapsam ve yeterliliği, hem de ifade ve öncelik sıralaması gözden geçirilmiş olacaktır. Elde edilen veriler bir kontrol grup çalışması ile gözden geçirilerek derlenecek ve elde edilen ara sonuçlar değerlendirilecektir. Bu değerlendirme sonrasında, araştırma verileri belirlenen araştırma alanında yapılan görüşmelerle toplanacaktır. Sonuç inceleme ve değerlendirme ise ikinci iterasyonun son aşamasında gerçekleştirilecektir.

Araştırmada Kullanılacak Veri

Araştırmada kullanılacak olan veriler; görüşme, odak grup toplantısı, gözlem ve doküman incelemelerinden elde edilecektir. Yapılacak görüşmeler yüz yüze, telefonla ve e-posta yöntemiyle gerçekleştirilecek, görüşme yöntemine bağlı olarak, ses kayıt cihazı veya önceden hazırlanacak görüşme formları kullanılarak kayıt altına alınacaktır. Gözlemler de benzer şekilde detaylı bir şekilde yazılı olarak kayıt altına alınacaktır. Veri kaynaklarından elde edilecek dokümanlar konu başlıklarına uygun olarak gruplanıp numaralandırılacak, doküman inceleme formları kullanılarak kayıt altına alınacaktır.

Yapılacak görüşmelerde yöneltilecek sorular yarı-yapılandırılmış ve açık uçlu olacaktır. Görüşmelerde öncelikli olarak muhatabın firmadaki yenilikçilik çalışmalarını bir süreç şeklinde uçtan uca, serbestçe ve detaylıca anlatması istenecek, sonrasında ise örgüt yapısını ve örgütün yenilikçilik özelliklerini detaylandıran yarı-yapılandırılmış sorular muhataba yöneltilecektir. Görüşülecek kişilerin soruları istediği sıra ve derinlikte cevaplamasına olanak sağlanacak, gerektiğinde ilave sorular yönelterek cevabın teyit edilmesi ya da açıklanması sağlanacaktır.

Araştırmada kullanılacak dokümanlar; başta Türkiye bankacılık sektöründe yer alan firmalar olmak üzere, sektöre hizmet veren danışmanlık firmalarından, düzenleyici ve denetleyici kamu kuruluşlarından ve rapor, analiz, karşılaştırma çalışması vb. gibi çeşitli açık kaynaklardan elde edilecektir. Örnek olarak, banklara ait organizasyon şemaları, strateji dokümanları, misyon/vizyon ve hedef ifadeleri, ürün/hizmet katalogları, faaliyet raporları, bütçe raporları, eğitim programları bu incelemelerde kullanılacaktır. Ayrıca, BDDK, TCMB, TÜİK, TBB vb. gibi kuruluşların periyodik olarak yayımladıkları sektörel ya da firma bazlı yenilikçilik analizleri, Ar-Ge teşvik, hibe veya destek raporları, çeşitli ölçme ve değerlendirme raporları da araştırma kapsamında incelenecektir.

Odak Grup Toplantısı ve Pilot Çalışmalar

Araştırma kapsamında yapılacak görüşmelerde katılımcılara yöneltilecek olan sorular, yapılan odak grup toplantısında Türkiye bankacılık sektörü ve ilişkili sektörlerden katılımcılarla birlikte ele alındı. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin ev sahipliğinde gerçekleştirilen ve Türkiye finans sektöründe alternatif model önerilerinin ele alındığı çalıştay kapsamında, odak grup toplantısı katılımcılarına araştırmanın kapsamı, amacı ve yüz yüze görüşmelerde kullanılması planlanan araştırma soruları yöneltildi. Benzeri bir değerlendirme çalışması bankacılık sektöründen iki adet üst düzey yönetici ile yüzyüze görüşme yöntemiyle pilot çalışma olarak da gerçekleştirildi. Türkiye finans sektöründe değerli tecrübe birikimi sahibi olan bu katılımcılara, öncelikli olarak sektörün yenilikçilik açısından genel durumu ile ilgili açık uçlu ve yapılandırılmamış genel bir soru yöneltildi ve konunun tüm açılardan serbestçe tartışılmaı sağlandı. Yapılan değerlendirmelerde Türkiye bankacılık sektörünün önceki dönemlere göre önemli ilerlemeler sağlamış olmakla birlikte, yapısal olarak ilkel evrenin bir sonraki evresi olan "gelişmekte olan" evrede değerlendirilmesi gerektiği vurgulandı. Özellikle odak grup toplantısı katılımcıları, sektörel uygulamalarda özellikle süreç etkinliği alanında yapılacak iyileştirmelerle, sektörün önce gelişmiş evreye, daha sonra da "futuristik evre" olarak adlandırılan uluslararası düzeye ulaşabileceği belirtildi. Ayrıca katılımcılardan, örgüt yapısını belirleyen durumsal ve tasarımsal faktörlerin örgütün yenilikçiliğine etkisini her bir parametre için tek tek değerlendirmeleri de istendi. Yapılan değerlendirmelerde; yaş ve büyüklük dışındaki diğer tüm faktörlerin örgütün yenilikçiliğine doğrudan etkisinin olduğu belirtildi. Odak grup çalışması ve pilot çalışmaların kapsamı dışında olmakla birlikte, belirtilen etkilerin yönünün de görüşmecilerle mutlaka tartışılması gerektiği belirtildi. Son olarak, örgütlerin yenilikçilik özelliklerini gösteren göstergelerin de benzeri şekilde değerlendirilmesi istendi. Katılımcılar, belirtilen beş adet göstergenin tamamının yüksek veya çok yüksek ölçüde yenilikçilik için gösterge olarak değerlendirilebileceğini, ancak Türkiye bankacılık sektörü özelinde bakıldığı için risk yönetimi ve iş sürekiliği konularının da bu örgütler için yenilikçilik özelliği olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirttiler.

Katılımcılara yöneltilen sorular şunlardır:

1-) Türkiye'de bankacılık sektörünün yenilikçilik konusundaki genel durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Örgütler açısından geleceğe yönelik yapılması gerekenleri belirtiniz.

2-) Örgüt yapısını belirleyen durumsal faktörler olarak "Yaş ve Büyüklük, Teknik Sistem, Çevre, Güç" tanımlanmaktadır. Türkiye bankacılık sektöründe yer alan kuruluşları gözönüne aldığımızda, bu faktörlerin örgütlerin yenilikçilik özelliklerini olan etkisini değerlendirebilir misiniz?

3-) Örgütün yapısını belirleyen tasarım faktörleri olarak "İş Uzmanlaşması, Davranış Uzmanlaşması, Eğitim & doktrinleme, Birimlerin gruplanması, Birim büyüklüğü, Planlama & kontrol, İlişki düzenlemeleri, Dikey & yatay ademi merkeziyetçilik" tanımlanmaktadır. Türkiye bankacılık sektöründe yer alan kuruluşları gözönüne aldığımızda, bu faktörlerin örgütlerin yenilikçilik özelliklerini olan etkisini değerlendirebilir misiniz?

4-) Örgütlerin yenilikçilik düzeyini gösteren temel göstergeler "devreye alınan yeni teknolojik ve örgütsel araç/süreçler, yenilikçilik çalışmalarına ayrılan bütçe ve kaynaklar,

yenilikçi ürün/hizmetlerin portföydeki oranı, sahip olunan patent & telifler, yeni ürün/hizmetlerin sunum hızı" olarak tanımlanmaktadır. Türkiye bankacılık sektöründe yer alan kuruluşları gözönüne aldığımızda, belirtilen göstergelerin örgütlerin yenilikçilik özelliklerini hangi düzeyde gösterdiğini değerlendirebilir misiniz? Sizce diğer göstergeler neler olabilir?

Sektörün Temel Yapısı ve Araştırmanın Kapsamı

Pek çok sektör gibi, bankacılık sektörü de, son yıllarda teknoloji, hizmetler, platformlar ve örgüt yapısında yeniliklere daha fazla yönelmeye başladı. Müşteri ihtiyaçlarındaki değişiklikler başta olmak üzere, rekabetçi yeni piyasa koşulları ve teknolojik gelişmeler finans teorisindeki gelişmelerle birlikte çok daha etkili hale geldi. Sektördeki kurumların çeşitlenmesini sağlayarak finansal piyasaları düzenleyen yasal mevzuat da bilişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte, sektöre girme engellerini giderek daha da azalttı (Bátiz-Lazo & Woldesenbet, 2006). Müşterilerle daha yakın iletişim, onların kullanım modellerini hizmet tasarımına entegre etmek, müşteri ekosistemlerini ürün ve hizmet tanımına dahil ederek geliştirici içerik sağlamak, yeni satış kanallarına çabuk adapte olarak yüksek derecede farklılaşmış pazarlara nüfuz etmek, giyilebilir ve mobil teknolojiler, akıllı şehir, akıllı enerji, bulut ve benzeri teknolojik gelişmeleri en iyi şekilde değerlendirmek gibi yenilikçi yaklaşımlar (InnoTribe.com, 2015) pek çok hizmet sektörü için geçerli olduğu gibi finans sektörünün önünde de hem fırsat hem de bir gereklilik olarak duruyor.

Bireysel müşterilere yönelik olarak bankacılık sektöründe gerçekleştirilen yenilikçi ürünler incelendiğinde; yoğunlaşmanın bireysel Bankacılık işlemlerini kolaylaştıran ürünlerde olduğu görülür. Bununla birlikte, krediyi zahmetsizce takip edebilmeyi sağlayan, fatura ödeme ve harcama raporları üretme işlerinin kolaylaştıran, mobil ve seyahat dostu harcama seçenekleri sunan, bütçe takibini basitleştiren, parayı kolay transfer eden ve çevrimiçi ticareti hızlı ve kolay hale getirebilen ürünler de öne çıkar (Rivero, 2012). Bankacılık sektöründe ödeme sistemlerine odaklı mega trendlerin Deloitte firması tarafından incelendiği raporda (thefinancialbrand.com, 2016) ise; basitleştirme ve çeviklik üzerine odaklanan yeni bir örgütsel paradigma, marka değerine odaklanmış ve geliştirilmiş bir tüketici deneyimi, blok zincir tabanlı ödeme sistemleri, makine öğrenmesi ve pazar kredileri endüstrisinin konsolide edilmesi gibi konular karşımıza çıkar.

Türkiye Bankacılık sektörü; 13 kalkınma ve yatırım bankası, beş katılım bankası, üç kamu bankası, dokuz özel sermayeli banka, 20 yabancı sermayeli banka ve TMSF'ye devredilen bir banka olmak üzere toplam 51 adet bankadan meydana gelir (Türkiye Bankalar Birliği, 2017). Görüşmeler öncelikli olarak, bu sektörde aktif olarak yer alan ya da önceden bu görevlerde bulunmuş olan üst düzey yöneticiler, bankaların ürün/hizmet geliştirme birimlerinde yer alan orta/üst düzey yöneticiler ve bankaların kurumsal iletişim ve organizasyon birim yetkilileri ile yapılacaktır. Yapılacak görüşmelerin eğer mümkünse yüz yüze görüşme şeklinde gerçekleştirilmesi, değilse telefonla görüşme ya da e-posta üzerinden soru cevap paylaşımı olarak yapılması sağlanacaktır.

Gözlem ve doküman sağlama konusunda da yeni ürün/hizmet geliştirme ekiplerinde yer alan ekip üyeleri, bankaların kurumsal iletişim ve organizasyon birim yetkilileri, sektördeki firmalara danışmanlık hizmeti veren uzman firmalar ile Türkiye bankacılık sektöründeki faaliyetleri düzenleyen ve denetleyen (BDDK, TCMB, TÜİK, TBB vb. gibi) kamu kuruluşlarından yararlanılacaktır.

KAYNAKÇA

Alexander, L., & Knippenberg, D. 2014. Teams In Pursuit Of Radical Innovation: A Goal Orientation Perspective. **Academy of Management Review,** 39 (4), 423-438.

Bátiz-Lazo, B., & Woldesenbet, K. 2006. The Dynamics of Product and Process Innovation in UK Banking. **International Journal of Financial Services Management,** 1(4): 400–421.

Daft, R. 2006. **Organization Theory and Design.** South-Western Cengage Learning

Damanpour, F., & Aravind, D. 2011. Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents. **Management and Organization Review,** 8:2, 423–454.

Freeman, C. A. 1988. **Structural Crises and adjustements, Technical Change and Economic Theory.** London: Pinter.

Garcia-Zamora, E., Gonzalez-Benito, O., & Munoz-Gallego, P. 2013. Organizational and environmental factors as moderators of the relationship between multidimensional innovation and performance. **Innovation: Management, Policy & Practice,** 15(2), 224-244.

Gong, Y., Kim, T.-Y., Lee, D.-R., & Zhu, J. 2013. A Multilevel Model Of Team Goal Orientation, Infprmation Exchange, And Creativity. **Academy of Management Journal,** 56(3), 827-851.

InnoTribe.com. 2015. **Innovation in Financial Services: The Elastic Innovation Index Report.**

Jay, J. 2013. Navigating Paradox As A Mechansim of Change And Innovation In Hybrid Organizations. **Academy of Management Journal,** 59(1), 137-159.

King, N., & Anderson, N. 1995. **Innovation and Change in Organizations**. Routledge.

Laforet, S. 2013. Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size, and sector. **Journal of World Business,** 48(4), 490–502.

Mehmood, K., Sonia, F., & Umar, A. 2016. Impact of Organic Structure on Competitive Performance of Pharmaceutical Companies in Pakistan: Study of Mediating Roles. **Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS),** 36(2), 821-834.

Mintzberg, H. 1979. **The structuring of organizations. Engle-wood Cliffs.** New York: J: Prentierg ce-Hall, inc.

Nandakumar, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. 2010. Business-level strategy and performance: The moderating effects of environment and structure. **Management Decision**, 48(6), 907-939.

Nisar, A., Palacios, M., & Grijalvo, M. 2016. Open Organizational Structures: A New Framework for the Energy Industry. **Journal of Business Research,** 69, 5175-5179.

Perrow, C. 1967. A Framework for the Comparative Analysis of Organizations. **American Sociological Review,** 32(2), 194-208.

Rivero, J. 2012. **Financial Innovations That Make Your Life Easier in 2012**, forbes.com.

Schilling, M. A. 2006. **Strategic Management of Technological Innovation.** New York: McGraw-Hill.

Schumpeter, J. A. 1942. **Capitalism, Socialism and Democracy.** New York: Harper.

Thefinancialbrand.com. 2016. **Digital Innovation Transforming the Banking Industry.**

Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. 1997. **Integrating Technological, Market and Organizational Change: Managing Innovation.** London: Wiley

Türkiye Bankalar Birliği. 2017. **TBB / İstatistiki Raporlar / Banka, Çalışan ve Şube Bilgileri Raporu, Eylül 2017**

ÖRGÜTLER KENDİLERİNİ NASIL MEŞRULAŞTIRIRLAR? ALKOLLÜ İÇECEKLER SEKTÖRÜ ÖRNEKLEMİNDE BİR SÖYLEM ANALİZİ DENEMESİ

Kemal DEMİR
Yalova Üniversitesi *kemal.demir@yalova.edu.tr*

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kuram, Örgütsel Meşrulaştırma, Söylem Analizi

Özet

Bu çalışmada örgütlerin kendi varlıklarını başarılı biçimde sürdürebilme amacına ulaşmak için gerçekleştirdikleri örgütsel meşrulaştırma çabalarının incelenmesi amaçlanmıştır. Örneklem olarak sağlığa zararlı ve dini değerlerle çatışan alkollü içecekler sektörü kasti örneklem yöntemiyle belirlenmiştir. İlgili sektörde faaliyet gösteren ve sektöründe marka bilinirliği en yüksek olan örgütün web sayfalarındaki içerikler söylem analizi yöntemiyle incelenmiştir. Örgütün adı çalışma boyunca X olarak anılacaktır. Bulgulara göre, sağlık ve dini değerlerle çatışan ürünlerin meşruiyetini sağlamak için firmalar kendi oluşturdukları örgütsel söylemleri aracılığıyla farklı toplumsal değer ve kavramlara sistematik göndermeler yapmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Meşrulaştırma

Örgütsel Meşruiyet kavramını kuramsal olarak inceleyen Kalemci ve Tüzün (2008;404-405)'ün belirttiğine göre meşruiyet kavramı, başlagıcı itibarı ile daha çok sosyolojk bağlamda ve güç-otorite ilişkileri içerisinde tanımlanmıştır. Örgüt yazınında ise Parsons (1956)'un öncülüğünde kültürel ve kurumsal perspektifte değerlendirilmekte ve örgütlerin amacının toplumsal değerlere uyum göstererek meşruiyet kazanmak olduğu ifade edilmektedir. Örgütsel Meşrulaştırmayı Brown (1997) *kabul edilebilirlik ve tasdik,* Meyer ve Rowan (1977) *aksi düşünülemezlik*, Dowling ve Pfeffer (1975) *akla uygunluk ve uyumluluk* şeklinde tanımlamışlardır. Yeni kurumsal kuramın önemli isimlerinden olan Meyer ve Scott (1983) da meşruiyeti *örgütlerin varlığının yerleşmiş kültürel değerlerle olan uyumu* şeklinde ifade etmektedirler. Bu çalışma ise Ashforth ve Gibbs (1990), Dowling ve Pfeffer (1975), Pfeffer ve Salancik (1978) gibi kavrama stratejik açıdan yaklaşanların bakış açısı üzerine kurgulanmıştır. Bunlara göre örgütsel meşruiyet örgütlerin varlığı açısından amaç değil bir araçtır. Dolayısıyla, Kalemci ve Tüzün (2008;409) tarafından oluşturulan aşağıdaki ifade bu çalışmanın önermesi olarak test edilecektir.

Önerme: Örgütler varlıklarını sürdürmek için faaliyette bulundukları toplumsal bağlama ve kültürel değerlere uyum sağlamaktadır.

Toplumsal Değerler

Bireyler ya da kurumlar toplumsal değerlere uygun davranmadıklarında somut herhangi bir yaptırım ile karşılaşmamakta fakat bu değerlere uyumlu hareket ettiklerinde davranışları meşru sayılmaktadır. Toplumsal değerler toplumsal kültürün bir alt ayrımı olarak kabul edilebilir (Dönmezer,1982;249-257). Ülkelerin kültürel özelliklerinin belirlenmesi ile ilgili en sık başvurulan çalışma Hofstede (1983) tarafından başlatılan ve günümüzde de süren araştırmadır. Yukarıda işaret edilen değer ve kültür kavramları arasındaki fark dolayısıyla bu çalışma Hofstede'nin araştırmaları bağlamında kurgulanmamıştır. Çalışmada değerlerin göstergeleri olarak günlük dilde kullanılan sembolik kavramlarla incelenen örgütün örgütsel söylemi arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

Türkiye'de Toplumsal Değerler: Türkiye'de toplumsal değerlere ilişkin yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırma bulgularını özetleyen Gümüş (2009;32-36)'e göre; *rahatlık, zevk, güç, farkedilme, kişilerarası yakın ilişkiler, özgürlük, kendine saygı,*

meydan okuma, yenilikçilik, rekabet, bireyselcilik değerleri öncelikli değerler arasındadır. Dünya Değerler Araştırmasının 201-2014 yıllarını kapsayan araştırma sonuçlarındaki Türkiye toplumuna ilişkin veriler ve yazındaki bulgular Çizelge 1'de görülmektedir.

Çizelge 1:

Türkiye'de Toplumsal Değerler

Dünya Değerler Araştırması, Türkiye Verileri 2010-2014, %	**Yazın Taraması, Gümüş (2009)**
Aile - 95,4	Rahatlık
Arkadaş – 58	Zevk
Din - 68,1	Güç
Dini gruba üyelik - 97,3	Farkedilme
Siyaset - 16,1	Kişilerarası yakın ilişkiler
Kendini mutlu sayanlar - 46,3	Özgürlük
Kendini çok mutlu sayanlar - 37,5	Kendine saygı
Başkalarıyla iletişimde dikkat - 82,9	Meydan okuma
İnsani veya yardım kuruluşuna üyelik - 2,4	Yenilikçilik
Ebeveyne layık olma - 64,9 + 29,7	Rekabet
En önemli konu istikrarlı ekonomi; 56,5	Bireyselcilik
Ülken için savaşır mısın - Evet; 77,5	
Yeni fikirlere açıklık 24,4 + 36,3	
Zenginliğe verilen önem - 9,7+22,5	
Tehlikeden kaçınma ve güvenliğe verilen önem 29+38,3	
İyi vakit geçirme, kendini şımartmaya verilen önem - 18,9+31,5	
Toplum için bir şeyler yapma- 26,9+37,5	
Özerk bir birey olarak görmek -26,1+39,9	
Kendini Türk milletinin parçası olarak görenler 55,7+32,9	
Yoğun alkol kullanan komşu istememe - 83,3	

Örgütsel Söylem

Türk Dil Kurumu sözlüğünde "söylem; söyleyiş, söyleniş, kalıplaşmış-klişeleşmiş ifade, bir veya birçok cümleden oluşan-başı sonu belli tez" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr, 17.11.2010). Dil üzerine yaptığı birbirine zıt çok önemli çalışmalarla bilim dünyasında tartışmalara yol açan Wittgenstein dilin yalnızca bir yansıtma aracı olduğu fikrinden zamanla vazgeçerek, kelimelerin ne olduğundan çok nasıl ve niçin kullanıldığının önemli olduğunu savunmaya başlamıştır (Demir, 2009: 65-70).

Geleneksel görüşe göre söylem, yazılı metin yada konuşmalar olarak nitelendirilirken, giderek yazılı ve sözel ifadelerin bir terkibi olduğu, nihayetinde ise külütürel arkaplanı olan, formel olan ve olmayan tüm etkileşimleri kapsayan bir kavram olarak görülmeye başlanmıştır (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7).

"Örgütsel söylem" terimi "sözel, yazılı veya görsel olan metinlerin düzenli şekilde toplanarak örgütsel amaç ve faaliyetlerle uyumlu olarak örgütsel bir manifesto şeklinde iç ve dış çevreye sunulması, dağıtılması ve kullanılması" olarak tanımlanabilir (Grant

vd.,2004:3). Bir söylemin, bir grup tarafından kullanılan dilin veya "çeşitli değerlerin meşrulaştırılması amacıyla kullanılan ideolojilerin" (Lisovskaya ve Karpov, 1999, akt.; Coşkun, 2009: 241) hangi bağlamda oldukları, anlamak, analiz ve izah etmek açısından, önemlidir. Hardy ve Palmer (1999) söylemin stratejik bir kaynak ve araç olarak değerlendirilebileceğini de öne sürmektedir. Çalışmada benimsenen eleştirel söylem analizi ise; özellikle, birey, kurum ve sosyal yapıların kendilerini ve faaliyetlerini meşrulaştırma, onaylatma, hakim konuma getirme, diğer kişi, kurum ve yapıları değiştirme veya kendisini onlarla uyumlaştıma çabalarını inceleme alanında görmektedir (Van Dijk, 2003).

Bu bilgiler ışığında çalışmanın ikinci önermesi doğrultusunda örgütsel söylemin meşruiyet kazanmak amacıyla stratejik bir araç olarak kullanılabilen bir unsur olup olmadığının test edilmesi amaçlanmaktadır.

Önerme 2: Örgütler, meşruiyet sağlamak amacıyla örgütsel söylem oluşturur ve kullanırlar.

ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden söylem analizi yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Söylem analizi "metin ve konuşmaların belirli kurallara bağlı olarak sistematik bir incelemesinin yapılması suretiyle, araştırma alanına ilişkin genel söylemin ilk bakışta farkedilemeyecek arka planlarını ve ip uçlarını ortaya çıkartmak" ve "söyleme ilişkin olguların oluşturulması, dağıtılması ve kullanılmasını da içerecek şekilde söylemin nasıl anlamalı hale getirildiğini açıklamak" (Hardy, 2001: 26-27) olarak tanımlanmaktadır. Örneklem olarak sağlığa zararlı ve dini değerlerle çatışan alkollü içecekler sektörü kasti örneklem yöntemiyle belirlenmiştir. İlgili sektörde faaliyet gösteren ve pazar payı sıralamasında en yüksek paya sahip örgütün web sitelerindeki içerikler söylem analizi yöntemiyle incelenmiştir.

Çalışmanın Uygulanması

Alkollü içecek sektöründe çeşitli alt dallarda faaliyette bulunulmaktadır. X firması bira üreticileri alt dalında bulunmaktadır. Bira üreten bir firmanın seçilmesinin sebebi alkollü içki tüketenlerin genelde bira tüketimiyle alkol tüketimine başlamalarıdır. İlköğretim öğrencileri arasında en az bir kez alkol kullananların oranı %15,4ortaöğretimde %45'tir (www.yesilay.org.tr, 29.11.2010). Avrupa Birliği'ne uyum müktesebatı çerçevesinde 2001 yılında yapılan yasal değişiklikle sektördeki Devlet tekeli kaldırılmış ve özelleştirme yapılmıştır. Alkollü içecekler sektöründe 26.06.2010 tarihi itibarıyla, Ltd., A.Ş, Kooparatif tüzel kişilikleriyle ve üretici, ithalatçı, üretici ve ithalatçı, ihracatçı olmak üzere toplam 198 firma faaliyette bulunmaktadır (www.tapdk.gov.tr, 29.11.2010). Bu firmalar arasından X firması kasti örneklem yoluyla seçilmiştir. Bu seçimde X firmasının %86 Pazar payı ile sektör lideri olması ve marka bilinirliği en yüksek alkollü içecek firması olması (http://brandfinance.com/images/upload/turkey_100_2017_unlocked.pdf, 02.02.2018) rol oynamıştır.

Türkiye'de toplumun büyük bir kesiminde alkollü içeçek tüketimine ilişkin kültürel ve değerler arkaplanında olumsuz bir yargı olduğu varsayımından hareket edilmiştir. Bu varsayımın somut göstergelerinden birisi olarak Türkiye'de hiç alkol tüketmeyenlerin oranının %83, İtalya'da % 53, ABD'de % 42, İngiltere'de % 26, Rusya'da % 23 olması (www.yesilay.org.tr, 29.11.2010) gösterilebilir. X firmasının bu yargıları çözmek ve kendi örgütsel varlığı açısından bir tehdit olmasını engellemek kapsamında;

a) Toplumun genç kesiminin sözü edilen önyargıyı sahiplenmesini en aza indirmek
b) Alkollü içecek tüketiminde bulunan toplum kesiminin bu tüketim faaliyetlerini kendi iç dünyalarında bir sebebe bağlı, normal, gurur duyulacak, sosyalleşme vasıtası vb. şeklinde nitelemelerine katkıda bulunarak örgütsel varlığını devam ettirmek hedefinde olduğu varsayılmaktadır.

Yukarıda ifade edilen varsayımların doğruluğunu test etmek için yapılan bu uygulamada X firmasının kurumsal web sayfasında bulunan bilgi ve açıklamalar analiz edilmiştir.

BULGULAR VE SONUÇ

Alkollü bira sektöründe marka bilinirliği en yüksek alkollü içecek firmasına ait çok sayıda bira markası bulunmaktadır. Her marka için ayrı bir hedef kitle belirlenmiş ve buna uygun söylem kurgulanmıştır.

Firmanın toplumsal değerlere atıfta bulunarak kendi varlığını ve ürünlerini meşrulaştırma çabası söylem analizinin bulguları çerçevesinde gözlemlenmiştir. Firmanın web sayfalarındaki bulgular ve bunların Çizelge 1'de gösterilen toplumsal değerlerle ilişkisi Çizelge 2'de gösterilmiştir.

Çizelge 2:

X Firmasının Örgütsel Söyleminde Toplumsal Değerlerle İlişkilendirilen İfadeler

Toplumsal Değerler	**X Örgütünün Söylemi**
Aile ve Ebeveyne saygı ve sevgi	Köklü, Güvenilir Artık bir klasik olmuş
Arkadaş ***Kişilerarası yakın ilişkiler***	Arkadaşlarla birlikte, Piknik ve arkadaş toplantılarının tercih edilen birası Muhabbet içkisi,
Din ve Günah kavramına inananlar	Sosyal Sorumluluk, Topluma Katkı, Toplumsal Sorumluluk, Burs
Bireyselcilik	Farkın seçimindir
İş hayatı	Kaliteli, Bardağın dolu tarafı
Sürekli alkol kullanan komşu istememe	Bira Kültürü,
Çocukların geleceği	X ile ilk adım
Boş zaman ***Rahatlık***	Canın her çektiğinde Rahatlamak ve tazelenmek isteyenler için İdeal bir alternatif
Farkedilme	Altın sarısı, 24 Ayar Bira İz bırakır, Kahve tadı, Bu biranın 40 yıl hatırı var
Güç, Rekabet, Meydan okuma	Tarihe meydan okuyan bira, Uykuya hayır diyenlere,
Yenilikçilik	Monoton hayatın dışına çıkmak, Bir değişiklik yap, Yenilik tercih edenlerin birası Çağdaşlık,
Zevk	Eşsiz tat, Damak zevki

	Hayattan tat almayı bilenleri birası Müziğin ve eğlencenin vazgeçilmez parçası Keyfini çıkarmak
Kendine saygı	Değer katmak, Hayatı doldurmak
Özgürlük eşitlikten öncedir diyenler ***Özgürlük***	

Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, sağlığa zararlı ve dini ve toplumsal değerlerle çatışan bir sektörde faaliyet gösteren X firması, kendi varlığını ve ürünlerini meşrulaştırmak amacıyla bir örgütsel söylem kurgulamakta ve bu söylemi stratejik bir araç olarak değerlendirmektedir.

KAYNAKÇA

Ashforth, B.E. ve Gibbs, B.W. 1990. The double-edge of organizational legitimation. **Organizational Science,** 1:177-194.

Brown, A.D. 1997. Narcissism, identity, and legitimacy. **Academy of Management Review**, 22:643-686.

Coşkun, R. 2009. Yönetim-organizasyon ders kitaplarında biçim ve ideoloji. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 4(1), 239-258.

Demir, Ömer. (2009). **Bilim Felsefesi**. Vadi Yayınları, 4.Baskı, İstanbul.

Dowling, J. ve Pfeffer, J. 1975. Organizational Legitimacy: social values and organizational behaviour. **Pacific Sociological Review**, 18(1): 122-126.

Dönmezer, Sulhi, 1982. **Sosyoloji.** Savaş Yayınevi, Ankara.

Grant, D., Tom K., Cliff O. 2001. Organizational discourse: Key contributions and challenges. **International Studies of Management & Organization**, 31,3, 5-24.

Grant, D., Cynthia H., Cliff O., Linda P. 2004. Organizational Discourse: Exploring The Field". The Sage Handbook of Organizational Discourse içinde, London.

Gümüş, Ö. D., 2009. kültür, değerler, kişilik ve siyasal ideoloji arasındaki ilişkiler: kültürlerarası bir karşılaştırma Türkiye-ABD. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hardy, C., Palmer I., Philips N. 2000. Discourse as a Strategic Resource. **Human Relations**, 53(9), 1127-1248.

Hardy, C. 2001. Researching organizational discourse**. International Studies of Management & Organization,** 31,3, 25-47.

Hofstede, G. (1983), "National Cultures in Four Dimension: A Research-Based Theory of Cultural Differences Among Nations [J]". International Studies of Management and Organization, Cilt:13, Sayı:1-2, ss. 46-74.

Kalemci, R. A. İpek K. T. 2008. Örgütsel Alanda Meşruiyet Kavramının Açılımı: Kurumsal ve Stratejik Meşruiyet. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, c.13, s.2, shf. 403-413.

Lisovskaya, E. ve V. Karpov 1999. New ideologies in postcommunist Russian textbooks. **Comparative Education Review**, 43(4), 522-543.

Meyer, J.W. ve Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, 83:440-463.

Meyer, J.W. ve Scott, W.R. 1983. **Organizational Environments-Rituals and Rationality**. Sage, Beverly Hills-CA.

Parson, T. 1956. Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations-I-II. **Administrative Science Quarterly**. 1: 63-85, 223-239.

Pfeffer, J., ve Salancik, G.R. 1978. **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective**. Harper ve Row Publish**.** New York.

Van Dijk, T. (2003). Critical discourse analysis. D.Schiffrin., D. Tannen, & E., H. Hamilton (Der.), **The Handbook of Discourse Analysis**. (352-372). Oxford: Blakwell Publishing.

(http://brandfinance.com/images/upload/turkey_100_2017_unlocked.pdf

www.tapdk.gov.tr

www.tdk.gov.tr

http://www.worldvaluessurvey.org/

www.yesilay.org.tr

TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM ALANINDA ÖRGÜTSEL BİR FORMUN YARATILMASI, SÜRDÜRÜLMESİ VE YIKILMASI[1]

Ozan AĞLARGÖZ

Anadolu Üniversitesi - ozanaglargoz@anadolu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kuram, Kurumsal İş, Yükseköğretim, Akademi

Eskişehir'in ücra bir mahallesinde, orta halli bir ailenin çocuğu olarak hayata başladım. Zaruretlerle boğuşarak okudum. Avrupa'da doktora yaptım. Kader bana kendi şehrimde yükseköğretim kurumları kurmayı nasip etti. Önce Eskişehir Yüksek Ticaret Okulu'nu, sonra Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'ni (EİTİA) kurdum; günü geldi milletvekili ve Milli Eğitim Bakanı oldum. Eskişehir'de Anadolu Üniversitesi'ni kanunen tesis ettim... (Oğuz, 2004:9).

Anadolu'da bir üniversiteyi kurma çabaları oldukça zor, sevinçleri gibi kırgınlıkları da bol olan, oldukça oturmuş bir örgütsel alanın normlarına karşı bir başkaldırı süreci olarak nitelendirilebilir. Bu çalışmada Orhan Oğuz'un eylemleri kurumsal girişimcilik (DiMaggio, 1988) çabaları olarak nitelendirilmekte ve örgütsel alan (DiMaggio ve Powell, 1991) içerisinde girişilen kurumsal işler (Lawrence ve Suddaby, 2006) olarak analiz edilmektedir. Temel sorunsalı itibariyle çalışma devletin ve diğer aktörlerin oldukça güçlü bir şekilde yerleşik oldukları örgütsel alanlarda dahi kurumsal girişimcilerin doğru seçilmiş kurumsal iş türlerini etkili bir şekilde yürüterek alanı değiştirme potansiyellerinin olduğunu teyit etmekte ve Türk yükseköğretim alanına ilişkin gerçekleştirilen devlet merkezli yeni kurumsal kuram bağlamındaki çalışmaları (Örn. Erden, 2006; Erden ve Üsdiken, 2003; Üsdiken, Topaler ve Koçak, 2013) tamamlayıcı bir nitelik taşımaktadır.

ÖRGÜTSEL FORM OLARAK İKTİSADİ VE TİCARİ İLİMLER AKADEMİSİ

Bu çalışma kapsamında araştırma konusu yapılan örgütsel form İktisadi ve Ticari İlimler Akademisidir. İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri'nin (İTİA) öncülleri Fransız kökenli *Grande Ecoles* şeklinde örgütlenmiş ticaret okullarıdır (Üsdiken ve Önder, 2001). İTİA Türk Yükseköğretim alanında üniversiteye dönüştürülmek üzere kurulmuş geçici bir örgütsel formdur (Oğuz, 2004). Akademilerin ortaya çıkışı ve gelişimi özellikle 1950'li ve 60'lı yıllarda işletme eğitimi alanında ikili bir yapının ortaya çıkışıyla sonuçlanmıştır (Üsdiken, 2018: 172). İTİA'ların kuruluşuna ilişkin 7334 Sayılı İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri Kanunu'nun gerekçesine ilişkin yorumunda Güvemli (2003) söz konusu dönemde yaşanan iktisadi gelişmeler ve bu gelişmelerin yarattığı işgücü gereksinimiyle ilişkilendirildiğinde İTİA'ların kuruluşunun oldukça yerinde bir çaba olduğunu belirtmektedir.

YÖNTEM

Bu çalışmada akademi formunun tarihsel gelişim sürecinde Orhan Oğuz'un çabaları kurumsal iş olarak nitelendirilmektedir. Bilindiği gibi kurumsal iş kavramı bireysel veya örgütsel aktörlerin kurumları yaratmak, sürdürmek ve yıkmak adına giriştikleri amaçlı eylemlerdir (Lawrence ve Suddaby, 2006: 215). Oğuz'un kurumsal işleri kendi biyografisi, kendisiyle gerçekleştirilen sözlü tarih çalışmaları, döneme ilişkin diğer biyografiler ve kurumsal dokümanlardan yararlanılarak betimlenmektedir. Görgül materyal kapsamında incelenen görüntülere ilişkin bilgiler Çizelge 1'de yer almaktadır. Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'ne ilişkin bir vaka çalışması (Yin, 2003) olarak nitelendirilebilecek bu çalışmanın; kurumsal işler sonucu güçlü bir şekilde ortaya çıkan örgütsel formların planlandığı gibi çözülemiyor olması gerçeğine işaret etmesi ise kuramsal açıdan oldukça ilginç bir katkı olarak nitelendirilebilir. Devam eden bölümde akademi formunun

[1] Bu çalışma yazarın doktora tezinin ilgili bölümünden türetilmiştir.

yaratılması, sürdürülmesi ve yıkılması veya daha doğrusu yıkılamaması tarihsel olarak betimlenmektedir.

Çizelge 1:
İncelenen Görüntüler

Görüntü No	Tür	Katılımcılar	İçerik	Süre
1	Belgesel	Prof. Dr. Orhan Oğuz	Akademi Sitesi İnşaatı	50 dk. 36 sn.
2	TV Programı – Masa Başı Sohbetleri	Prof. Dr. Levend Kılıç, Prof. Dr. Orhan Oğuz	Prof. Dr. Orhan Oğuz Eskişehir'deki yükseköğretimin, 1958' den 2000'li yıllara, tarihsel gelişimini Türkiye'de yükseköğretimin tarihsel gelişimi bağlamında anlatıyor.	1s. 03dk. 09sn.
3	45. Kuruluş Yıl Dönümü Konferansı	Prof. Dr. Orhan Oğuz, Doç. Dr. Şebnem Tosunoğlu	Prof. Dr. Orhan Oğuz Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde Eskişehir'den, Fransa'ya, oradan Afganistan'a uzanan anılarını; Eskişehir'de bir yükseköğretim kurumunun kuruluş hikayesiyle bütünleştirerek anlatıyor.	1s. 12dk. 45sn.
4	Sözlü Tarih -1	Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz Yunus Emre Kampüsü'nün oluşturulma sürecini, Eskişehir'de yükseköğretimin başlangıcını ve Anadolu Üniversitesi'nin bugünkü durumunu değerlendiriyor. Doğumundan, yükseköğretim geçişe kadar olan kişisel hayat öyküsünü̈ soru cevap şeklinde paylaşıyor.	33dk. 12sn.
5	Sözlü Tarih-2	Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz 1960'lı yıllardaki öğrenci olayları ve Eskişehir'deki durumu, EİTİA öğretim kadrolarının yetiştirilme süreci, Amerika Birleşik Devletleri'yle ilişkilerin geliştirilmesi, yabancı öğretim üyelerinin değişim amaçlı gelişleri, öğretim üyeleri ve öğrenci ilişkileri, kampüsün öğrenciler tarafından ele geçirilmesi olayı, yönetim kadrolarının yetiştirilmesi, siyasete giriş, yükseköğretimin yayılma süreci konusunda görüşlerini paylaşıyor.	34dk. 37sn.

AKADEMİ FORMUNUN YARATILMASI, SÜRDÜRÜLMESİ VE YIKILMASI

Akademi Formuna İlişkin Ön Hazırlıklar

1958 Eylül'ünde Orhan Oğuz'u arayan dönemin Millî Eğitim Bakanlığı müsteşarı Eskişehir'de Yüksek Ticaret Okulu kurduklarını, kendisini de o okula kurucu olarak tayin edecekleri bilgisini iletir. Orhan Oğuz ilk etapta konuya olumsuz yaklaşır, İstanbul'daki düzenini bozmak istemez. Daha sonra ise şöyle düşünür;

> *Benim memleketim Eskişehir'de bir yükseköğretim kurumu kurulacak. Ben vazifeden mi kaçacağım? Onu kurmak gibi çok büyük ve şerefli bir vecibeye sırt mı çevirecektim? Eğer böyle davranırsam İstanbul'da kavuştuğum güzel hayat, benim için memleketime adeta ihanetten, bencilce bir saadetten öte ne olabilirdi? (Oğuz, 2004:139).*

Bu düşünceler ve "İstanbul'da ikinci adam olacağıma Eskişehir'de birinci adam olurum" şeklinde bir motivasyonla görevi kabul eder. Eskişehir Yüksek Ticaret Okulu'nun (EYTO) kurucu müdürü olarak atanan Orhan Oğuz Eskişehir'e gidip gördüğü EYTO için tahsis edilen binayı şu şekilde tasvir etmektedir;

> *Üç katlı, üç salonlu içi bomboş bir bina...Ne masa ne dolap var...Sadece bir sandalye ve onun üstünde bir telefon...*

Gerçekten de kuruluşa ilişkin video kayıtları incelendiğinde durumun bu şekilde olduğu açıkça görülmektedir (Görüntü No: 4). Orhan Oğuz derhal işe girişir ve binayı eğitim öğretim yapılabilecek bir şekle sokmaya çalışır. Yakınlardaki okullardan, Halk Eğitim'den, her yerden emanet masa, sıra, sandalye kürsü temin eder. Tüm bu imkânsızlıklar içinde ayrıca yerel bazı engellerle karşılaşmakta ve buna ek olarak kadro yokluğu nedeniyle de işlerin içinden çıkılmaz bir hal aldığını belirtmektedir. İşte bu şartlar altında 6 Kasım 1958 günü Eskişehir Yüksek İktisat ve Ticaret Okulu'nun açılışı yapılır. Açılışa Maliye Bakanı Hasan Polatkan, Sağlık Bakanı Lütfi Kırdar, Bayındırlık Bakanı Kemal Zeytinoğlu, Eskişehir Milletvekilleri, Millî Eğitim Bakanlığı mensupları, vali, belediye başkanı ve kalabalık bir halk topluluğu katılmıştır. Orhan Oğuz açılışta yaptığı konuşmada Anadolu'da ilk defa bir yükseköğretim kurumunun kuruluyor olmasının üzerinde durmuş, Eskişehir'in bundan böyle tarım, sanayi ve ulaşım dışında bilim, eğitim ve kültür şehri de olacağının altını çizmiştir. Kuruluş öğretim üyesi kadrosu üç kişidir; Orhan Oğuz, Profesör Yusuf Binatlı ve Doçent Kemal Tuncatay (Oğuz, 2004: 140-141). Orhan Oğuz'un bu çabaları doğrudan ve önceden planlanmış sosyal ikna teknikleri aracılığıyla siyasal ve düzenleyici desteğin harekete geçirilmesi şeklinde ifade edilen müdafaa (advocacy) (Lawrence ve Suddaby, 2006) türünde kurumsal işe örnek olarak verilebilir.

Yüksek Ticaret Okulunun Akademi Formuna Dönüştürülmesi

Orhan Oğuz ilk yıl gece eğitim yapan Eskişehir Yüksek Ticaret Okulu'nun (EYTO) ikinci yıl gündüz eğitim yapmaya başlamasını öngörmektedir. Öğretim üyesi ihtiyaçlarını dışarıdan gelen öğretim üyeleriyle karşılayabilmiş, fakat kendi kadrolarını oluşturmanın kurumun devamlılığı için oldukça önemli olduğu unutulmamıştır. EYTO'nun Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir yüksekokul olarak kendi kadrolarını oluşturması ise neredeyse imkânsızdır. Çünkü dönemim Milli Eğitim Bakanı Celal Yardımcı kendi inisiyatifi dışında kurulan bu okula ilişkin olumsuz bir algıya sahiptir ve Orhan Oğuz çeşitli denemeleri neticesinde bu algının kolaylıkla çözülemeyeceğini düşünmektedir. Akademik kadro sıkıntısının ve umutsuzluğun diğer benzer okullar için de geçerli olduğu belirtilmektedir (Oğuz, 2004: 143).

Bu olumsuz hava Millî Eğitim Bakanlığı'na Celal Yardımcı yerine Tevfik İleri'nin atanmasıyla kısmen dağılır. Orhan Oğuz yeni bakanı ziyarete gider ve içinde bulundukları durumu anlatır. Kendisi bu sorunlardan kurtulmanın yolu olarak kurucu bir kanunun gerekliliğinin altını çizer. Bakan bu talebi olumlu karşılar ve Orhan Oğuz'u bu konuda bir kanun taslağı hazırlaması için görevlendirir. Orhan Oğuz üç günlük sıkı bir çalışmanın ardından 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu'yla neredeyse eş değerde bir İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri Kanunu hazırlar. Her iki kanun birbiriyle o kadar benzerdir ki Rektörlük yerine

Akademi Reisliği, Üniversitelerarası Kurul yerine Akademilerarası Kurul gibi, adeta üniversite yerine akademi kavramı kullanılarak yazılmış 4936 sayılı Üniversiteler Kanunun kopyası gibidir. Bu kanunu Orhan Oğuz kendisi elden dolaştırır, hatta bakanlar kuruluna sunulabilmesi için öncelikle Maliye Bakanı'nın imzalaması gerektiğini öğrenince Maliye Bakanı Hasan Polatkan'ın evinin önüne giderek bekler ve imzayı alır. Orhan Oğuz o günü anılarında şu şekilde aktarmaktadır (Oğuz, 2004: 145);

> *Ertesi gün öğle saatinde ben de bakanın [Hasan Polatkan] Bahçelievler'deki evinin yakınında bir avcı eri gibi pusuya yattım.*

Biraz azar işiterek de olsa imzayı alan Orhan Oğuz, daha sonra kanun tasarısının görüşüldüğü komisyona diğer YTO müdürleri, Millî Eğitim Bakanlığı müsteşarı ve hukuk danışmanlarıyla birlikte katılır. Komisyon bu kanun tasarısının Üniversiteler Kanunu'yla aynı olduğu yolunda itirazda bulunur. Bunun üzerine Orhan Oğuz;

> *Bazı ufak tefek idari farklılıkların dışında bizim istediğimiz de bu denklik hatta aynılıktır. Biz akademilerin her bakımdan üniversite düzeyinde kurumlar olmasını istiyoruz. Akademik kadrolardan ve yükselmelerden idari kurullara ve bütçelere kadar bunun böyle olması gerekiyor (Oğuz, 2004: 146).*

şeklinde bir açıklama yapar. O toplantı sırasında dile getiremese de aklından geçen ilerde küçük değişiklilerle akademilerin üniversiteye dönüştürülebileceği gerçeğidir. 1959 yılında yürürlüğe giren 7334 sayılı yasayla Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi levhası o gün kullanılmakta olan binaya asılır (Görüntü No:1). Büyükerşen Yüksek Okul'dan Akademi'ye geçişi kadro ve akademik çalışmaların başlayabilmesi açısından rahatlatıcı olarak nitelemekte, fakat bu gelişmeler karşısında üniversitelerin akademiler karşısında olumsuz bir tavır takındıklarını da belirtmektedir (Taşcı, 2009: 117). Oğuz'un bu çabaları bilişsel kurumsal iş olarak daha çok benzeşimle ilişkilendirilebilir. Benzeşim aktörün yeni kurumsal kural, teknoloji ve uygulamalara uyumu kolaylaştırmak amacıyla daha önceden var olan, yoğun bir şekilde kabul görmüş kural teknoloji ve uygulamalarla bağdaştırma yoluna gitmesidir (Lawrence ve Suddaby, 2006).

Akademi Formunun Sürdürülmesi

Tabela değişmiştir ve sıra tabelanın içini doldurmaya gelmiştir. Kanunun gereği örgütsel yapılanma derhal gerçekleştirilir. Prof. Dr. Orhan Oğuz akademi reisliğine seçilir. Kürsüler kurulur ve yerleşik akademik kadronun oluşturulması çabalarına hız verilir. Oğuz (2004: 148), bu dönemde kendisine iki öncelik belirlediğini dile getirmektedir. Bu önceliklerden biri öğretim kadrosunun geliştirilmesi, diğeri ise bir akademi kampüsü kurulmasıdır. Gerek dışarıdan gelen öğretim üyeleri gerekse yurtdışında yüksek lisans veya doktora yapmış genç akademisyenleri kadrosuna katarak gelişen Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin (EİTİA), dönemin en güçlü akademik kadrolarından birini oluşturmayı başardığı düşünülmektedir (Oğuz, 148-151).

Bu dönemde üniversitelerin akademilere karşı olan olumsuz tutumu sürmektedir. Üniversite öğretim üyeleri akademi merkezli akademik çalışmalara veya doktora jürilerine katılmamakta, katılanlara ise çeşitli yollarla baskı uygulanmaktadır. Bu sıkıntılı dönemde EİTİA kadrosunu rahatlatan önemli bir olay, 1960 Askeri Müdahalesidir. Ordu yönetime el koymuş, bu dönemde 147 öğretim üyesi üniversiteden uzaklaştırmıştır. Bu yolla üniversiteden uzaklaştırılan öğretim üyeleri akademilerde ders vermeye başlamış, özellikle iktisat, maliye, hukuk ve diğer sosyal bilim dallarında çalışan öğretim üyeleri akademi kadrolarına dahil edilmiştir (Taşcı, 2009: 117-118).

EİTİA'nın akademik kadrolara atanan akademisyen adayı asistanlar kendi alanlarında dışarıdan gelen öğretim üyeleriyle birlikte çalışmanın ötesinde adeta birlikte yaşamaktadırlar. Asistanlar çalıştıkları öğretim üyelerini istasyonda karşılayıp dönüşlerine kadar birlikte vakit geçirmektedir. Oğuz kendi akademik gelişiminde oldukça önemli olarak gördüğü yurtdışı deneyiminin EİTİA'daki genç akademisyenlerin gelişimi içinde elzem

olduğunu düşünmektedir. Ona göre "üniversite hocalığı için sadece ilim yeterli değildir. Kafa formasyonu kadar davranış, disiplin ve akademik adap ve erkan da lazımdır." Bu amaca ulaşmak için çeşitli yollar aranmaya başlanır. Amerikan Uluslararası Kalkınma Ajansı'nın (AID) Türkiye temsilcileriyle görüşmeler gerçekleştirilir ve hazırlanan raporla bu kurumun desteği talep edilir. Desteğin içeriği hem ABD'den öğretim üyelerinin danışmanlık ve ders vermek amacıyla EİTİA'ya gelmelerini hem de asistanların anlaşılacak kurumlara yüksek lisans ve doktora eğitimlerine gitmelerini içermektedir. Neticede İTİA'ların Michigan State Üniversitesi'yle iş birliği yapmaları uygun görülür. Bu iş birliği sonucunda EİTİA'nın ikinci nesil öğretim üyeleri kadrosunun büyük bir kısmı ABD'de eğitim alıp kendini geliştirme şansı yakalamıştır (Görüntü No: 5; Oğuz, 2004: 148-151).

EİTİA öğretim üyesi kadrosunun oluşturulması konusunda önemli adımlar atılmış ve sıra akademi için gelişme imkânı olan bir kampüs oluşturulmasına gelmiştir. Orhan Oğuz'un kampüsün fiziksel yapısının nasıl olması gerektiğine ilişkin ilk görüşü oldukça dikkat çekicidir.

> *Nasıl olsa bu kurum [EİTİA] ileride üniversiteye dönüşecek... bu nedenle olabildiği kadar geniş bir kampüs sahası bulmalı ve orada süratle inşaata başlamalıyım! (Oğuz, 2004:152)*

Kampüs yeri arayışlarını yoğunlaştıran Orhan Oğuz, Eskişehir'de bulunan Yurtiçi Bölge Komutanlığı'nın Afyon'a taşınacağını duyar ve onların bıraktığı arazinin Akademi kampüsünün kurulması için uygun olabileceğini düşünür. Araziyi derhal gezer, daha sonraki dönemde Anadolu Üniversitesi Yunus Emre Kampüsü olacak arazi için ilk izlenimlerini şu şekilde dile getirmektedir (Oğuz, 2004: 152-153);

> *Her yerini diken ve ot sarmış, üç beş badem ağacından ve birkaç tek katlı bina ile barakadan başka hiçbir tabiat ve insan eserinin bulunmadığı bu çorak yer hayal ettiğim bilim, eğitim ve kültür vahası için uygun bir mekândır (Oğuz, 2004: 152-153).*

Orhan Oğuz akademiyi üniversiteye dönüştürme fikri ve bir kampüs kurma çabalarının heyecanıyla 9 aylık bir Fulbright araştırma bursuyla ABD'nin Chicago Üniversitesi'ne gider. Fakat dönüşünde kötü bir sürprizle karşılaşır. Dönemin Eskişehir Valisi'nin Akademi kampüsü için bugün Süleyman Çakır Lisesi'nin bulunduğu yeri uygun gördüğünü öğrenir. Bu arazinin kampüs için neden uygun olmadığını Vali'ye anlattığı cümleler, kurulacak kampüsten beklentilerini de özetler niteliktedir (Oğuz, 2004: 156).

> *Benim amacım şehrin dışında, geniş, uzak bir arazide kampüs kurmak, orada ikinci bir şehir, bir üniversite şehri vücuda getirmektir. Kampüste gençlerimiz istedikleri gibi eğlensinler, spor yapsınlar, çalışsınlar, bilimsel faaliyetlerde bulunsunlar, enerjilerini, taşkınlıklarını, coşkunluklarını orada harcayıp teskin etsinler ve şehre indikleri zaman sakin sakin dolaşsınlar (Oğuz, 2004: 156).*

Vali seviyesindeki bu çabaları ne yazık ki sonuçsuz kalır fakat kampüs arazisinin elde edilmesi için yapacaklarının daha sonu gelmemiştir. İlk olarak İstanbul'da bir toplantıda karşılaştığı Vehbi Koç'a durumu anlatır ve desteğini ister. Vehbi Koç bu konuya olumlu yaklaşır ve kampüs arazisi içinde yapılacak binalardan birinin yapım maliyetini üstlenir. Orhan Oğuz derhal bunu bir basın toplantısıyla duyurmak ister. Vehbi Koç duruma ihtiyatla yaklaşır ve belki de kanuni engeller çıkar bu yardımı yapmamız mümkün olmaz, temkinli olalım der. Orhan Oğuz'un amacı ise bir an önce bu konuyu kamuoyuyla paylaşıp, Vehbi Koç'un bu kararından geri dönmesine engel olmaktır (Görüntü No:3). Gerçekten de vergi kanununun ilgili maddelerindeki bir açıklık nedeniyle bu paranın transferi yaklaşık iki yıl sürer. Bu sürece ilişkin Orhan Oğuz (2004: 158)'un yorumu şu şekildedir;

> *Vergi kanunun ilgili maddesine tek bir kelimeyi ekletebilmek için iki yıl, tam iki yıl uğraştığımı ve nasıl uğraştığımı bir ben, bir Allah, bir de o zamanki Ankara'nın Maliye bürokratları bilir (Oğuz, 2004: 158).*

Prof. Dr. Orhan Oğuz dönemin Başbakanı İsmet İnönü ve Genel Kurmay Başkanı Cevdet Sunay'ın Eskişehir'e geldikleri bir gün kampüse ilişkin planlarını Cevdet Sunay'a aktarır ve elindeki haritada kampüs kurmayı planladığı araziyi gösterir. Cevdet Sunay genelde sivillere arazi vermeye, talep edilen amaçların dışında kullandıkları gerekçesiyle, pek sıcak bakmadıklarını belirtir. Burada araya giren İsmet İnönü "Paşa, siz silahlı ordusunuz, bunlar da memleketin irfan ordusu, eğer kullanılmıyorsa istediklerini verelim" der ve bu şekilde Cevdet Sunay Orhan Oğuz'un talep ettiğinin yarısı kadar bir alanın kampüs arazisi için tahsis edilmesini kabul eder (Taşcı, 2009: 207). Bu şekilde EİTİA kampüsü için gerekli olan arazi bulunmuş olur. Fakat kampüs inşası geleceği iyi düşünerek hareket etmeyi gerektiren, çok yönlü bir süreçtir ve bu konuda kullanılabilecek kaynaklar oldukça kısıtlıdır. Devlet kaynakları genelde üniversitelere dağıtılmakta, akademiler içinse yatırım kararları kolaylıkla alınamamaktadır. Bu zorluklar içinde alınan yatırım ödenekleri, Vehbi Koç'un, Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu'nun, Eskişehir'deki diğer kamu kurumlarının destekleriyle, neredeyse imece şeklinde, yürütülen kampüs inşaatı 1968 yılında tamamlanır (Oğuz, 2004: 156-163).

EİTİA kampüsünün açılışı, bu sefer, Cumhurbaşkanı Cevdet Sunay'ın katılımıyla 21 Ekim 1968'de gerçekleştirilir. Açılış sırasında Orhan Oğuz yaptığı konuşmalarda hep EİTİA'nın üniversiteye dönüşmesi isteğini vurgular, hatta konuşma metninde kasten ve ısrarla üniversite kelimesini kullandığını belirtmektedir. Açılış sırasında yaptığı konuşmalarda üniversite olamamanın olumsuzluklarını ve mevcut üniversitelerin kendilerine karşı tutumlarını açık bir şekilde dile getirmiştir. Akademiyi uluslararasılaştırma yönündeki çabalarının nasıl engellendiğine ilişkin şu örnek, içinde bulunulan sıkıntılı durumun anlaşılması açısından oldukça önemlidir (Görüntü No: 4; Oğuz, 1995: 41-54).

> *Avrupa Rektörler Birliği'ne EİTİA'nın başı olarak katılmak arzusunu izhar ettim. İsviçre Cenevre Üniversitesi'ndeki yetkiliye 1963 senesinde müracaatımı yaptım. Derhal bana olumlu cevap verdiler. Yalnız Türkiye'de kurulmuş bulunan Rektörler Komitesi'nden referans istediler. Sene 1968, Eylül ayında İsviçre'de aynı Profesör ile konuştum. Henüz referans mektubu verilmemiş (Görüntü no: 4; Oğuz, 1995: 41-54).*

Orhan Oğuz kampüs açılışından sonra tek bir hedefi kaldığını, bunun da EİTİA'yı Anadolu Üniversitesi'ne dönüştürmek olduğunu dile getirmektedir. EİTİA 1969 yılında, 1169 sayılı yasayla birlikte bilimsel özerkliği ve tüzel kişiliği olan, katma bütçe ile yönetilen bir kurumsal yapının üzerinde gelişimini sürdürmekte olsa da üniversiteleşmeden kurumsal gelişimin önündeki bazı öznel engellerin aşılması oldukça zor görülmektedir (Cemalcılar, 1973: 5). Üniversite olmaya ilişkin bu istek 7334 sayılı İTİA'lar kanununda mali hükümlerin bulunmaması, bu nedenle de bu kurumların gelişimlerinin önemli ölçüde yavaşlaması ve üniversitelerin akademilere karşı takındığı olumsuz yaklaşımın durumu daha da zorlaştırmasıyla açıklanabilir (Oğuz, 1995: 50). Oğuz'un gerek örgüt içi gerekse de alanda yürüttüğü faaliyetler akademi formunu kahramanlaştırma, bunu yaparken de karşı tarafı şeytanlaştırmaya çalıştığı şeklinde yorumlanabilir. Zira, Lawrence ve Suddaby (2006) kahramanlaştırma/şeytanlaştırmayı (valourizing/demonizing) oldukça olumlu veya oldukça olumsuz örnekler aracılığıyla kurumun dayandığı normatif dayanağın kamuya anlatılması şeklinde yürütülen işler şeklinde tanımlar.

Akademi Formunun Yıkılması

Kongar (1984: 30-31) üniversiteler ve akademiler arasında yaşanan çatışmanın bilincindedir. Ona göre üniversitelerin akademilere karşı olan olumsuz tavrı akademilerdeki akademik yükselmeler için gerekli olan bekleme sürelerinin kısalığı, ders programlarının esnekliği ve örgütlenme biçimlerindeki farklılıklardır. Fakat toplumun yükseköğretime olan talebi hızla artmakta ve bu talep karşısında üniversite akademi arasındaki algısal farklılıklar zayıflamaktadır.

1960'ların sonu Türkiye'nin dört üniversiteli bir sisteme sahip olduğu dönemdir. Bu üniversitelerin artan yükseköğretim talebini karşılama imkânları son derece kısıtlı olsa da

yeni üniversite açılması isteklerine genelde olumsuz yaklaşmaktadırlar. Oğuz'a göre ise İstanbul Ankara arasında yer alan Eskişehir yeni bir bölge üniversitesi kurulması için en uygun yerdir (Oğuz, 2004: 176). Orhan Oğuz Eskişehir'in desteğini de arkasına alarak çeşitli denemelerde bulunmasına rağmen akademiyi üniversiteye dönüştürme konusunda başarılı olamamıştır. Bir seferinde bu amacına oldukça yaklaştığını, fakat Devlet Planlama Teşkilatı'nda Eskişehir'in adı değiştirilerek yerine Bursa yazıldığını üzülerek aktarmaktadır. Bu olay dışında bir de Prof. Dr. İhsan Doğramacı'dan Eskişehir'de Hacettepe Üniversitesi'ne bağlı bir tıp fakültesi kurulmasını talep etmiştir. Doğramacı'nın olumsuz cevabı nedeniyle Eskişehir'de üniversite kurulması konusundaki umutlarının oldukça kırıldığını belirtmektedir (Görüntü No: 2). Prof. Dr. İhsan Doğramacı'nın o konuşmada kendisine verdiği cevap şöyledir;

> *Orhan Bey, gel sen bu tıp fakültesi sevdasından vazgeç. Ben seni çoluk çocuk iki sene Amerika'ya göndereyim. Orada hastane yönetimi konusunda ihtisas yap. Dönünce Hacettepe'nin başına geç. Önümüzdeki yıllarda sosyal bilimlerde yeni fakülteler ve programlar açacağız. Senin iktisat profesörlüğün orada devam eder! (Oğuz, 2004: 183-184).*

Bu yaşananlardan sonra Orhan Oğuz Anadolu Üniversitesi'ni kurabilmek için "suyun başına" geçmesi gerektiğini belirtir ve hayatında siyaset adında yeni bir sayfa açılır (Oğuz, 2004: 198). Aynı dönemlerde Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen ise akademiden mezun olmuş ve gazeteci olmak için İstanbul'a gitme konusunda planlar yapmaya başlamıştır. Fakat Orhan Oğuz'un kendisini, biraz da zorlayarak, EİTİA'ya asistan olarak ataması sonrasında bir dönem İngiltere'ye giden Büyükerşen, doçentlik sınavının hemen ardından Orhan Oğuz'un eline tutuşturduğu bir zarfla bu kez EİTİA başkan yardımcısı olarak görevlendirilir (Taşcı, 2009: 194). Bu şekilde usta [Orhan Oğuz], çırağına [Yılmaz

Büyükerşen]'e EİTİA'yı emanet ederek, siyasete daha rahat bir şekilde atılabileceğini düşünmektedir.

Orhan Oğuz 1969 yılında akademiye veda eder ve Adalet Partisi'nden milletvekili adayı olur. Seçimlerde Eskişehir'den milletvekili seçilir ve ayrıca Milli Eğitim bakanı olarak da atanır. Türkiye'nin Milli Eğitim Bakanı olmasına rağmen esas amacının Eskişehir Anadolu Üniversitesi'ni kurmak olduğunu sıklıkla belirtmektedir. Orhan Oğuz'un 17 aylık Millî Eğitim Bakanlığı yükseköğretimin dengeli bir şekilde Türkiye geneline yayıldığı bir dönem olarak dikkat çekmektedir. Üniversitelerden onay alma zorunluluğu olmadan Sakarya, Konya ve Eskişehir'de mühendislik ve mimarlık alanında yüksekokullar açmış ve daha sonra bu kurumları akademiye dönüştüren kanunun da kabul edilmesini sağlamıştır. Daha sonra bu okullara ek olarak Denizli, Gaziantep ve Edirne'de Devlet Mimarlık ve Mühendislik Akademileri'nin (DMMA) kuruluşunu gerçekleştirmiştir. Bursa'da İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin kurulmasını sağlamıştır. Prof. Dr. İhsan Doğramacı'yla bakanlığı döneminde bir kez daha buluşmuş ve bu sefer ikna ederek Hacettepe Üniversitesine bağlı olarak Eskişehir Tıp Fakültesi'nin kurulmasını sağlamıştır. Ayrıca Eskişehir'den gelen talep üzerine Ziraat Enstitüsü'nün açılışını da gerçekleştirmiştir. Bu şekilde Eskişehir'de üniversitenin temel unsurları olacak olan dört yükseköğretim kurumunun kuruluşu tamamlanmış olmaktadır. Ayrıca Adana'da Ankara Üniversitesi'ne bağlı Tıp Fakültesi ve Elazığ'da Veteriner Fakültesi yine Orhan Oğuz'un bakanlığı dönemindeki girişimleriyle kurulan yükseköğretim kurumlarıdır (Oğuz, 2004: 225-230).

Yükseköğretime olan artan talep ve bunun devlet kurumları tarafından karşılanamaması çok çeşitli konularda özel yükseköğretim kurumlarının açılmasına ön ayak olmuştur. Dönemin üniversiteleri özel okulların bu gelişimine itiraz ederek, özel okulları Anayasa

Mahkemesi kararıyla kapattırmıştır. Sayıları oldukça fazla olan özel okullarda öğrenim gören öğrencilerin durumu için yapılan toplantılarda Ege Üniversitesi dışındaki üniversitelerin bu öğrencilerin kendi bünyelerine alınmaları konusuna sıcak bakmadıkları belirtilmektedir. Aynı konuda Akademilerle yapılan toplantılarda ise olumlu gelişmeler

yaşanır ve özel okulların teknik konularda olanları DMMA'lara, sosyal konularda eğitim hizmeti verenleri ise İTİA'lara bağlanır. Üniversiteler bu gelişmeye de itiraz ederler fakat sonuç değişmez. Bu şekilde akademilerin üniversiteler seviyesinde eğitim yaptıkları yargı önünde de kabul görmüş olmaktadır. Ayrıca bu gelişmelerin akademilerin toplumsal itibarına oldukça olumlu katkı sağladığı da dile getirilmektedir (Taşcı, 2009: 204-205).

1973 seçimleri öncesi bir toplantı sırasında Adalet Partisi Genel Başkanı Süleyman Demirel "Diyarbakır Üniversitesi ve Çukurova Üniversitesi'nin kanunlarını çıkartalım ve bu yasama dönemini bu şekilde kapatalım" diyerek toplantıdan ayrılır. Aynı toplantıda yer alan Orhan Oğuz bu duruma oldukça bozulur, sinirlenir ve şu şekilde tepki gösterir;

> *Eskişehir Üniversitesi benim haysiyet meselemdir. Ben burada bu üniversiteyi kurmak için bulunuyorum. Şimdi Diyarbakır ve Çukurova kurulurken, Genel Başkan 1966 yılında kurulmasına karar verilen Eskişehir Üniversitesi'nin neden telaffuz etmedi... Bakanlığım sırasında birçok yüksekokul, akademi, hatta fakülte kurdum. İstismar olmasın diye bu işi ön plana çıkartmadım fakat şimdi hakkımı yedirmem, aksi takdirde... (Oğuz, 2004:239-240).*

Bu durum Genel Başkan Süleyman Demirel'e iletilir. O da "şimdi talimat vereceğini ve Diyarbakır, Eskişehir ve Adana'nın üçlü olarak meclise sunulacağını" belirtir. Ancak bu sayede Orhan Oğuz'un sakinleşmesi sağlanabilmiştir (Görüntü Kayıt No: 3). Orhan Oğuz'un Anadolu Üniversitesi'nin kuruluşuna ilişkin ilk kanun teklifine EİTİA'nın iktisat ve işletme fakülteleri olarak bölünmesi, Eskişehir DMMA'nın mühendislik fakültesi olması, Hacettepe Üniversitesi'ne bağlı Tıp Fakültesi'nin Anadolu Üniversitesi'ne bağlanması, Eğitim Enstitüsü'nün, eğitim fakültesi, Özel Eczacılık ve Kimya Yüksekokullarının da yeni kurulacak üniversitenin eczacılık ve kimya fakülteleri olması öngörülmektedir. Orhan Oğuz heyecanla bu haberi EİTİA'daki arkadaşlarına aktardığını fakat beklediği tepkiyi alamadığını belirtmektedir. Dahası EİTİA üyeleri kendi aralarında yaptıkları toplantıda yeni kurulacak üniversiteye girmek istemedikleri yönünde karar alırlar. Bu durum Orhan Oğuz'u büyük bir hayal kırıklığına uğratır. Kendisi Ankara dönüşünde kanun teklifini EİTİA'yı dışarıda bırakacak şekilde tekrar düzenlediğini dile getirmektedir. Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in (Taşcı, 2009: 278) bu reddedişin nedenine ilişkin görüşleri ise şöyledir;

> *"Biz üniversite olmak istiyorduk, Hacettepe'ye bağlı bir fakülte değil"*

Sonuç olarak Anadolu Üniversitesi kanun taslağı fen-edebiyat ve tıp fakültelerinden oluşacak şekilde meclise sevk edilir ve 1973 yılının Haziran ayında teklif bu şekilde yasalaşır (Oğuz, 1995: 76-80). Bir başka deyişle Eskişehir'de bir üniversite kurulmuş olur fakat bu kurum akademiden dönüşerek kurulmamıştır (Oğuz, 2004: 241-242). Gelecek dönemlerde bu kurum, fen-edebiyat fakültesine öğrenci almadığı sadece Tıp Fakültesi'ne öğrenci aldığı, sadece adının Eskişehir'de, kendisinin ise Ankara'da olduğu şeklinde eleştirilere maruz kalacaktır (Taşcı, 2009: 278). Kurumların yıkılması Oliver'ın (1992) çözülme kavramıyla yeniden önem kazanmasına rağmen alanda yürütülen görgül çalışmalar açısından daha az çalışılan bir konudur (Lawrence vd., 2009: 10). Oğuz akademi formunun geçiciliğine inanmış ve tüm eylemlerini bu yönde kurgulamış olsa da forma ilişkin temel varsayımların ve inançların güçlü bir şekilde yerleşmiş olması bu çabalarını sonuçsuz bırakmıştır.

SONUÇ

Çözülemeyen örgütsel form, bir başka ifadeyle akademi, 1980'li yılların başına kadar varlığını sürdürmeyi başarmıştır. Hazırlıkları daha önceki dönemlerde de yapılmış olan yükseköğretim kurumlarının tek bir çatı altında toplanması konusu 2547 sayılı yasa ve bu yasa paralelinde çıkartılan çeşitli kanun hükmünde kararnamelerle gerçekleştirilebilmiştir (Akçabol, 2007: 118). Bu düzenlemeler neticesinde üniversite, akademi, yüksek okul, eğitim enstitüsü ve konservatuar adı altında hizmet veren ve sayılarının yaklaşık 166'yı bulduğu belirtilen eğitim kurumları ya var olan ya da yeni kurulan üniversitelerin çatısı altında toplanmıştır. Orhan Oğuz (2004: 311) 2547 sayılı yasayla 1960'lı yılların başından beri

öngördüğü üniversiter yapının kendiliğinden gerçekleştiğini ve büyük üniversitelerin hegemonyasının nihayet bu şekilde kırılabildiğini belirtmektedir.

KAYNAKÇA

Akçabol, R. 2007. **Yükseköğretim sistemimiz (1. baskı).** Ankara: Ütopya Yayınevi.

Cemalcılar, İ. .1973. 50. yılda Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi. **Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi,** 9(Özel Sayı): 5-7.

DiMaggio, P. 1988. Interest and agency in institutional theory. L.G. Zucker (Der.). **Institutional patterns and organizations: Culture and environment**: 3-21. Ballinger: Cambridge, MA.

DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. 1991. Introduction. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Der.). **The new institutionalism in organizational analysis:** 1–38. University of Chicago Press: Chicago, IL.

Erden, Z. 2006. **Histories, institutional regimes and educational organizations: The case of Turkish higher education.** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sabancı Üniversitesi: İstanbul.

Erden, Z. ve Üsdiken, B. 2003. Farklı kurumsal mantıklar, farklı zamanlar, farklı alanlar: Türkiye'de yüksek öğretim programlarının oluşumu ve değişimi. **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı:** 29-30. 22-24 Mayıs, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Güvemli, O. 2003. **İktisadi ve ticari ilimler akademileri tarihi.** Avcıol: İstanbul.

Lawrence, T. B. ve Suddaby, R. 2006. Institutions and institutional work. S. R. Clegg, C. Hardy ve W. R. Nord (Der.), **Handbook of organization studies (2nd Ed.)**: 215-254. London, Sage.

Kongar, E. 1984. **Üniversite üzerine.** Hil Yayınları: İstanbul.

Lawrence, T., Suddaby, R. ve Leca, B. 2009. Introduction. T. Lawrence, R. Suddaby ve B. Leca (Der.). **Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations:** 1-28. Cambridge University Press: New York, NY.

Oğuz, O. 1995. **Anadolu'da bir üniversitenin kuruluş öyküsü.** İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık.

Oğuz, O. 2004. **80 yıl Cumhuriyet'e yaşıt bir hayat.** İstanbul: Doğan Kitap.

Oliver, C. 1992. The antecedents of deinstitutionalization. **Organization Studies,** 13(4): 563–588.

Taşcı, C. N. 2009. **Yılmaz Büyükerşen, zamanı durduran saat.** İstanbul: Doğan Kitap.

Üsdiken, B. 2018. Higher education in management: The case of Turkey. S. Dameron ve T. Durand (Der.). **The Future of Management Education Volume 2: Differentiation Strategies for Business Schools:** 171-183. Palgrave Macmillan: London.

Üsdiken, B. ve Çetin, D. 2001. From betriebswirtschaftslehre to human relations: Turkish management literature before and after the Second World War. **Business History,** 43(2): 99–124.

Üsdiken, B., Topaler, B. ve Koçak, Ö. 2013. Yasa, piyasa ve örgüt tiplerinde çeşitlilik: 1981 sonrasında Türkiye'de üniversiteler. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** 68(03): 191-227.

Yin, R. K. 2003. **Case study research.** Sage, Thousand Oaks, CA.

TÜRKİYE'DEKİ HOLDİNGLERİN ULUSLARARASILAŞMA MOTİVASYONLARININ LOKASYON SEÇİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER AÇISINDAN BÜTÜNLEŞTİRİCİ BİR YAKLAŞIM[1]

Kader ŞAHİN
Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, kadertan@ktu.edu.tr
Ekrem TATOĞLU
İbn Haldun Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, ekrem.tatoglu@ihu.edu.tr
Birol KARAKURT
Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, Maliye Bölümü, birolkarakurt@ktu.edu.tr
Kübra MERT
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, kubra.mert@erdogan.edu.tr
Tuğba KAPLAN
Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, t.kaplan@ktu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Uluslararasılaşma Motivasyonları, Lokasyon ve Giriş Stratejileri, Kurumsal Kuram, Türkiye, Holding

Son zamanlarda uluslararası işletmecilik alanındaki en temel tartışmalardan birisi, gelişmekte olan ülkeler ile gelişmiş ülkelerden çıkan doğrudan yabancı yatırımların (bundan sonra DYY) arkasındaki motivasyonların neler olduğuna ilişkindir. Bu motivasyonları açıklamaya çalışan Dunning (1979, 1980, 1995, 2000, 2001)'in Eklektik (OLI) Paradigması ile Mathews (2002, 2006)'un LLL Modeli özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerden çıkan DYY'leri açıklama konusunda çeşitli sınırlılıklara sahip gibi gözükmektedir. Bu tartışma Dunning'in OLI Paradigması'nın gelişmiş ülke kökenli DYY'leri açıklama konusunda yeterli olabileceği, ancak gelişmekte olan ülke kökenli DYY'lerin ise farklı paradigmalar ile açıklanması gerektiği yönündedir (Amighini ve diğerleri, 2007; Mathews, 2002, 2006). Özellikle Dunning'in OLI Paradigması statik olarak değerlendirilmekte ve paradigmaya yapılan temel eleştiri ise kaynak esaslı yaklaşımının son zamanlardaki uzantısı olarak tanımlanan "dinamik yetenekler" (Teece, 2007) kavramından gelmektedir.

Bu eleştirilerden sonra Dunning ve Lundan (2008a, 2008b)'ın son yaptığı revizyonlarda OLI Paradigması'nda sahiplik avantajı, bilgi teorisi ve kaynak bağımlı yaklaşıma doğru genişletilmiştir. Aynı zamanda işletmelerin kurdukları işbirlikleri (network) işlem maliyeti yaklaşımını tamamlayan bir unsur olarak kabul edilmiştir. Özellikle OLI Paradigması'nda hiç görülmeyen stratejik varlık arama (asset-exploration) motivasyonu daha da güçlendirilmiştir. Son olarak da kurumsal bağlama ilişkin değişkenlerin önemine vurgu yapılmış ve temel unsurlar içerisine eklenmesi sağlanmıştır (Dunning ve Lundan, 2008a). Bu araştırmada yukarıdaki tartışmalardan hareketle, Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülke bağlamı dikkate alınarak Dunning'in OLI Paradigması ile Mathews'un LLL Modeli'nin bütünleştirildiği bir kuramsal çerçeve önerilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, OLI Paradigması'nın açıkladığı varlıkların kullanılması (asset-exploitation) motivasyonu ve LLL Modeli'nin açıkladığı varlıkların araştırılması (asset-exploration) motivasyonunun Türkiye'den çıkan DYY'ler açısından incelenmesi, bu motivasyonların işletmelerin lokasyon tercihlerini ne şekilde etkilediği ve bu ilişkide giriş stratejisinin ve kurumsal bağlamın

[1] Bu araştırma, Kader Şahin yürütücülüğünde gerçekleşen aynı başlıklı ve 215K261 numaralı proje ile TÜBİTAK 1001 Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı kapsamında desteklenmektedir.

moderator etkisinin bütüncül bir biçimde incelenmesidir. Diğer yandan literatürde ilk defa holdinglerin karar verme mekanizması olarak kabul edilen yönetim kurullarının da yukarıda tanımlanan ilişkide moderatör etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışmanın özgün bilimsel değeri, uluslararasılaşma motivasyonlarının lokasyon ve giriş stratejisi ile birlikte ele alındığı ilk çalışma olmasıdır. Diğer yandan bu ilişkide kuramsal bağlamın ve giriş stratejisinin birlikte etkisi de ilk defa bu araştırmada önerilmiştir. Ayrıca literatürde öncü olarak holdinglerin karar verme mekanizması olarak kabul edilen yönetim kurullarının da yukarıda tanımlanan ilişkide moderatör etkisinin incelenmesi önerilmektedir. Kuramsal açıdan sadece uluslararası işletmecilik literatürüne değil; aynı zamanda işletme grupları, kurumsal bağlam, holdingler konularıyla kurumsal teori, iş sistemleri teorisi gibi örgüt kuramlarına, kurumsal yönetim mekanizmalarından yönetim kurullarına da kuramsal katkının yapılması hedeflenmektedir. Bu çalışmanın topluma ve kalkınmaya olan en önemli katkısı, Türkiye'den çıkan DYY'ler ve buna ilişkin önerileri de içeren bir raporun hazırlanması ve bunun tüm paydaşlara ulaştırılmasıdır. Diğer yandan Türkiye'den çıkan DYY'ler ile ilgili Türkiye'ye has bir stratejinin olup olmadığı tartışılmaya çalışılacaktır. Bu çalışmada holdinglerin hem kaynakları hem de bilgiyi uluslararası ortama transfer etmeleri, iç piyasadaki güçlerini varlıkların kullanılması motivasyonuna dönüştürmeleri ve diğer taraftan uluslararası arenada öğrendiklerinin bir kaldıraç etkisi ile Türkiye'nin gelişmişlik seviyesine, istihdam ve kalkınmasına olan etkisi incelenecektir. Bu doğrultuda ulusal politikaların neler olabileceği incelenmeye çalışılacaktır.

Bu araştırma, daha önce 2009 ve 2011 yıllarında hazırlanan ve Kadir Has Üniversitesi, DEİK ve Vale Columbia Sürdürülebilir Uluslararası Yatırım Merkezi'nin ortaklığında sunulan "Değerlenen Amerikan Dolarına Rağmen Türk Şirketlerinin Yurtdışı Yatırımları Artmaya Devam Ediyor" başlığıyla 2014 yılında tekrar yayınlanan ve Türkiye kökenli çokuluslu işletmeler hakkında hazırlanan rapor referans alarak tasarlanmıştır. Bahsi geçen raporda yer alan 29 işletmenin 20'si "holding" olarak örgütlenen işletmelerdir. Günümüzde gelişmekte olan ülkelerde işletme grupları iş sistemini şekillendiren önemli bir aktördür. Bu çalışmanın kapsamını, 2014 yılı itibariyle 20 holdinge bağlı 430 yurt dışı yatırımlar oluşturmaktadır.

Veri toplama yöntemi olarak birincil veri elde edebilmek için anket tekniği tercih edilmiştir. Ayrıca bazı değişkenler ikincil veri kaynaklarından da elde edilecektir. Birinci aşama olan pilot çalışmasında karar verme yetkisine sahip holding merkezi ve bağlı işletme düzeyinde derinlemesine mülakatlar yapılmaktadır/yapılacaktır. Pilot çalışmadan sonra geçerliliği ve güvenirliliği sağlanmış model ve hipotezler revize edildikten sonra, ikinci aşamada anket holdinge bağlı işletmenin 430 yurt dışı yatırımına en az 2 üst düzey yöneticiye uygulanmak koşuluyla yapılacaktır. Son aşamada anketten elde edilen veriler çoklu doğrusal ve logit regresyon analizi ile SPSS istatistik paket programı yardımıyla test edilecek ve araştırma bulguları değerlendirilecektir.

Araştırma Tasarımı

Örneklem üzerinde hem holding hem de bağlı işletme sayıları 2017 yılı itibariyle tekrar güncellenmiştir. Bir holding süreç içerisinde iflas ettiği için örneklemden çıkarılmıştır. Özellikle görüşme yapılan holdinglerle bu sayılar teyit ettirilmiş, yeni yatırımlar eklenip elden çıkarılan işletmeler eksiltilerek örneklem tekrar güncellenmiştir. Henüz görüşmeleri tamamlanamayan holdinglerle görüşmelerin yapıldığı tarihlerde bu bilgiler tekrar güncellenecektir.

Yöntem olarak araştırma önerisinde belirtilen yarı-yapılandırılmış görüşme soruları üzerinden holdinglerin lokasyon stratejileri, bunun arkasındaki motivasyonlar, giriş stratejisi, tüm bunların gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelere olan yatırım tercihini etkilemesi, bu noktadaki karar alma mekanizması, makro-ekonomik ve makro-kurumsal faktörlere ilişkin görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler holdinglerin genel lokasyon stratejisine ilişkin araştırmanın en önemli nitel veri çıktısı olarak analiz edilecektir. 2018

yılı Ocak ayı itibariyle toplam görüşme yapılan holding sayısı 9'dur. Bu holdingler alfabetik sırayla; Anadolu Grubu, Borusan Holding, Çelebi Havacılık Holding, Eczacıbaşı Holding, Hayat Holding, Koç Holding, Sabancı Holding, TAV Havalimanları Holding ve Yıldız Holding'dir. Çalışmada, holdinglerin anonimliği açısından hepsine alfabeden bir harf verilerek bu şekilde kodlanmaları sağlanmıştır. 9 holdingden toplam 14 üst düzey yöneticiyle ilgili görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler, katılımcıların da onayıyla kayıt altına alınmıştır.

Diğer yandan stratejik karar sürecinde bulunan bu yöneticilerle yapılan genel değerlendirmeden sonra, görüşme yapılan her bir holdinge ait dış yatırım ağları üzerinden her bir lokasyona ait değerlendirmenin yapılması istenmiştir. Bu kapsamda, her bir lokasyona hangi motivasyonlarla hareket ettikleri ve tercih edilen giriş stratejisinin kendilerinin stratejik bir tercihi mi yoksa bağlamdan kaynaklı (katılımcılar çoğunlukla yasal sınırlardan dolayı ortaklık şeklinde gittiklerini belirtmektedir) bir durum mu olduğu yarı-yapılandırılmış görüşmeler esnasında sorulmaktadır. Ayrıca bu dış yatırım ağları sayesinde her bir holdingin son durumuna ait veriler güncellenmektedir. Bu yöntem holdinglerin genel uluslararasılaşma motivasyonları konusundaki değerlendirmelerden farklı olarak, her bir lokasyonu ayrı ayrı değerlendirme fırsatı sunmaktadır. Yatırım ağına ilişkin bu tablolar, görüşme yapılan yöneticiler ve görüşme ekibi tarafından doldurulmuş, ayrıca bu görüşmeler kayıt altına alınmıştır.

Holdinglerin yatırım ağları stratejik düzeyde karar veren yöneticiler ile yapılan görüşmeler kapsamında lokasyon stratejisini etkileyebilecek motivasyonlar açısından sorulmuştur. Stratejik karar verme noktasında bu ilişkileri etkileyecek makro-ekonomik ve kurumsal faktörler, yatırım ağlarını her bir lokasyon açısından değerlendirilen bu noktada, her bir lokasyon için ayrı ayrı görüşmelerle belirlemek mümkün ve güvenilir gözükmemektedir. Bu aşamada araştırma önerisinde belirtilen makro-kurumsal ve makro-ekonomik faktörlerin ikincil veriler aracılığıyla analize tabi tutulması daha uygun bir yöntem olarak kabul edilmiştir.

Bu aşamada holdinglerin genel merkezi vasıtasıyla yurt dışındaki yöneticilere bulundukları lokasyonda sahip olunan motivasyonlar ve yatırım kararını etkileyecek makro-kurumsal ve makro-ekonomik faktörlere ilişkin bir değerlendirme yapmaları istenmektedir. Bu düzeydeki yöneticilere karar mekanizmalarında olmadıkları için karar verici perspektifinden değil ancak bulundukları lokasyonların bu motive edici unsurlara ne kadar sahip olduğu yönünde sorular sorulmaktadır. Anket çevrimiçi olarak hem Türkçe hem de İngilizce hazırlanmış ve katılımcılara sunulmaktadır.

Üçüncü düzey bulgular, motivasyonların ve kurumsal ve ekonomik bağlamın gerçekleşme düzeyi ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak modelde üçüncü düzeyi, motivasyonlar, kurumsal ve ekonomik bağlamın gerçekleşme düzeyi boyutuyla değerlendirmek gerekmektedir. Şimdiye kadar literatürde bu düzeyde bir teorik ve analiz seviyesi kullanılmadığı için araştırmalar devam etmektedir.

Birinci alternatif model, hem başlangıç karar seviyesindeki motivasyonlar, hem de gerçekleşme düzeyindeki motivasyonlar şeklinde lokasyon stratejisine etkisi üzerinden analiz edilebilmektedir. Başlangıç aşamasındaki motivasyonlar ve tüm ikincil veri olarak elde edilecek makro-kurumsal ve makro-ekonomik bağlam analize dâhil edilebilmektedir. Gerçekleşme düzeyinde ise, anketlerden elde edilen motivasyonlar ve yine anketlerden elde edilen makro-kurumsal ve ekonomik bağlam analize aynı yönlü ve hipotezlerde bu şekilde yapılacak bir değişiklikle analiz edilebilmektedir.

Bulgular

Birinci düzey verilerin çözümlenmesi için NVivo adlı bilgisayar destekli nitel veri analizi yazılımının 11. sürümü kullanılmaktadır. Elde edilen ses kayıtlarının hepsi bu yazılım ile çözülmektedir. Sonraki süreçte de her sorunun altına tek tek bütün yöneticilerin cevaplarının yerleştirilmesi de bu yazılım ile sağlanmaktadır. Böylece sorular birer birer cevaplar bazında incelenmekte ve sonuçlar daha rahat okunabilmektedir.

Diğer yandan araştırmanın ikinci düzey çıktısı olarak holdinglerin dış yatırım ağları da holdinglere çıktı düzeyinde gönderilerek revize edilmesi sağlanmaktadır. Araştırmanın üçüncü düzey sonuçlarına bakıldığında ise, 2018 Ocak ayı itibariyle anket sayısı 29'dur. 30 sayısına ulaşılamadığı için henüz geçerlilik ve güvenirlik analizi yapılmamıştır.

Aşağıda yarı yapılandırılmış görüşmeler sonrasında revize edilen araştırma tasarımı üç boyutlu bir şekilde tanımlanmaktadır.

1. Düzey: Holding düzeyinde araştırma önerisinde belirtilen yarı-yapılandırılmış görüşme soruları üzerinden görüşmelerin yapılmasıdır. Bu noktada nitel veri analizleri kullanılarak holdinglerin lokasyon stratejilerinin arkasındaki motivasyonların anlaşılması, giriş stratejisinin etkisi, tüm bu değişkenleri etkileyecek karar mekanizması, makro-ekonomik ve kurumsal değişkenler ve gelişmişlik düzeyleri açısından bir değerlendirmenin yapılması sağlanmaktadır. Bu düzey için belirlenmiş yarı-yapılandırılmış soru formatı kullanılmaktadır. Görüşmelerde katılımcılara temel olarak 9 soru yöneltilmektedir. İlk soru, katılımcının konuyla ilgili yetkili bir yönetici olunup olunmadığını ölçmek için sorulmaktadır. İkinci soru, holdinglerin dış yatırım kararlarında hangi lokasyonlara gittiklerini, bu lokasyonları hangi kriterlere bağlı olarak seçtiklerini ve DYY'lerinde motivasyonlardan hangisini/hangilerini seçtiklerinin belirlenmesi amacıyla katılımcılara yöneltilmektedir. İkinci soru, çok geniş kapsamlı olduğu ve jargona yatkın olduğu için konuyla ilgili 4 adet alternatif soru hazırlanmıştır. Üçüncü, beşinci ve altıncı sorular için ise birer adet alternatif soru hazırlanmıştır. Beşinci soruda da makro-ekonomik göstergelerin açıklanması için genellikle alternatif soruya başvurulmaktadır.

Üçüncü soruda ise holdinglerde DYY kararının hangi düzeyde alındığı ve holding yönetim kurullarındaki aile dışı yöneticilerin bu kararlarda ne kadar etkili olduğu sorulmaktadır. Dördüncü soru ev sahibi ülkelerin kurumsal çevrelerinin holdinglerin DYY'lerinde ne kadar etkili olduğunu anlayabilmek için yöneltilmekte ve beşinci, altıncı, yedinci, sekizinci ve dokuzuncu sorularda ev sahibi ülkelerdeki makro-ekonomik göstergeler, Türkiye'nin en büyük ticari ortağı olan AB'ye üye olunup olunmamasının etkileri ve Türkiye ile ev sahibi ülkeler arasındaki coğrafi ve kültürel uzaklıklar sorulmaktadır.

8 holdingden 12 katılımcıyla yapılan görüşmeler sonucu bu holdinglerin DYY'lerinde varlıkların kullanılması motivasyonu (pazar, etkinlik ve doğal kaynak arama) ile ev sahibi ülke olarak gelişmekte olan ülkeyi tercih ettikleri sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda bu holdingler, gelişmiş ülkelerde de önemli yatırımlara sahiptir. Özellikle AB üyesi ülkeler ve ABD, bu holdinglerin sıklıkla tercih ettiği gelişmiş ülkelerdir. Lokasyon tercihlerini oransal olarak gelişmekte olan ülkelerden yana kullanan holdingler, dış pazarlara giriş stratejisi olarak tam sahiplik ve çoğunluk paya dayalı ortaklığı tercih etmekte, dolayısıyla Dunning'in sahiplik olarak tanımladığı avantajlara sahiptir. Bu durum birçok yöneticinin "Biz gücümüzü dışarıya taşıyoruz." ifadesinden ve çoğunlukla giriş stratejisi olarak tam sahiplik şeklini tercih etmelerinden anlaşılmaktadır. Pazar aramayı en büyük DYY motivasyonu olarak seçen holdingler, az derecede doğal kaynak arama ve etkinlik arama motivasyonlarıyla hareket etmektedir.

Holdingler, Dunning'in revizyonlarıyla güçlendirdiği ve çoğunlukla gelişmekte olan ülke kökenli işletmelerin gelişmiş ülkelerde yaptıkları satın almalarla gündeme gelen stratejik varlık arama motivasyonuyla da hareket etmektedir. Pek çok Türk holdingi hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla sınır ötesi satın almalar yapmakta ve isimlerini duyurmaktadır. Sonuç olarak OLI Paradigması'yla öne çıkan "varlıkların kullanılması" ve

LLL Modeli ile öne çıkan "varlıkların araştırılması" stratejisi holdingler için geçerli bulunmuştur. Zira büyük işletmeler olarak örgütlenen holdingler, kendi kaynak ve yeteneklerin yurt içinde artırarak bunları dış pazarlara taşıyıp uluslararasılaşmaktadır. Ancak kendilerinden eksik gördükleri küresel marka, dağıtım ağı ve yetişmiş insan kaynağı gibi varlıklar için dış pazarlarda satın almalar gerçekleştirmektedir. Çünkü bu holdingler, yaptıkları her satın alma sonrası ciddi anlamda küresel kabul edilen markaları ele geçirmiştir. Bu sayede işletmelerin uluslararasılaşma süreçleri hızlanmış ve yerel bağlantılara ulaşmaları da daha kolay olmuştur. Holdingler DYY'lerinde özellikle marka ve know-how gibi stratejik varlıkları aramaktadır ancak özellikle pazar aramanın ön plana çıktığı varlıkların kullanılması motivasyonu daha çok görülmektedir. Bunun yanında holdingler, elde ettikleri stratejik varlıkları bir *öğrenme davranışı*na dönüştürmektedir.
LLL Modeli'nin OLI Paradigması'ndan bir diğer farkı, DYY'lerde ortak girişimler ve stratejik ortaklıklara yaptığı atıflardır. Buna göre gelişmekte olan ülke kökenli işletmeler kaynaklarını paylaşma konusunda daha esnektir ve bu nedenle diğer işletmelerle gelişmiş ülke kökenli mevkidaşlarına göre ortaklıklar yapmaya daha meyillidir. Ancak görüşülen holdingler holdingleri kaynak konusunda sıkıntı yaşadıklarından değil, ev sahibi ülkelerdeki hükümet düzenlemeleri sebebiyle ortak girişimlerde bulunduklarını belirtmektedir. Aynı zamanda yurt içinde birçok yabancı ortaklıkla faaliyette bulunan bu holdingler, aynı ortaklıkları yurt dışına da taşımaktadır. Bu bakımdan gelişmekte olan ülkelerin mevcut içsel avantajlardan faydalanmak yerine dış bağlantılar, güçlendirme ve öğrenme yoluyla rekabetçi avantajlar elde etmek için uluslararasılaştıklarını vurgulayan LLL Modeli, bu noktada holdinglerin DYY stratejilerini açıklamakta OLI Paradigması kadar güçlü görülmemektedir. Ancak LLL Modeli'nin bu holdinglerin DYY davranışlarını açıklayan yönleri bulunmaktadır. Dolayısıyla ne OLI Paradigması'nın ne de LLL Modeli'nin keskin çizgilerle vurguladığı şekilde davranmayan, *çift yönlü DYY*'lerle ilerleyen holdingler için iki modelin bütünleştirilmesi birinci düzey bulgular açısından olası görünmektedir.
Türk holdingleri, aile sahipliğiyle yönetilen örgütlerdir. Dolayısıyla yatırım kararlarında bu hususun da göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bulgulara göre, Türk holdinglerinde aileden gelen yönetici oranının dış yatırım kararlarının alınmasında önemli bir unsur olarak belirlenmektedir. Aile üyeleri, özellikle riskli kararlarda mutlaka sürece dâhil olmakta ve son karar vericiler olmaktadır. Ancak süreçte profesyonel yöneticiler, yatırım kararı verilmesinde önemli rollere sahiptir. Yatırım fırsatlarının bulunması, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve yönetim kurullarına sunulması profesyonel yönetici ekipten geçmektedir. Dolayısıyla aile üyeleri ve profesyonel yöneticiler arasında ciddi bir *çift taraflı çalışma süreci* bulunmaktadır.
Makro-ekonomik ve makro-kurumsal bağlamlar da holdinglerin DYY kararlarında çoğu zaman göz önünde bulundurdukları etmenlerdir. Bu holdingler için makro-ekonomik göstergelerden ev sahibi ülkelerdeki kişi başına düşen milli gelir ve ev sahibi ülkenin büyüme ve gelişme potansiyeli öne çıkan etmenlerdir. Ancak bu etmenler hiçbir zaman bu holdinglerin DYY kararlarında birincil düzeyde etkili olmamaktadır. Bu etmenler DYY kararlarında kimi zaman kolaylaştırıcı kimi zaman ise engelleyen etmenler olarak belirlenmektedir.
Önemli makro-kurumsal etmenler ise *coğrafi uzaklık, Türkiye ile ev sahibi ülke arasındaki ticari ilişkiler, ev sahibi ülkedeki yasal ve politik sistem ve ev sahibi ülkenin AB üyeliği*dir. Ancak makro-kurumsal etmenler de tıpkı makro-ekonomik etmenler gibi bu holdinglerin DYY kararlarını tamamıyla yönlendirmemektedir. Örneğin kültürün kendileri açısından bir kolaylaştırıcı sayılabileceğini belirten holdingler, ev sahibi ülkelerdeki Türk nüfusu yoğunluğunun DYY kararlarında hiçbir şekilde etkili olmadığını vurgulamıştır. Bilindiği üzere Türk nüfusu Türkiye dışında Almanya, Avusturya, Belçika, Fransa vb. gibi Kıta Avrupası ülkelerinde fazladır. Bu ülkelerde var olan DYY'lerine atıf yapıldığında hiçbir yönetici bu yatırımların Türk nüfusu dolayısıyla yapılmadığını belirtmiştir.

Çizelge 1:
Birinci Düzey Bulguların Özeti

Holdingin Kodu	**Uluslararasılaşma Motivasyonu**	**Giriş Şekli**	**Sahiplik Yapısı**	**En Çok Yatırım Yaptığı Lokasyon**	**Ailenin DYY Kararlarındaki Etkinliği**	**DYY Kararlarını Etkileyen Makro-Kurumsal ve Makro-Ekonomik Etmenler**
A Holding	*Pazar arama*	*Yeşil alan yatırımı*	*Tam sahiplik*, çoğunluk paya dayalı ortak girişim	*Gelişmekte olan ülke*	*Mevcut*	*Coğrafi uzaklık, ikili anlaşmalar*, dil
B Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Yeşil alan yatırımı*, satın alma	*Çoğunluk paya dayalı ortak girişim*	*Gelişmekte olan ülke*	Kısmen Mevcut	Politik risk
C Holding	*Pazar arama*	*Yeşil alan yatırımı*	*Çoğunluk paya dayalı ortak girişim*	*Gelişmekte olan ülke*	Yok	*Politik risk, coğrafi uzaklık, kişi başına düşen milli gelir,* AB üyeliği
D Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Yeşil alan yatırımı*, satın alma	*Çoğunluk paya dayalı ortak girişim*, tam sahiplik	*Gelişmekte olan ülke,* gelişmiş ülke	*Mevcut*	*Politik risk, coğrafi uzaklık,* AB üyeliği
F Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Yeşil alan yatırımı*, satın alma	*Tam sahiplik*	*Gelişmekte olan ülke*, gelişmiş ülke	*Mevcut*	*Politik risk, coğrafi uzaklık,* AB üyeliği
G Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Yeşil alan yatırımı*, satın alma	*Tam sahiplik*	*Gelişmekte olan ülke*	*Mevcut*	*Coğrafi uzaklık*, ikili anlaşmalar
H Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Satın alma*, yeşil alan yatırımı	*Tam sahiplik*	*Gelişmiş ülke*, gelişmekte olan ülke	*Mevcut*	*İkili anlaşmalar,* kültür
K Holding	*Pazar arama*, stratejik varlık arama	*Satın alma*, yeşil alan yatırımı	*Eşit paya dayalı ortak girişim*, çoğunluk paya dayalı ortak girişim, tam sahiplik	*Gelişmekte olan ülke*	*Mevcut*	*Coğrafi uzaklık,* kültür

2. Düzey: Bu düzeyde holdinglerin stratejik yatırım ağları üzerinden her bir holdingin ayrı ayrı değerlendirmesi yapılmaktadır. Görüşmeler esnasında bu yatırım ağları üzerinden her bir lokasyonu değerlendirmeleri istenmektedir. Burada elde edilen birincil veriler ile modelde görülen ikincil veriler bu noktada birlikte kullanılacaktır. Stratejik karar verme noktasında genel anlamda makro-kurumsal faktörler değerlendirilse dahi her bir lokasyon açısından bunun değerlendirilmesi mümkün gözükmemektedir. Dolayısıyla makro-ekonomik ve makro-kurumsal unsurlara ait ikincil veriler bu lokasyonlar açısından analize dâhil edilecektir. Diğer yandan holding düzeyinde değişkenler ve yönetim kurulu kompozisyonu da bu noktada analize dâhil edilebilecektir.

3. Düzey: Üçüncü düzey, holdinglerin yurt dışında bulunan işletmeleri düzeyindedir. Holdinglerin yurt dışındaki bağlı işletmelerinde görevli yöneticilere bulundukları lokasyonu değerlendirmelerini sağlayacak anket çalışması uygulanmaktadır. Bu noktada bu bağlı işletmeler için her bir lokasyonda motivasyonların ne düzeyde olduğu ve yöneticiler

tarafından algılanan ekonomik ve kurumsal faktörlerin değerlendirilmesi istenmektedir. Kurumsal faktörlerin değerlendirilmesinde, her bir lokasyon için en az iki yöneticinin değerlendirmesi istenmektedir. Anketler holding merkezleri aracılığıyla yöneticilere ulaştırılmaktadır. Anketler çevrimiçi olarak Türkçe veya İngilizce olarak doldurularak araştırmacılara ulaşmaktadır. Bahsi geçen yöneticilere araştırmacıların ulaşması mümkün olmadığı için anketler holding merkezleri yönlendirilmekte, ancak sonuçlar yine çevrimiçi olarak direkt araştırmacıların sistemine ulaşmaktadır. Son düzeyde anketler üzerinden bir değerlendirme yapılacaktır.

KAYNAKÇA

Amighini, A., Giuliani, E. ve Rabellotti, R. 2007. Emerging Economic Regional Powers and Local Systems of Production: New Threats or New Opportunities. **WP SERIES**, (04/09).

Dunning, J. H. 1979. Explaining changing patterns of international production: in defence of the eclectic theory. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, 41(4): 269-295.

Dunning, J. H. 1980. Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests. **Journal of International Business Studies**, 11(1): 9-31.

Dunning, J. H. 1995. Reappraising The Eclectic Paradigm in the Age of Alliance Capitalism, **Journal of International Business Studies**, 26(3): 461-493.

Dunning, J. H. 2000. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. **International Business Review**, 9(2): 163-190.

Dunning, J. H. 2001. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International Journal of the Economics of Business**, 8(2): 173-190.

Dunning, J. H. ve Lundan, S. M. 2008a. **Multinational enterprises and the global economy**. Edward Elgar Publishing.

Dunning, J. H. ve Lundan, S. M. 2008b. Institutions and the OLI paradigm of the multinational enterprise. **Asia Pacific Journal of Management**, 25(4): 573-593.

Mathews, J. A. 2002. **Dragon multinational: A new model for global growth**. Oxford University Press on Demand.

Mathews, J. A. 2006. Dragon multinationals: New players in 21 st century globalization. **Asia Pacific Journal of Management**, 23(1): 5-27.

Teece, D. J. 2007. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, 28(13): 1319-1350.

KADINLARIN YÖNETİM KURULLARINDA TEMSİL DÜZEYİ İLE ŞİRKET PERFORMANSI İLİŞKİSİ "VEKALET VE TOPLUMSAL CİNSİYET KURAMLARI BAĞLAMINDA BİR ARAŞTIRMA"

Sebahattin YILDIZ
Kafkas Üniversitesi, İİBF, sebahattinyildiz61@gmail.com
Cebrail MEYDAN
Kafkas Üniversitesi, İİBF, cebrailmeydan@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Vekâlet Teorisi, Yönetim Kurulu, İşletme Performansı, Toplumsal Cinsiyet, Cam Uçurum

TEORİK ÇERÇEVE VE AMAÇ

Toplumsal cinsiyet ve feminist kuramları, şirketlerde kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına çıkmasındaki kariyer engellerini açıklamaktadır (Yıldız, 2017). Özellikle ikinci dalga feminist kuramlar, kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarında görev alamamalarını yasal engellerden ziyade ataerkil toplum yapısına ve kadınlarla ilgili olan önyargılara bağlamaktadır (Yıldız ve diğerleri, 2016). Bu durumda kadınların şirketlerin üst kademe yönetim pozisyonlarında olmaları ile şirket performansı arasındaki ilişkinin araştırılması bu önyargıları yıkabilecek kanıtlar ortaya koyacaktır. Yazında kadınların şirketlerin yönetim kurulunda temsili ile muhasebe tabanlı şirket performansı ölçümleri (ROA ve ROE) arasında bir ilişki olmadığını ileri süren çalışmalar varken (Adams ve diğerleri, 2009); kadınların şirketlerin yönetim kurulunda temsili ile piyasa tabanlı şirket performansı ölçümü (Tobin's Q) arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu ileri süren çalışmalar da vardır (Judge, 2003; Ryan ve Haslam, 2005; Lee ve James, 2007). Bu yazın ışığında tartışmalar, kadınların ne zaman yönetim kurulunda temsil edilmeye başladığını incelemeye doğru kaymıştır. Kadınların yönetim kurulunda temsilinden önce zaten şirketin olumsuz performans durumunda olduğunu (cam uçurum olgusu) ileri süren çalışmalar varken (Ryan ve Haslam, 2005), kadınların yönetim kurulunda temsilinin ilerleyen dönemlerde düşük şirket performansıyla sonuçlanacağını ileri süren çalışmalar da vardır (Muhasebe tabanlı şirket performansı ölçümleri için Judge, 2003; Piyasa tabanlı şirket performansı ölçümleri için Lee ve James, 2007).

Konuya vekâlet kuramı bakış açısı ile yaklaşıldığında ise ideal yönetim kurulu kompozisyonu ve/veya büyüklüğüne dair önerilerin temel mantığının, kuramın çözüm bulmaya çalıştığı bir asil-vekil çatışması (Jensen ve Meckling, 1976) olduğu söylenebilmektedir. Pay sahipleri (asil) ve yöneticilerin (vekil) çıkarları ve farklılaşan ilgileri nedeniyle ortaya çıkan böyle bir çatışma vekalet kuramı çerçevesinde yorumlandığında, yönetim kurullarının vekillerin eylemlerinin kontrol edilerek asillerin çıkarlarının ön plana çıkarılması için önemli bir araç olarak görülebileceği ve ideal bir kurul kompozisyonunu sayesinde vekillerin kurullar üzerindeki idari baskılarının azaltılmasının mümkün olacağı ifade edilmektedir (Okan ve diğerleri, 2014). Bu bağlamda genelde yönetim kurulu çeşitliliğinin özelde ise söz konusu kurul kompozisyonu içerisindeki kadın üyelerin toplumsal değerlere sahip çıkma yönlü örgütsel çıktıları ve dolayısıyla kurumsal sosyal performansı arttıracağı öne sürülmektedir (Okan ve diğerleri, 2016). Bu noktada kadın üyelerin yönetim kurulu kararları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olacağı ve böyle bir etkinin şirketin finansal performansına nasıl yansıyacağı sorusu akla gelmektedir.

Yazında yönetim kurulu çeşitliği ele alınırken sadece "kadın üye sayısını/oranını" dikkate alan çalışmalar vardır (Adams ve Flynn, 2005; Singh ve Vinnicombe 2004; Arfken ve diğerleri, 2004; Sheridan ve Milgate, 2005; Smith ve diğerleri, 2006; Burke ve Mattis, 2000; Hillman ve diğerleri, 2002; Adams ve Ferreira, 2009). Örneğin Adams ve Ferreira (2009) çalışması bulgularına göre, yönetim kurulunda kadın olan şirketler yönetim kurulunda

kadın olmayan şirketlere göre daha fazla sayıdadır, iş segmentleri daha fazladır, piyasa tabanlı şirket performansı göstergesi olan Tobin Q değerleri daha düşüktür, muhasebe tabanlı şirket performansı göstergesi olan ROA'ları daha yüksektir, hisse senedi getiri oynaklığı (volatility) daha düşüktür ve yönetim kurulu büyüklüğü daha fazladır. Ayrıca yönetim kurullarındaki kadın oranı ile Tobin Q ve ROA arasında pozitif ilişkiler gözlenmiştir.

Bu araştırmanın temel amacı, şirketlerin yönetim kurullarında kadınların varlığı ve temsil oranının şirketlerin performansını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesidir. Bu bağlamda mevcut çalışmada kadın üyelerin şirket performansı üzerinde etkiye sahip olacakları iddiası öne sürülmekte ve bahsedilen kuramsal tartışmalar ve literatürdeki öncül çalışmalar ışığında çalışmanın temel hipotezleri aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez 1. Yönetim kurulunda kadın olup olmamasına göre şirket performansı göstergeleri (ROA, ROE, PD/DD) anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 2. Yönetim kurulundaki kadın oranı ile şirket performansı göstergeleri (ROA, ROE, PD/DD) arasında anlamlı ilişkiler vardır.

YÖNTEM

Araştırmanın kapsamını Borsa İstanbul'a (BİST) kayıtlı şirketler oluşturmaktadır. Şirketlerin 2016 yılına ait faaliyet raporlarından, Finnet veri tabanından ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan (KAP) elde edilen ikincil veriler yoluyla 395 şirketin yönetim kurulunun büyüklüğü (kuruldaki üye sayısı), kuruldaki kadın üye sayısı, kadın varlığı ve kadın oranı ile şirketlerin aktif kârlılığı (ROA), özsermaye kârlılığı (ROE) ve piyasa değeri defter değeri oranına (PD/DD) ulaşılmıştır. Çalışmada yönetim kurullarında kadın olan ve olmayan şirketlerin muhasebe tabanlı (ROA ve ROE) ve piyasa tabanlı (PD/DD) performans ölçümleri arasındaki farklılıklar karşılaştırılmıştır. Ayrıca yönetim kurulundaki kadın oranı (yüzdesi) ile ROA, ROE ve PD/DD arasındaki ilişkiyi test etmek üzere korelasyon analizleri yapılmıştır. Değişkenler normal dağılım göstermediği için (Kolmogorov-Smirnov testi sonucu $p<0,05$'tir. Çarpıklık ve basıklık katsayıları -2 ve +2 arasında değildir) non-parametrik testler yapılmıştır.

BULGULAR

Araştırmanın bulgularına göre, BİST'e kayıtlı şirketlerin yönetim kurulunda kadın olmayan şirketler varken, yönetim kurulunda en fazla kadının olduğu şirketteki kadın sayısı 5'dir ve bu "Avrasya Gayrimenkul" şirketinin yönetim kurulunun tamamı (5) kadındır yani hiç erkek yoktur. Araştırmada incelenen şirketlerdeki (395 şirket) kadın sayısı ortalaması 0,98 (toplam 386 kadın) olarak hesaplanırken, yönetim kurulundaki toplam kişi (2765) içerisinde kadın oranı ortalaması ise 0,139'dur. Yönetim kurulu genişliği ise minimum 3 maksimum 15 ve ortalama 7'dir. Ayrıca ROA ortalaması 0,029, ROE ortalaması -0,119 ve PD/DD ortalaması 2,426 olarak bulunmuştur.

Araştırmanın birinci hipotezi "yönetim kurulunda kadın yöneticinin olup olmamasına göre şirket performansında farklılık olduğu"dur. Hipotezi test etmek için parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U farklılık testi yapılmıştır. Çizelge 1'de gösterildiği gibi BİST'deki 395 şirketin 161'inin (%40,8) yönetim kurulunda kadın yönetici yokken 234 şirketin (%59,2) yönetim kurulunda ise kadın yöneticiler vardır.

ÇİZELGE 1

Sıra Ortalaması

	Kadın Varlığı	Sayı N (395)	Sıra Ortalaması (Mean Rank)
ROA	YOK	161	199,92
	VAR	234	196,68
ROE	YOK	161	203,44
	VAR	234	194,25
PD/DD	YOK	161	186,80
	VAR	234	205,71

Çizelge 2'de ise farklılık testinin anlamlı olup olmadığı gösterilmiştir. Wann-Whitney U analizi sonuçlarına göre şirketlerin yönetim kurulunda kadın olup olmamasına göre ROA, ROE ve PD/DD farklılık göstermemiştir (p>0,05). Bu bulgu ışığında **H1 hipotezi** reddedilmiştir.

ÇİZELGE 2

Farklılık Testi

	ROA	ROE	PD/DD
Mann-Whitney U	18528,500	17960,500	17033,500
Wilcoxon W	46023,500	45455,500	30074,500
Z	-,277	-,786	-1,617
Asymp. Sig. (2-tailed)	,782	,432	,106
a. Grouping Variable: kadınvarlığı			

Araştırmanın ikinci hipotezi ise "yönetim kurulundaki kadın yüzdesi (oranı) ile şirket performansı göstergeleri arasında anlamlı ilişkiler vardır" şeklindedir. Çizelge 3'te non-parametrik testlerden Spearman korelasyon testi sonuçları gösterilmiştir. Buna göre yönetim kurullarındaki kadın yüzdesi ile ROE arasında negatif anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır (p<0,05). Bu bulgu ışığında **H2 hipotezi** kısmen kabul edilmiştir. Ayrıca yönetim kurulu büyüklüğü (yönetim kurulundaki üye sayısı) ve erkek üye yüzdesinin performans kriterlerinden ROE ile pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (p<0,05).

ÇİZELGE 3

Korelasyon Tablosu

			YK Sayısı	Kadın Yüzdesi	Erkek Yüzdesi	ROA	ROE	PD/DD
Spearman Korelasyon	Yönetim Kurulu Sayısı	Korelasyon katsayısı	1,000					
	Kadın Yüzdesi	Korelasyon katsayısı	-,108*	1,000				
	Erkek Yüzdesi	Korelasyon katsayısı	,108*	-1,000**	1,000			
	ROA	Korelasyon katsayısı	-,005	-,052	,052	1,000		
	ROE	Korelasyon katsayısı	,108*	**-,106***	,106*	,851**	1,000	
	PD/DD	Korelasyon katsayısı	,047	,012	-,012	,204**	,194**	1,000
* p<0.05								
** p<0.01								

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Yapılan farklılık analizlerine göre, yönetim kurulunda kadın olan şirketler (234 şirket) ile kadın olmayan şirketler (161 şirket) arasında ROA, ROE ve PD/DD'nin farklılaşmadığı gözlenmiştir. Korelasyon analizi bulgularına göre yönetim kurulundaki kadın yüzdesi ile şirketlerin ROA'sı ve PD/DD arasında anlamlı bir ilişki yokken ($p>0,05$), yönetim kurulundaki kadın yüzdesi ile ROE arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki gözlenmiştir ($p<0,05$). Araştırma sonucunda yazında süregelen tartışma olan kadınların yönetim kurulunda olduğu ve olmadığı şirketlerde finansal performansın değişebileceği önyargısının kırıldığı söylenebilir. Fakat yönetim kurulundaki kadın yüzdesi ile şirketlerin finansal performansı (ROE) arasındaki negatif ilişki, kadınların yönetim kurulundaki oranının arttığı durumlarda şirket performansının (ROE) düşmesi anlamına gelmektedir. Bu bulgu 56 şirket üzerinde yapılan Yıldız ve Taştan Boz (2017) çalışması bulgularını desteklemektedir. Fakat Shukeri ve diğerleri (2012) ile Adams ve diğerleri (2009) çalışmasında kadın yönetici oranı ile ROE arasında anlamlı ilişki çıkmamıştır.

Bu çalışmanın bulgusu genel olarak *vekâlet kuramının varsayımları* ile örtüşmemektedir. Zira kuram çerçevesinde yönetim kurulu büyüklüğü ve çeşitliliğinin arttırılmasının yöneticilerin kurul üzerindeki idari baskısının azaltılması yoluyla şirket çıktıları üzerinde olumlu bir etki oluşturacağını varsaymaktadır. Bu noktada kadın üye oranı ile performans arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması açısında gelecek araştırmalarda kadın üyelerin aynı zamanda *bağımsız üye* olup olmadıkları ve kadın üyelerin sosyal konulara olan ilgileri bağlamında finansal performans üzerindeki etkilerinin nasıl şekilleneceğinin araştırılması yararlı olacaktır.

Toplumsal cinsiyet kuramları bağlamında ise kadınların ne zaman yönetim kurulunda temsil edilmeye başladığı yani olumsuz şirket performansından önce mi yoksa olumsuz şirket performansından sonra mı sorusunun cevabının incelenmesi önerilmektedir. Şirket performansının olumsuz olduğu dönemde kadınlar yönetim kuruluna seçilmişse *bu cam uçuruma sürüklenme* olarak bir kariyer engeli şeklinde düşünülebilir. Eğer kadınlar yönetim kuruluna seçildikten sonra şirketin performansı düşmeye başlamışsa farklı bir bakış açısı ortaya çıkabilecektir.

KAYNAKÇA

Adams, S. M., ve Flynn, P. M. 2005. Local knowledge advances women's access to corporate boards. **Corporate Governance: An International Review**, 13 (6): 836-846.

Adams, R. B., ve Ferreira, D. 2009. Women in the boardroom and their impact on governance and performance. **Journal of Financial Economics**, 94 (2): 291-309.

Adams, S. M., Gupta, A., ve Leeth, J. D. 2009. Are female executives over-represented in precarious leadership positions? **British Journal of Management,** 20: 1-12.

Arfken, D. E., Bellar, S. L., ve Helms, M. M. 2004), The ultimate glass ceiling revisited: The presence of women on corporate boards. **Journal of Business Ethics,** 50 (2): 177-186.

Burke, R. J., ve Mattis, M. C. 2000. Women on corporate boards of directors: Where do we go from here?", Burke, Ronald J. ve Mary C. Mattis (Ed.), **Women on corporate boards of directors: International challenges and opportunities:** 3-10. Netherlands: Dordrecht, Kluwer Academic Publishers.

Hillman, A. J., Cannella Jr, A. A., ve Harris, I. C. 2002. Women and racial minorities in boardroom: How do directors differ?", **Journal of Management,** 28 (6): 747-763.

Jensen, M. C., ve Meckling, W. H. 1976. The theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure", **Journal of Financial Economics,** 3 (4): 305-360.

Judge, E. 2003. Women on board: help or hindrance? **The Times,** 11 November, p. 21.

Lee, P. M. ve James, E. H. 2007. She'-e-os: Gender effects and investor reactions to the announcement of top executive appointments. **Strategic Management Journal,** 28: 227-241.

Okan, T., Sarı, S., ve İlhan Nas, T. 2014. Yönetim kurulu yapısı ile finansal performans arasındaki ilişkide uluslararası çeşitlenmenin aracılık etkisi. **İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 25 (77): 39-78.

Okan, T, **Koparan**, E., ve İlhan **Nas**, T. **2016.** Yönetim kurulu çeşitliliği **ve** kurumsal sosyal sorumluluk söylemleri arasındaki ilişki: kurumsal çevrenin moderatör etkisi. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 71 (2): 465-509.

Ryan, M. K. ve Haslam, S. A. 2005. The Glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership. **British Journal of Management**, (16): 81-90.

Sheridan, A., ve Milgate, G. 2005. Accessing board positions: A comparison of female and male board members' views", **Corporate Governance: An International Review,** 13 (6): 847-855.

Shukeri, S.N., Shin, O.W., ve Shaari, M.S. 2012. Does board of director's characteristics affect firm performance? Evidence from Malaysian public listed companies. **International Business Research**, 5(9): 120-127.

Singh, V., ve Vinnicombe, S. 2004. Why so few women directors in top U.K. boardrooms? Evidence and theoretical explanations. **Corporate Governance,** 12 (4): 479-488.

Smith, N. Smith, V., ve Verner, M. 2006. Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2,500 Danish firms. **International Journal of Productivity and Performance Management,** 55 (7): 569-593.

Yıldız, S., Alhas F., Sakal Ö., ve Yıldız H. 2016. Cam uçurum: Kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar? **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 71(4): 1119-1146.

Yıldız, S. 2017. Toplumsal cinsiyetin şirketlere yansımasında ortaya çıkan ayrımcılık kavramlarının ardılları üzerine bir model önerisi. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 18(1): 121-138.

Yıldız, S., ve Taştan Boz, İ. 2017. Şirketlerin yönetim kurulunda kadınların temsili ile şirket performansının objektif ölçümü arasındaki ilişki, **2. Uluslararası Ekonomi Yönetimi ve Pazar Araştırmaları Kongresi**, 24-25 Mart, Kocaeli.

KURUMSAL MANTIKLAR ARASI REKABET: KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANINDA RETORİK STRATEJİLERİ ÜZERİNDEN BİR İNCELEME

Üzeyir YILDIZ
Yalova Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, uzeyir.yildiz@yalova.edu.tr
Mehmet ERYILMAZ
Uludağ Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, mehmetery@uludag.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Mantıklar, Retorik, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanı, Türkiye

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgüt yazınında kurumsal mantık yaklaşımının örgütsel alanların kurumsal değişimini incelemede sıkça kullanıldığı görülmektedir. Kurumsal mantık kavramı, ilk defa Alford ve Friedland (1985) tarafından birbiri ile çelişik kurumsal uygulamaları ve inançları açıklamak üzere kullanılmıştır (Thornton ve Ocasio, 2008). Daha sonra Friedland ve Alford (1991) ve Thornton ve Ocasio (1999) yaptıkları çalışmalarla kurumsal mantık yaklaşımına önemli katkılarda bulunmuşlardır. Friedland ve Alford (1991: 243) kurumsal mantık kavramını, sosyal gerçeklikleri anlamlandırmak için bireyler tarafından üretilmiş varsayımlar, tarihsel örüntüler, değerler, inançlar ve kurallar olarak tanımlamaktadır. Kurumsal mantıklar, örgütsel alan içerisinde aktörlerin kararlarına ve davranışlarına rehberlik eden ve onları yönlendiren kuralların ve kültürel inançların temelini oluşturmakta ve alan içindeki ilkelerin organize edilmesini sağlamaktadır (Lounsbury, 2007: Friedland ve Alford, 1991). Belirli bir örgütsel alanda kurumsal mantıklara dair düşüncelerin aktarımı, yayılımı ve birbirine karşı savunuculuğu farklı kurumsal aktörlerin birbiri ile etkileşimi ile sağlanmaktadır. Yazında söz konusu aktörler, profesyonel yöneticiler ve çokuluslu (ya da ulus ötesi) şirketler (Arias ve Guillén, 1998; Wasti, 1998; Yıldırım, 1999), danışmanlık firmaları (Mazza, 1998), yönetim guruları (Özen, 1999), işletme okulları ve yönetim alanı akademisyenleri (Üsdiken, 1997), siyasetçiler (Alvarez, 1998) vb. olarak ifade edilmektedir (Eryılmaz ve Efil, 2013). Yukarıda bahsedilen bu kurumsal aktörler, uygulayıcıların yeni yönetim uygulamalarını benimsemelerini sağlamak ve onları kendilerinin savundukları kurumsal mantık doğrultusunda ikna etmek için, söylemlerinde farklı retoriksel stratejilerden yararlanma gereksinimi duymaktadırlar. Aristoteles (1991:37) retoriği "elde var olan inandırma yollarını kullanma yetisi" olarak tanımlamakta ve retoriğe, bize sunulan hemen hemen her konu üzerinde inandırma yollarını kullanma gücü olarak bakmaktadır. Aristoteles'e göre retorik söylemin "ethos, logos ve pathos" olmak üzere üç unsuru vardır. Green (2004), klasik retorikteki (Aristo, 1991) bu kategorileri izleyerek retorik stratejilerini üç türe ayırmaktadır: İzleyicinin kendi ilgi alanına tutkulu ve duygusal itirazlar olarak gösterilen pathos (duygusal retorik); mantıklara veya mantığa dayalı bir itiraz olarak logos (ussal retorik) ve toplumsal olarak kabul edilmiş normlara başvuru olarak ethos (ahlaki retorik). Kurumsal aktörler yukarıda bahsedilen bu retorik stratejileri aracılığıyla örgütsel uygulamaların arkasındaki kurumsal mantıkların meşruiyetini sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu şekilde bir örgütsel uygulama ile ilgili ikna edici kanıtlar üreten aktörler, böylece o uygulamanın benimsenmesini sağlamakta, rasyonal hale getirmekte ve yayılmasını kolaylaştırmaktadırlar (Barrett ve diğ., 2013; Green ve diğ., 2009).

Türkiye bağlamında örgüt ve yönetim yazınında kurumsal mantıklar (örneğin Özseven ve diğ.,2014) ve retorik stratejileri ile ilişkili (örneğin M. E. Eryılmaz & Eryılmaz, 2015; Gökoğlu ve diğ., 2015; Özen, 2009; Özen & Berkman, 2007) ayrı da olsa yapılan bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda, genellikle bir yönetim uygulamasının kurumsallaşması sürecinde retorik stratejileri kullanılırken nasıl bir sıralama takip edildiği, özel ve kamu yöneticilerinin kullandıkları retoriklerin karşılaştırılması, yabancı ve yerli örgütsel

uygulamaların merkez ve çevre ülkelerdeki yayılımı gibi konular araştırılmaktadır. Ancak ilgili yazında, henüz belirli bir örgütsel alanda yer alan çelişkili kurumsal mantıkların birbiri ile rekabetinin retorik stratejileri üzerinden incelenmediği görülmektedir. Dolayısıyla bu noktanın çalışmanın orijinal katkılarından bir tanesi olduğu düşünülmektedir. Yazındaki bu boşluğu doldurmaya katkı yapmak için bu çalışmanın amacı**,** belirli bir örgütsel alanda var olan farklı kurumsal mantıkların birbiriyle rekabetini retorik stratejileri üzerinden incelemek ve anlamaya çalışmaktır.

2. YÖNTEM

Bu çalışmada belirli bir örgütsel alanda var olan kurumsal mantıkların birbiriyle rekabetinde aktörlerin savundukları kurumsal mantığı meşrulaştırmak için hangi retoriksel stratejileri nasıl ve ne şekilde kullandıklarını görmek ve kurumsal mantıkların birbiri ile rekabetini incelemek için Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) vakası araştırma alanı olarak belirlenmiştir. Araştırmacının kişisel gözlemleri ve tecrübeleri, KSS alanında KSS taraftarı ve KSS karşıtı olmak üzere iki farklı kurumsal mantığın var olduğunu gösterdiği için araştırma alanı olarak bu alan seçilmiştir. Daha sonra çalışmanın zaman aralığı üzerine düşünülmüş ve çalışma için 1980'den 2015'e kadar olan dönem araştırma periyodu olarak tespit edilmiştir. 1980 yılı, liberalleşme ve küreselleşme ile birlikte Türkiye'de KSS söyleminin yayılmaya başladığı yıllar olmasından dolayı (Berkman, 2015) uygun bir başlangıç yılı olarak değerlendirilmiştir.

2.1.Veri Toplama

Çalışmada öncelikle araştırmanın zaman aralığı üzerine düşünülmüş ve çalışma için 1980'den 2015'e kadar ki dönem araştırma alanı olarak tespit edilmiştir. 1980 yılı, liberalleşme ve küreselleşme ile birlikte Türkiye'de KSS söyleminin yayılmaya başladığı yıllar olmasından dolayı (Berkman, 2015) uygun bir başlangıç yılı olarak değerlendirilmiştir. KSS söylemini içeren sürekli ve mesleki bir yayın aranmış ve 2012'den itibaren iki ayda bir yayınlanan ve KSS'nin yayılımını sağlayan aktörlerden KSS Derneği'nin yayınlarından biri olan (Yıldırım, 1999) "KSS Türkiye" dergisinde karar kılınmıştır. Bu derginin seçilmesinde en önemli gerekçelerden biri de, dergi içerisinde birçok profesyonel yönetici ile KSS hakkında yapılan söyleşilerin yer alıyor olmasıdır. Çalışmada, KSS Türkiye dergisinde KSS'yi Türkiye'de meşrulaştırmaya çalışan aktörler tarafından kaleme alınan makaleler ve şirketlerin profesyonel yöneticileriyle yapılan söyleşiler analize dahil edilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın veri setini, "KSS Türkiye" dergisindeki makale ve söyleşilerde KSS taraftarı veya karşıtlığı olarak iki farklı kurumsal mantığa dair ikna unsurları içerdiği tespit edilen metin parçaları oluşturmaktadır.

2.2.Veri Analizi

Çalışmada önce KSS Dergisi'nde KSS hakkında yazan ve KSS ile ilgili söyleşiler veren yazar ve profesyonel yöneticilerin KSS'yi hangi ikna yolları ile meşrulaştırmaya çalıştıkları ve karşıt olanların hangi ikna yolları ile görüşlerini ortaya koydukları anlaşılmaya çalışılacaktır. Bunun için ilk önce makale ve söyleşilerde ikna unsurları içeren metin parçaları tespit edilecek ve elde edilecek veriler pathos, logos ve ethos retoriksel stratejilere göre kategorilere göre ayrılacaktır. Elde edilen verilere göre eğer gerekli görülürse başka kategorizasyonlar da yapılacaktır. Tespit edilen metin parçalarının hangi retorik stratejiyi içerdiğine karar verebilmek için yazında daha önce yapılmış çalışmalardan (Green, 2004; Özen & Berkman, 2007) yararlanılacaktır.

3. BULGULAR

Bulgular daha sonra paylaşılacaktır.

4. SONUÇ

Sonuçlar daha sonra paylaşılacaktır.

KAYNAKÇA

Aristotle, 1991. Aristotle on Rhetoric: A Theory of Civic Discourse. Kennedy, G.A. (Çev.). New York: Oxford University

Barrett, M., Heracleous, L., & Walsham, G. 2013. A Rhetorical Approach to IT Diffusion: Reconceptualizing the Ideology-Framing Relationship in Computerization Movements. *MISQ*, *37*(1): 201–220.

Berkman, Ü. 2015. Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği: İşletmelerin ve Yöneticilerin Yeni İşlevleri-Görevleri. Mehmet Eryılmaz, Sait Kaygusuz ve İsmail Efil (Edt.), İşletme: Kuram ve Pratik, *Ekin Yayınevi* : 3-79.

Çakar, M. ve Danışman A. 2012. Kurumsal Kuram. Sözen H.C., Basım, H.N. (Der.) Örgüt Kuramları. 241-271. İstanbul: *Beta Yayınevi.*

Eryılmaz, M. E., & Eryılmaz, F. 2011. Ekonomik Krizlerin Retoriksel Stratejilere Etkisi : TKY Örneği. *Başkent Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *11*(1–2): 35–78.

Eryılmaz, M. E., ve Efil, İ. 2013. Yönetim Bilgisinin Farklı Taşıyıcıları=Farklı Retorik Tercihleri. 21.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: 145-146.

Eryılmaz, M. E., ve Eryılmaz, F. 2015. Research on the comparison of Uses of rhetoric of public and private sector managers. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, *6*(1): 165–175.

Friedland, R., & Alford R. 1991. Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions In The New Institutionalism in Organizational Analysis. *In The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 232–263.

Gökoğlu, M., Kırkbeşoğlu, E., & Tuzlukaya, Ş. 2015. Kurumsallaşma Sürecinde Retorik Stratejilerinin Rolü : Türkiye'de Sigortacılık Sektörünün Kurumsallaşması Üzerine Niteliksel Bir Analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *7*(3): 261–282.

Green Jr, S. E., & Li, Y. 2011. Rhetorical institutionalism: Language, agency, and structure in institutional theory since Alvesson 1993. *Journal of Management Studies*, 48(7): 1662-1697.

Green, S. E. 2004. A Rhetorical Theory of Diffusion. *The Academy of Management Review*, *29*(4): 653–669.

Green, S. E., Babb, M., & Alpaslan, C. M. 2008. Institutional Field Dynamics and the Competition Between Institutional Logics. *Management Communication Quarterly*: 40–73.

Green, S. E., Li, Y., & Nohria, N. 2009. Suspended in Self-Spun Webs of Significance : A Rhetorical Model of Institutionalization and Institutionally Embedded Agency. *The Academy of Management Journal*, *52*(1): 11–36.

Lounsbury, M. 2007. A tale of two cities: Competing logics and practice variation in the professionalizing of mutual funds. *Academy of Management Journal*, *50*(2): 289–307.

Marquis, C., & Lounsbury, M. 2007. Vive La Resistance: Competing Logics and the consolidation of U.S. Community Banking. *Academy of Management Journal*, *50*(4): 799–820.

Mazza, C. 1998. The popularization of business knowledge diffusion: From academic knowledge to popular culture?.. J.L. Organization, 26(3): 33-46.

Özen, Ş. 1999. Türkiye'deki guru söylemi modasının nedenleri. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Vol.54, No.1: 97-121.

Özen, Ş. 2009. Yönetim Uygulamalarının Uluslararası Transferinde Retorik Dizilerinin Değişmesi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, *IV*(II): 65–74.

Özen, Ş., & Berkman, Ü. 2007. Cross-national Reconstruction of Managerial Practices: TQM in Turkey. *Organization Studies*, *28*(6): 825–851.

Özseven, M., Danışman, A. and Bingöl, A. S. (2013). Çoklu Kurumsal Mantıklardan Yeni Bir Kurumsal Mantığa Doğru: Türk Sağlık Alanında Bir İnceleme. IV Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildiriler Kitabı (8-9 Şubat 2013, Ankara)- Yıldırım Beyazıt Üniversitesi : 2-22.

Özseven, M., Danışman, A. and Bingöl, A. S. (2014). "Dönüşüm mü, gelişim mi? Kamu hastaneleri yönetiminde yeni bir kurumsal mantığa doğru". ODTÜ Gelişme Dergisi, 41: 119-150.

Suchman, M. C. 1995. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, *20*(3): 571–610.

Suddaby, R., & Greenwood, R. 2005. Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, *50*(1): 35–67.

Thornton, P. H. 2002. The Rise of the Corporation in a Craft Industry : Conflict and Conformity in Institutional Logics. *The Academy of Management Journal*, *45*(1): 81–101.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. 1999. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, *105*(3): 801–843.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. 2008. Institutional Logics. In *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, 105: 99–129).

Wasti, A.S. 1998. Cultural barriers in the transferability of Japanese and American human resources practices to developing countries: the Turkish case. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(4): 608-631.

KURUMSAL KURAMDA EYLEYENLİK MESELESİ: İDEOLOJİ KAVRAMI BİR ÇÖZÜM OLABİLİR Mİ?

M. Savaş TURHAN
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, mirac.turhan@alanya.edu.tr
Ali DANIŞMAN
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, ali.danisman@asbu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kuram, Eyleyenlik, İdeoloji, İlişkiselci Yaklaşım

Giriş

Kurumsal kuram, önceleri *rasyonel aktör* temelli ve *bağlam*ın belirleyiciliğinden yoksun kuramsal açıklamalara tepki olarak doğmuş, sonradan *aşırı sosyalleşmiş aktörler* ön kabulüne sahip bir diğer ucu temsil eder hale geldiği yönünde eleştirilere muhatap olmuştur. Kuramın, gerek *rasyonel aktör* temelli, gerekse sonrasında -kendisini de eleştiri konusu ederek- *aşırı sosyalleşmiş aktörler* temelli perspektiflere verdiği tepkinin, temellerini dayandırdığı *toplumsal inşacılık* paradigmasının *yapı-eyleyen ikiliği* nezdinde sahip olduğu bütüncül bakış açısına bağlı olarak ortaya çıktığı ortadadır. Zira, toplumsal inşacılık geleneğinin temel varsayımları, yapıları ve eyleyenliği, bunların diyalektik ilişkileri çerçevesinde beraberce okumayı öngören bir düşünsel temel üzerinde yükselmektedir. Bu açıdan, kurumsalcıların yapısallaşmış kurumların, aslında görüldükleri kadar katı olmadıkları ve kendi içlerinde barındırdıkları dinamik ve hatta çelişen bir takım alt öğeler vasıtası ile değişimleri ve dönüşümleri mümkün hale getirebilecekleri ön kabulü üzerinde yükselen *kurumsal mantıklar* ve ellerinde kâfi derecede kaynak ile bunları kullanmak üzere harekete geçmeleri yönünde motive edici yeterince unsura sahip olan aktörlerin kurumları etkileyebilecekleri argümanı üzerinde yükselen *kurumsal girişimciler* kavramları ile *aşırı sosyalleşmiş aktörler* perspektifine tepki verdikleri söylenebilir. 2000'lerin ortalarından itibaren kuram içerisinden ortaya atılan bir diğer kavramsallaştırma olan *kurumsal iş* soyutlamasının da yine yapı-eyleyen ikiliği çerçevesinde eyleyenlerin kurumlar üzerindeki etkileri üzerine odaklanan bir zemin üzerinde yükseldiği görülmektedir. Ancak açıkça ortaya koymak gerekir ki, yapılar seviyesinde gözlemlenebilen her türden hareketlenmenin altında, *kahramanvarî* bir *kurumsal girişimci* parmağı yahut *amaçlı eylemler*den oluşan *kurumsal işler* aranması, bir yandan kurumsal hareketliğin *aşağıdan yukarı* seyrinin önemli bir bölümünün gözden kaçırılmasına, diğer yandan, yapısal hareketliliğin tüm unsurları ile tahlil edilmesinin de ıskalanmasına neden olmaktadır. Oysaki bireysel yahut kolektif aktörlerin kurumlara ilişkin amaçlı eylemleri dışında kalan amaçsız eylemleri tekil olarak o kurumsallaşmış yapıları ani bir biçimde dönüştürmeye yetecek güçlü etkilere sahip değilse bile, uzun vadede tahmin edilenlerin ötesinde yapısal sonuçların ortaya çıkmasına pek tabi vesile olabileceklerdir. Nitekim, sosyolojinin öncü isimlerinden Emirbayer ve Mische (1998), eyleyenlik nedir başlıklı eserlerinde, *eyleyenlerin sadece kurumları etkileme kapasitesine sahip aktörlerden, eyleyenliğin de sadece aktörlerin amaçlı eylemlerinden ibaret olmadığını vurgulamaktadırlar*. Kurumsal kuram yazınında ise eyleyenliği açıklamak için daha çok amaçlı eylemlere ve aktörlerin muktedirlik rollerine odaklanılmış, "amaçlı eyleyenler ve eyleyenlik" kavramları ile bunların nitelikleri üzerinde yoğun tartışmalar yapılmıştır (ör. Battilana (2006); Battilana and D'Aunno (2009); Battilana, Leca, and Boxenbaum (2009); Mutch, Delbridge, and Ventresca (2006)). Ancak, bu çalışmalarda eyleyenlik meselesi genel olarak "gömülü aktör" paradoksu çerçevesinde, muktedir olabilme rolleri üzerinden ele alınmış, kurumsal ve örgütsel aktörlerin günlük amaçsız eylemleri gözardı edilmiştir. Bu açıdan, özellikle son çeyrek yüzyılda ön plana çıkan kurumsal mantıklar, kurumsal girişimcilik ve kurumsal iş kavramsallaştırmalarına rağmen, eyleyenlik konusu kurumsal kuram açısından önemli bir mesele olarak durmaktadır. Bu

çalışmada bu meselenin üzerine gidilerek kurumsal kuramda eyleyenliğin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilecek bir çerçeve sunulması amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada da, eyleyenlik üzerine yapılan önceki tartışma ve çalışmalarda olduğu gibi, *ilişkisel sosyolojinin temsilcileri* Emirbayer ve Mische'nin (1998) sundukları perspektif esas alınmıştır. Emirbayer ve Mische (1998), insan eyleyenliğinin (human agency) farklı boyutları üzerinde çalışılmasının, eyleyenliğin doğasının anlaşılabilmesi açısından ilk ve en önemli basamağı oluşturacağını ve bu boyutların da *geçmişe, şu ana* ve *geleceğe* dayalı yönelimleri beraberce ve aynı anda yansıtan unsurlar olmak üzere *"Eyleyenliğin Uyumlu Üçlüsü (The Chordal Triad of Agency)"* başlığı altında irdelenebileceğini ve bu üç yönelimin de *somut emprik tek bir eylem anı içerisinde beraberce* içerebileceğini belirtmişlerdir. Bu doğrultuda yapılacak analizlere imkan tanıyabilecek bir soyutlama sağlama potansiyeli taşımasıyla "ideoloji" kavramı çalışma konusu edilebilecektir.

Esasen, kurumsal kuram içinde çalışılan kurumsal aktörler ve çıkarları, kurumsal girişimciler, anlamlar sistemi, güç ilişkileri, kurumsal mantıklar gibi birçok konu ideoloji ile alakalı olmakla birlikte, ideoloji kavramı ilginç bir şekilde pek çalışma konusu yapılmamıştır. İdeolojinin genel olarak gücün hizmetindeki anlamlar sistemi (Thompson, 1996), sosyal bir kollektivite tarafından paylaşılan inanç sistemi ve temsilleri (Meyer, Sahlin, Ventresca ve Walgenbach, 2009a), politik dünyayı yorumlamak ve soyo-politik düzene haklılık kazandırmak ya da karşı çıkmak için kullanılan inanç seti (Zald, 1996) gibi kurumsal kuramda yaygın bir şekilde kullanılan kavram ve terimlerle tanımlandığı dikkate alındığında, kurumsal kuramın böyle bir kavrama neden ilgisiz kalmış olabileceği sorusu anlam kazanmaktadır. Bu çalışma ile bu sorunun da üzerine gidilecektir.

Çalışmada öncelikle Emirbayer ve Mische'nin çizdiği çerçeve dâhilinde, ilişkiselci yaklaşımın eyleyenlik üzerine resmettiği perspektif ve bu perspektifin ortaya koyduğu düşünsel altyapı üzerinde durulacaktır. Sonrasında bir kavramsal soyutlama çerçevesi olarak "ideoloji" ve "ideoloji-kurumsal kuram" ilişkisinin seyrinden bahsedilecektir. Çalışma, genelde ilişkiselci yaklaşım, daha özelde ise Emirbayer ve Mische'nin (1998) ortaya koyduğu fikrî temeller çerçevesinde, "ideoloji" kavramının neden ve nasıl özellikle eyleyenlik söz konusu edildiğinde kurumsal kuramdaki mevcut kavramların ötesinde bir tür "anlama ve açıklama alanı" oluşturabileceği hususu üzerine geliştirilen tartışma ile sonlanmaktadır.

Eyleyenlik ve İlişkiselci Yaklaşım

Emirbayer'e (1997) göre, günümüzde, sosyal bilimlerdeki önemli sorunların temelinde, bireytoplum, özne-nesne, mikro-makro yahut yapı-eyleyen gibi ikiliklerden ziyade, bu ikilikleri ele alırlarken sosyal bilimcilerce benimsenen bakış açılarının sığlığı yatmaktadır. Sosyal dünyanın gerçekliğinin anlaşılabilmesi çabası içerisinde, süreçlere ve ilişkilere yeterince kıymet vermemekten kaynaklanan bu sığlığı *tözcülük (substantialism)* olarak adlandıran Emirbayer (1997), sosyal bilimcilerin artık devingen, sürekli ve süreçsel boyutlara odaklanmış *ilişkiselci (relationalist)* perspektiflere yönelmeleri gerekliliğinin altını çizmektedir. Emirbayer tarafından *American Journal of Sociology*'de *"İlişkisel Bir Sosyoloji İçin Manifesto (Manifesto for a Relational Sociology)"* (1997) başlığı ile yayımlanan makalede dile getirilen bu çağrının örgüt kuramları nezdinde de karşılık bulduğu anlaşılmaktadır. Örneğin, *Organization* dergisinin 2006 yılı Eylül sayısında yayınlanan "Örgütsel Eylemin Konumlandırılması: Örgütlerin İlişkisel Sosyolojisi (Situating Organizational Action: The Relational Sociology of Organizations)" başlıklı makalelerinde Mutch, Delbridge ve Ventresca (2006) örgütsel eylemin anlaşılması çerçevesinde ilişkiselci yaklaşımın olası katkıları üzerinde tartışmaktadır. Aynı sayıda "Eyleyenlik ve Kurumlar: Bireyin Sosyal Pozisyonunun Etkinleştirici Rolü (Agency and Institutions: The Enabling Role of Individuals' Social Position)" başlığı ile yayımlanan bir diğer makalede bu kez Battilana (2006), gömülü eyleyen paradoksunu (paradox of embedded agency) da tartışmaya dâhil ederek, kurumsal girişimcilerin sosyal pozisyonlarına bağlı olarak kazandıkları eyleyenlik

kapasiteleri üzerinde durmaktadır. Daha sonra, özellikle *kurumsal iş* kavramı üzerine bina edilen çalışmalarda (ör. Battilana and D'Aunno (2009); Battilana et al. (2009); Lawrence (2009a, 2009b)) atıf aldığı görülen Emirbayer'in (1997), kurumsal kuramcılar sathında asıl ilgi çeken fikirlerinin ise *American Journal of Sociology*'nin 1998 yılı Ocak sayısında Ann Mische ile beraber yayımladıkları "Eyleyenlik Nedir? (What Is Agency?)" (1998) başlıklı makalesinde yer aldığı görülmektedir.

Sosyal bilimlerin tamamı göz önünde bulundurulduğunda, "eyleyenlik" kavramının nadiren sistematik bir analize tabi tutulduğunun altını çizen Emirbayer ve Mische (1998), son kertede basit ve güdük bir kavram olarak ortada kalan eyleyenliğin, rasyonel aktör temelli perspektiflerin soyut iradeciliğinden kurtulmaya çalışıldığı ölçüde yapısalcı perspektiflerin kültürel ahmakları (cultural dopes) haline geldiğini, buradan kurtulmak istediğinde ise rasyonel aktör temelli perspektiflerin soyut iradeciliğine yeniden teslim olduğunu vurgulamaktadırlar. Özellikle Pierre Bourdieu ve Anthony Giddens gibi "pratik teorisyenlerinin" geliştirdikleri kuramları, eyleyenliği, "alışılagelmiş, tekrara dayalı ve gerçekliği sorgulamadan benimsenen pratiklere" indirgediği yönünde eleştiren Emirbayer ve Mische (1998), Amerikan Sosyolojisine hakim bu bakış açısının *örgüt teorisindeki yeni kurumsalcılar* tarafından da benimsendiğini belirtmektedirler (s. 963).

Bir yanda *hedeflere yönelme, amaçlılık ve muhakeme,* diğer tarafta *alışkanlıklar ve rutinler* olmak üzere tüm bu ve benzeri kavramların eyleyenliğin önemli boyutlarını oluşturduğunu vurgulayan Emirbayer ve Mische (1998), ancak bunlardan hiçbirinin, tek başına, eyleyenliğin tüm karmaşıklığını anlatmaya yetmeyeceğini önemle vurgulamaktadırlar. Bu minvalde, insan eyleyenliğinin (human agency) farklı boyutları üzerinde çalışılmasının, eyleyenliğin doğasının anlaşılabilmesi açısından ilk ve en önemli basamağı oluşturacağını dile getiren Emirbayer ve Mische (1998), bu boyutları *geçmişe, şu ana* ve *geleceğe* dayalı unsurlar olmak üzere

"Eyleyenliğin Uyumlu Üçlüsü (The Chordal Triad of Agency)" başlığı altında incelemişlerdir (s. 970). Emirbayer ve Mische'ye (1998, s. 971) göre, *eyleyenliğin geçmişe dayalı boyutu*nda aktörler, *geçmiş düşünce ve eylem modellerini seçici bir biçimde yeniden aktifleştirirken sosyal evrenlere istikrar ve düzen kazandırırlar, bu suretle de kimliklerin, ilişkilerin ve kurumların sürdürülmesi*ne katkı sağlarlar. Eyleyenliğin *şu ana* ilişkin boyutunda aktörler, *hâlihazırda gelişen durumların ortaya çıkardığı talepler, ikilemler ve belirsizlikler karşısında, muhtemel alternatif eylem güzergâhları arasından pratik ve normatif değerlendirmeler yaparak seçimlerde* bulunurlar. Eyleyenliğin *geleceğe* ilişkin boyutunda ise aktörler, *eylemlerinin muhtemel güzergâhlarını hayal güçlerine dayalı bir biçimde üretirlerken, bu aşamadaki düşünce ve eylemlerinin içeriklerini geleceğe ilişkin sahip oldukları umut, korku ve arzu gibi duygu ve düşünceleriyle ilişki içerisinde konumlandırırlar*.

Bunların her birinin analitik ayrımlar gibi göründüğünü kabul eden Emirbayer ve Mische (1998, s.971), insan eyleyenliğinin bu üç boyutunun her birisinin farklı derecelerde de olsa, somut emprik bir eylem anı içerisinde beraberce var olacaklarını da eklemektedir. Bu nedenle bunlara, *"Uyumlu Üçlü (Chordal Triad)"* ismini verdiklerinin altını çizen Emirbayer ve Mische (1998, s.972), bu tanımlamalarıyla, göreli olarak farklılaşan oranlarda *geçmişe, şu ana ve geleceğe* olan yönelimleri beraberce ve aynı anda yansıtan tekil eylemlerin varlığından söz etmektedirler. Şu halde, Emirbayer ve Mische'ye (1998) göre, insan eyleyenliği, yapılarla olan ilişkisi de görmezden gelinmeyerek, *geçmişe, şu ana ve geleceğe* dönük boyutlarını, tekil bir eylem içerisinde beraberce var edecek biçimde oluşmakta ve ancak bu boyutların izah edilebilmesi ile anlaşılabilir bir hale gelebilmektedir.

Örgütsel analizdeki yeni kurumsalcılar arasında, özellikle Battilana ve D'Aunno (2009), Lawrence vd.'nin (2009) editörlüğünde yayımlanan "Kurumsal İş: Örgütlerin Kurumsal İncelemesinde Aktörler ve Eyleyenlik (Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations)" isimli kitapta kaleme aldıkları "Kurumsal İş ve Gömülü Eyleyen Paradoksu (Institutional Work And The Paradox Of Embedded Agency)"

başlıklı makalelerinde (s. 31-58), Emirbayer ve Mische'nin (1998) insan eyleyenliğine ilişkin boyutlarına değinerek, kurumsal iş kavramı ile bu boyutları ilişkilendirmeye çalışmışlardır (s. 47-50). Ancak, Battilana ve D'Aunno'nun (2009, s. 47-50) çabası iki açıdan Emirbayer ve Mische'nin (1998) çizdiği çerçeveyle uyumsuzluk göstermektedir. Öncelikle Battilana ve D'Aunno (2009, s. 47-50), bu çabalarıyla eyleyenliği yine, *kurumlara yönelmiş amaçlı eylemlere* yani *kurumsal işlere* indirgemişlerdir. Oysaki Emirbayer ve Mische'nin (1998) çizdiği çerçeve içerisindeki eyleyenlik tanımı, yapıları ve kurumları doğrudan değiştirme, sürdürme yahut dönüştürme amaçları taşımayan eylemleri de kapsamaktadır. İkinci olarak ise, Battilana ve D'Aunno (2009, s. 47-50), kurumları *yaratan, sürdüren ve yok eden* kurumsal işlerle eyleyenliğin *geçmişe, şu ana ve geleceğe* dayalı boyutlarını ilişkilendirirken, farklı pratiklerden bahsetmektedirler (bkz. adı geçen makalede, s.48, Tablo 2.1 ve açıklamaları). Oysaki daha önce de üzerinde durulduğu üzere, Emirbayer ve Mische (1998, s.971), *insan eyleyenliğinin üç boyutunun her birinin, farklı derecelerde de olsa, somut emprik bir eylem anı içerisinde beraberce varolacaklarını belirtmekte ve bunlara "Uyumlu Üçlü (Chordal Triad)" ismini vermelerinin de bu nitelikten kaynaklandığını vurgulamaktadırlar.* Dolayısı ile Battilana ve D'Aunno (2009), eyleyenliğin farklı boyutları ile kurumsal iş yazınını buluşturmak isterken bu önemli iki noktayı ıskalamaktadırlar.

Emirbayer ve Mische'nin (1998) eyleyenliğin boyutlarının, özellikle de görgül anlamda, nasıl ele alınabileceği konusunda, yöntemsel olarak fazlaca açıklama yapmamayı tercih ettikleri (s. 1006, dipnot) açıkça görülmektedir. Ancak, Emirbayer ve Mische'nin (1998) eyleyenliğe ve eyleyenliğin boyutlarına dair ortaya koyduklarıyla, yöntemsel perspektiflerin ötesinde yeni ve/veya farklı kavramsal boyutlara da işaret etmiş görünmektedirler. Zira, "*Uyumlu Üçlü (Chordal Triad)"* soyutlamasının büyüsü bozulmadan, bu boyutların tamamının *somut emprik tek bir eylem anı içerisinde beraberce* gözlemlenebilmesi, bu boyutların tamamını, farklı oranlarda da olsa, beraberce kapsayan ve bu suretle yapılacak analizlere imkan tanıyan bir kavramsal soyutlamayı gerekli kılmaktadır. Bu noktada bizim önerimiz "ideoloji" kavramının bir analiz çerçevesi olarak kurumsal kuram araştırmalarına dâhil edilebileceğidir. Burada, bir kavramsal soyutlama çerçevesi olarak kurumsal kuramın ideoloji" kavramını neden bünyesine katması gerekebileceğini izah etmek gerekecektir.

İdeoloji ve Kurumsal Kuram

Sosyal bilimlerde tanımlanması zor ancak bir o kadar da ilgi çekici bir kavram olarak karşımıza çıkan *ideoloji*nin (Eagleton, 1991; Heywood, 2012; McLellan, 1995), ayrıntılı bir incelemesi, şüphe yok ki bu çalışmanın kapsamını aşmaktadır. Bu nedenle, bu noktada, *ideoloji* kavramı ile hangi çerçevenin işaret edileceği ile bu çerçevenin Emirbayer ve Mische (1998) tarafından eyleyenliğin boyutları konusunda çizilen perspektife ve kurumsalcı yaklaşıma olası katkıları üzerinde durulmasının yeterli olacağı düşünülmektedir.

İdeoloji, ilk kez Fransız Devrimi döneminde Antonie Destutt de Tracy (1754-1836) tarafından türetilmiş ve o zamandan bu yana, özellikle de ideolojiler çağı olarak adlandırılan 20'nci yüzyıl boyunca oldukça ön planda olan bir kavram olmuştur (Heywood, 2012; McLellan, 1995).

İdeolojiyi tek bir tanım içerisine sıkıştırmanın beyhudeliğini vurguladıktan sonra onu farklı tanımların bireşiminden oluşan bir tür kavramsal örgü olarak resmeden Eagleton (1991), bu duruma kanıt olarak da ortaya atılışından buyana gerçekleştirilen tanımlama çabaları arasındaki tutarsızlıkları göstermektedir. Ancak en nihayetinde, ideoloji ve ideolojilerle ilgili yazında, kavramın entelektüel gelişimi söz konusu edildiğinde, iki düşünürün fikirleri ön plana çıkmaktadır. Bunların ilki, ideolojiyi ve ideolojileri, *asıl gerçekliğin çarpıtılarak ezilen sınıfların kandırılmasında bir illüzyon aracı* olarak gören Karl Marx'tır. İdeoloji kavramının entelektüel gelişiminde etkili olan diğer düşünür ise, yazdığı "İdeoloji ve Ütopya: Bilgi Sosyolojisine Bir Giriş (Ideology and Utopia: An Introduction to the Sociology of Knowledge)" isimli eserinde ideolojiyi bilgi sosyolojisinin konusu olarak gören Karl

Mannheim'dır. Mannheim'a (2013) göre, belirli bir sosyal düzenin içerisinde o düzeni oluşturan, ancak bu süreçte az ya da çok etkili olabilmiş pek çok fikri doktrin bulunmaktadır. Bu doktrinler sosyal düzenin üzerinde az ya da çok etkili olurken, aynı zamanda, etkinliklerine bağlı olarak kendi içeriklerinin ve potansiyellerinin de belirli bir bölümünü gerçekleştirebilmektedirler. İşte Mannheim'a göre, söz konusu edilen sosyal düzen içerisinde, kendi içeriğini ve potansiyelini azımsanmayacak derecede gerçekleştirebilmiş doktrinler "ideoloji" olarak tanımlanırken, bu sistemsel bütünlük içerisinde zaman zaman *aykırı* olarak da nitelenebilen doktrinler "ütopya" olarak isimlendirilmektedir.

İster Marxist yazından isterse Mannheim geleneğinden beslenmiş olsun, sosyal bilimlerin diğer sahalarında 20'nci yüzyıl boyunca gördüğü yoğun ilgiye rağmen, gerek örgüt kuramlarının genelinde gerekse kurumsalcı yaklaşım özelinde, erken dönem kuramsal ve sonraki görgül çalışmalarda yapılan göndermeler (ör. Barley and Kunda (1992); Boli-Bennett and Meyer (1978); Brunsson (1982); DiMaggio (1983); Guille´n (1994); J. W. Meyer (1986); Thomas, Meyer, Ramirez, and Boli (1987)) dışında, ideoloji kavramına karşı genel bir görmezden gelme halinin varlığı itiraf edilmelidir (R. E. Meyer, Sahlin, Ventresca, & Walgenbach, 2009a).

2000'lerin başlarından itibaren kurumsalcı yaklaşım içerisinde ideoloji kavramına yeniden ilgi duyan çalışmalarla karşılaşılmaktaysa da (ör. Clemens and Cook (1999); T. Hallett, Schulman, and Fine (2008); Tim Hallett and Ventresca (2006); Hardy and Maguire (2008); Kaplan (2008); Lawrence (2009b); Lounsbury, Ventresca, and Hirsch (2003); Schneiberg and Clemens (2006)), bunlar genel eğilimi değiştirmemektedir.

Oysaki, kurumsalcı yaklaşım geleneği için çok önemli bir yere sahip olduğu aşikar olan Berger ve Luckmann'a (1966) göre *ideoloji, kurumsallaşmış örüntülerle güç ve çıkar mücadelelerinin kesiştiği alanda ortaya çıkan* bir olguya işaret etmektedir. Kurumsalcı yaklaşım içerisinde oldukça ön plana çıkan kurumsal mantıklar kavramsallaştırmasının mimarları Friedland ve Alford'a (1991, p. 253) göre, "kültürel çalışmalarda siyasetin görmezden gelinmesi" kabul edilemez bir durumdur. Yine, Friedland, "Örgüt Sosyolojisi Araştırmaları (Research in the Sociology of Organizations)" serisinde yayımlanan "Kurumlar ve İdeoloji (Institutions ve Ideology)" (R. E. Meyer, Sahlin, Ventresca, & Walgenbach, 2009b) başlıklı derlemede kaleme aldığı yazısında (Friedland, 2009), "kurumlar sadece güç ve çıkar ilişkilerini meşrulaştıran dil çerçevesinde oluştukları için değil bizatihi güç ilişkilerini oluşturan pratikleri de ürettikleri için ideolojiktirler" açıklamasında bulunmaktadır. Aynı derlemede Meyer vd. (2009a), kavram olarak *ideoloji* ile *kurumsal mantıkları*n benzerliklerini tartışırlarken, Friedland ve Alford'un (1991) kurumların ideolojik yanlarından bahsedip kültürel çalışmalardaki apolitik durumu eleştiri konusu ederlerken ideoloji yerine neden kurumsal mantıklar kavramı üzerinde durmayı tercih ettiklerini sorgulamaktadırlar. Kurumsal mantıkların, "ideoloji kavramını dile getirmeden ideolojilerle çalışmanın bir yolu" olup olmadığını tartıştıkları görülen Meyer vd.'nin (2009a) tanım olarak kurumsal mantıklar ile ideolojiler arasında yaptıkları karşılaştırmalar sonucunda ulaştıkları bulgular bu soruyu güçlendiren özellikler içermektedir.

Kurumsalcı yaklaşım da dâhil olmak üzere örgüt kuramlarının pek çoğunda "ideoloji" kavramı söz konusu olduğunda gözlemlenen bu soğuk tavrın, bu kuramların önemli bir bölümünün ortaya çıktığı coğrafya olan Birleşik Devletler'de kavram karşısında sahip olunan önyargıyla ilişkilendirilmesi hatalı olmasa gerektir. Zira ideoloji kavramına ilişkin eserlerin pek çoğunda, özellikle Soğuk Savaş yıllarında, doğrudan sosyalizm ile ilintili bir kavram olarak konumlandırılan ideolojinin, entelektüel ve akademik çevrelerce kullanılmasının ne denli zor olduğu açıkça tartışılmaktadır (McLellan, 1995).

Kurumsal Kuramda Eyleyenlik ve İdeoloji

Gelinen noktada, gerek örgüt kuramlarının genelinde gerekse kurumsalcı yaklaşım özelinde, ideoloji kavramının çok uzak bir soyutlama çerçevesi olmadığı ancak kimi

zamansal zorunluluklara bağlı olarak kullanılmasının tercih edilmemiş olabileceği anlaşılmaktadır. Dolayısı ile *kurumların ideolojik taraflarıyla, esasen her biri kurumsallaşmış örüntüler olan ideolojiler*in kurumsal kuram içerisinde hangi alternatif kavramlarla örtüştüğü tartışmasına daha fazla girmeden, ideolojinin kurumsal kuram için yabancı bir kavram olmadığının anlaşılması bu noktada bizim için yeterli görülmektedir.

Özellikle kurumsalcı yaklaşım için elverişli bir soyutlama çerçevesi oluşturabileceği düşünülen "ideoloji"nin bu niteliği, kurama olan yakınlığının dışında başka iki ayrı nokta üzerinden de temellenmektedir. Bunlardan ilki, her biri *kurumsallaşmış örüntüler* olan ideolojilerin, farklı kavramsallaştırmalara ihtiyaç duymadan, çok düzeyli araştırmaları mümkün kılacak özelliklere sahip olmasıdır. Örneğin Mardin (1983, 2004), ideolojilerin sistemli bir düşünce yapısına işaret edecek biçimde *yapısallaşmış (sert) ideoloji*lerle, bu düşünce yapılarının pek çoklarından etkilenmiş, bu suretle de karmaşık, hatta bazen tutarsız fikir kalıplarından oluşabilen *yumuşak ideolojiler* olmak üzere ikiye ayrılabileceğini vurgulamıştır. Mardin'in (1983, 2004) bu sınıflandırmasında, *yapısallaşmış ideolojiler* entelijansiya ve akademideki kuramsal ve kavramsal temelli doktriner tartışmaları ve üretimleri kapsamaktayken, *yumuşak ideolojiler*, bireylerin gündelik hayatları boyunca maruz kaldıkları pek çok fikri yayılım karşısında geliştirdikleri karmaşık düşünce kalıpları ile fikri ve pratik boyutlu üretimleri içermektedir. Yapı-eyleyen ikiliği çerçevesinde değerlendirildiğinde bu görünümleriyle ideolojiler, sahip oldukları yapısal ve sınırlayıcı özelliklerinin yanında bireylerin eyleyenlik kapasiteleri çerçevesinde değerlendirilebilecek boyutlara da ev sahipliği yapabildiklerinden kurumsalcı yaklaşım açısından göz önünde bulundurulması gereken *çok düzeyli* bir soyutlama çerçevesini oluşturabilecektir.

Bir soyutlama olarak ideolojinin kurumsalcı yaklaşım için elverişli bir kavram oluşturmasının altında yatan ikinci unsur ise Emirbayer ve Mische'nin (1998) eyleyenliğin boyutları ile ilgili olarak çizdikleri çerçeve söz konusu edildiğinde, ideolojilerin sahip olduğu açıklama potansiyelleridir. Hatırlanacağı üzere Emirbayer ve Mische (1998), eyleyenliğin *geçmişe, şu ana ve geleceğe* yönelmiş boyutlar üzerinden okunmasını önerirken, bu yönelimlerin *analitik ayrımlara* konu edilmemesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Diğer taraftan Emirbayer ve Mische (1998), insan eyleyenliğinin konusu olan pratiklerde bu üç yönelimin farklılaşan oranlarda da olsa *beraberce* var olabileceğinden söz etmektedir. Emirbayer ve Mische (1998) insan eyleyenliğinin araştırılması için herhangi bir yöntem önerisinde bulunmazken, kavramsal düzeyde bir öneride de bulunmamaktadır.

İşte ideolojinin, Emirbayer ve Mische (1998) tarafından kavramsal düzeyde açık bırakılan bu noktayı doldurabilme kapasitesine sahip bir çerçeve sunduğu düşünülebilecektir. Zira her bir ideoloji, kendi içerisinde *geçmişe dair bir okuma, şu ana dair çözümler ve geleceğe dair tasavvurlar* içeren fikrî kümelerden oluşmaktadır (Eagleton, 1991; Heywood, 2012; Mardin, 1983, 2004; McLellan, 1995). Bu suretle, söylem ve eylem yönelimli pratiklere de yol açmaları bakımından ideolojiler, Emirbayer ve Mische'nin (1998) yapı-eyleyen ikiliği çerçevesinde diyalektik bir bakış açısıyla, eyleyenliğin *geçmişe, şu ana ve geleceğe* ilişkin boyutlarının anlaşılmasına yönelik önerdikleri tasarıma uymaktadır. İdeoloji(ler) kullanılarak bu minvalde yapılacak araştırmalar bir yandan aynı kurumsallaşmış örüntü içerisinde *geçmişe, şu ana ve geleceğe* dair boyutları analitik ayrımların konusu etmeden anlamayı mümkün kılabilecekken, diğer taraftan da yine tek bir kavram altında hem yapı hem de eyleyen boyutlarının beraberce anlaşılmasını sağlayabilme olanağı tanıyabilecektir.

Sonuç

Bu çalışma ile kurumsal kuramda önemli bir mesele olarak tartışılan eyleyenlik meselesine sosyolojideki ilişkiselci yaklaşımdan hareketle kurumsal kuramda ilgisiz kalınan bir kavram olan ideoloji bir çözüm olarak sunulmuştur. Gerçekten de ideoloji örgütsel aktörlerin yaşamında *geçmişe dair bir okuma, şu ana dair çözümler ve geleceğe dair tasavvurlar* içeren fikrî kümeler oluşturararak eyleyenliğin daha iyi anlaşılmasını sağlayacak bir potansiyel taşımaktadır. Bu kısa bildiri özetinde ideolojinin neden bu potansiyele sahip olduğu

açıklanmıştır. Bildiri tam metninde bu potansiyelin ortaya konulmasının ötesine gidilerek ideolojinin eyleyenliğin anlaşılmasında nasıl bir işlev görebileceği örneklerle detaylandırılarak anlatılacaktır.

Kaynakça

Barley, S. R., & Kunda, G. (1992). Design and Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse. *Administrative Science Quarterly, 37*(3), 363-399. doi:10.2307/2393449

Battilana, J. (2006). Agency and Institutions: The Enabling Role of Individuals' Social Position. *Organization, 13*(5), 653-676. doi:10.1177/1350508406067008

Battilana, J., & D'Aunno, T. (2009). Institutional work and the paradox of embedded agency. In T. B. Lawrence, Roy Suddaby, Bernard Leca (Ed.), *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 31-58). UK: Cambridge University Press.

Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *The Academy of Management Annals, 3*(1), 65-107. doi:10.1080/19416520903053598

Boli-Bennett, J., & Meyer, J. W. (1978). The Ideology of Childhood and the State: Rules Distinguishing Children in National Constitutions, 1870-1970. *American Sociological Review, 43*(6), 797-812.

Brunsson, N. (1982). The Irrationality of Action and Action Rationality: Decisions, Ideologies and Organizational Actions. *Journal of Management Studies, 19*(1), 29-44. doi:10.1111/j.1467-6486.1982.tb00058.x

Clemens, E. S., & Cook, J. M. (1999). Politics and Institutionalism: Explaining Durability and Change. *Annual Review of Sociology, 25*, 441-466.

DiMaggio, P. J. (1983). State expansion and organizational fields. In R. H. Hall & R. E. Quinn (Eds.), *Organizational theory and public policy* (pp. 147-161). BeverlyHills: Sage.

Eagleton, T. (1991). *Ideology: An Introduction*. UK: Cambridge Univ Press.

Emirbayer, M. (1997). Manifesto for a Relational Sociology. *American Journal of Sociology, 103*(2), 281-317. doi:10.1086/231209

Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). What is agency? . *American Journal of Sociology, 103*(4), 962-1023.

Fiss, P. C., & Zajac, E. J. (2006). The Symbolic Management of Strategic Change: Sensegiving Via Framing and Decoupling. *Academy of Management Journal, 49*(6), 1173-1193. doi:10.5465/amj.2006.23478255

Friedland, R. (2009). Institution, practice, and ontology: Toward a religious sociology. In R. E. Meyer, K. Sahlin, M. J. Ventresca, & P. Walgenbach (Eds.), *Institutions and Ideology* (Vol. 27, pp. 45-83): Emerald Group Publishing Limited.

Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New*

Institutionalism in Organizational Analysis (pp. 232-263). Chicago: University of Chicago Press.

Guille´n, M. F. (1994). *Models of management: Work, authority, and organization in a comparative perspective*. Chicago: University of Chicago Press.

Hallett, T., Schulman, D., & Fine, G. A. (2008). Peopling organizations: The promise of classic symbolic interactionism for an inhabited institutionalism. In P. Adler (Ed.), *The Oxford handbook of organizational studies: Classical foundation* (pp. 486-509). Oxford: Oxford University Press.

Hallett, T., & Ventresca, M. J. (2006). Inhabited institutions: Social interactions and organizational forms in Gouldner's Patterns of Industrial Bureaucracy. *Theory and society, 35*(2), 213-236.

Hardy, C., & Maguire, S. (2008). Institutional Entrepreneurship. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin-Andersson (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 198-217). CA: Sage.

Heywood, A. (2012). *Political ideologies: An introduction*. UK: Palgrave Macmillan.

Kaplan, S. (2008). Framing Contests: Strategy Making Under Uncertainty. *Organization Science, 19*(5), 729-752. doi:10.1287/orsc.1070.0340

Lawrence, T. B., Roy Suddaby, Bernard Leca. (2009a). Introduction:Theorizing and studying institutional work. In T. B. Lawrence, Roy Suddaby, Bernard Leca (Ed.), *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 1-27). UK: Cambridge University Press.

Lawrence, T. B., Roy Suddaby, Bernard Leca (Ed.) (2009b). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*. UK: Cambridge University Press.

Lounsbury, M., Ventresca, M., & Hirsch, P. M. (2003). Social movements, field frames and industry emergence: a cultural–political perspective on US recycling. *Socio-Economic Review, 1*(1), 71-104. doi:10.1093/soceco/1.1.71 Mannheim, K. (2013). *Ideology and Utopia*. London: Routledge.

Mardin, Ş. (1983). *Din ve ideoloji*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Mardin, Ş. (2004). *İdeoloji*. İstanbul: İletişim Yayınları.

McLellan, D. (1995). *Ideology*. UK: Open University Press.

Meyer, J. W. (1986). Organizations as ideological systems. In T. J. Sergiovanni & J. E. Corbally (Eds.), *Leadership and organizational culture: New perspectives on administrative theory and practice* (pp. 186-205). Chicago: University of Illinois Press.

Meyer, R. E., Sahlin, K., Ventresca, M. J., & Walgenbach, P. (2009a). Ideology and institutions: Introduction. In R. E. Meyer, K. Sahlin, M. J. Ventresca, & P. Walgenbach (Eds.), *Institutions and Ideology* (Vol. 27, pp. 1-15): Emerald Group Publishing Limited.

Meyer, R. E., Sahlin, K., Ventresca, M. J., & Walgenbach, P. (Eds.). (2009b). *Ideology and institutions* (Vol. 27): Emerald Group Publishing Limited.

Mutch, A., Delbridge, R., & Ventresca, M. (2006). Situating Organizational Action: The Relational Sociology of Organizations. *Organization, 13*(5), 607-625. doi:10.1177/1350508406067006

Schneiberg, M., & Clemens, E. S. (2006). The Typical Tools for the Job: Research Strategies in Institutional Analysis*. *Sociological Theory, 24*(3), 195-227. doi:10.1111/j.1467-9558.2006.00288.x

Thomas, G. M., Meyer, J. W., Ramirez, F., & Boli, J. (Eds.). (1987). *Institutional structure: Constituting state, society, and the individual*. BeverlyHills: Sage.

Thompson, J. B. (1996). Ideology and modern culture. Cambridge: Polity Press.

Zald, M. N. (1996). Culture, ideology and strategic framing. D. McAdam, J. D. McCarthy & M. N. Zald (Ed.), Comparative perspectives on social movements: Political opportunities, mobilizing structures, and cultural framings (261–274). Cambridge: Cambridge University Press.

TÜRKİYE'DE FAALİYETTE BULUNAN HAVA TAKSİ İŞLETMELERİNİN MEŞRUİYET KAYGILARI: GÖNÜLLÜ RAPORLAMA ÖRNEĞİ

İlker ÜNDER

Anadolu Üniversitesi, iunder@anadolu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Yeni Kurumsal Kuram, Örgütsel Meşruiyet, Ayrı Tutma, Havacılık Emniyeti, Gönüllü Raporlama

Hava taşımacılığı sistemi mevcut ulaşım sistemleri içinde en çok tercih edilen sistem olmakla birlikte, topluma başta ekonomik ve sosyo-kültürel olmak üzere birçok fayda sağlamaktadır (O'Connor, 2001). Ancak hava taşımacılığından beklenen bu faydaların sağlanabilmesi hava taşımacılığı sisteminin emniyetli bir şekilde gerçekleştirilmesine ve bu durumun ve sürdürülmesine bağlıdır (Gerede, 2015a). Bu nedenle Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (International Civil Aviation Organization-ICAO), havacılık emniyetinin sistematik bir şekilde yönetilmesine imkan sağlayan Emniyet Yönetim Sisteminin (EYS) her bir havacılık örgütü tarafından kurulması ve uygulanmasını yasal bir zorunluluk haline getirmiştir (ICAO, 2013). EYS'nin başarılı bir şekilde uygulanması ve havacılık emniyetinin arttırılması ise havacılık çalışanlarından gelecek zengin ve nitelikli gönüllü raporlamalara bağlıdır (Ünder, 2016). Ancak özellikle hava taksi işletmeleri gibi görece küçük işletmeler sistemi sadece yasal mevzuatın gerektirdiği şekilde kurarak bir meşrulaşma aracı olarak görmekte ve kurumsal olarak desteklenen EYS'yi yalnızca kağıt üzerinde benimsermiş gibi yapmaktadırlar. Bu bağlamda araştırmanın amacı Türkiye'de faaliyette bulunan hava taksi işletmelerinin gönüllü raporlama sistemlerini içselleştirerek mi yoksa sadece kurumsal baskılara karşı meşru görünmek amacıyla mı benimsediklerini ortaya koymaktır.

Havacılık Emniyeti ve Gönüllü Raporlama

Bienefeld ve Grote (2012) havacılık emniyetinin sağlanmasının çok önemli olduğunu, emniyetin sağlanamaması halinde büyük felaketlerin ortaya çıkabileceğini ifade etmekte ve havacılık tarihinde meydana gelmiş kazaların bu düşünceyi desteklediğini belirtmektedir. Havacılık emniyeti kavramı ise bakış açısına bağlı olarak sıfır kaza ya da ciddi olay veya tehlikelerden uzak olma hali olarak tanımlanabilmektedir (Ünder, 2016). Daha genel bir tanımlama yapılacak olursa ICAO havacılık emniyetini, sivil havacılık faaliyetlerinin gerçek hayat şartlarında, tüm bilinen risk faktörlerin ortaya konulduğu ve kaçınıldığı, kabul edilebilir risk seviyelerinde gerçekleşmesi olarak tanımlamaktadır (ICAO, 2013). Hava taşımacılığından beklenen ekonomik, sosyo-kültürel faydaların elde edilebilmesi havacılık emniyetinin sağlanmasına bağlıdır. Dolayısıyla havacılık emniyetinin etkin bir şekilde yönetilmesi ve kabul edilebilir seviyelerde gerçekleşmesi gerekmektedir (Janic, 2000; Gerede, 2015a). Bunun için EYS'nin başarılı bir şekilde uygulanması, başka bir deyişle nitelikli veri sağlayacak gönüllü raporlara ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak bu şekilde emniyetin sağlanacağı ve hava taşımacılığından beklenen faydaların sağlanacağı düşünülmektedir (O'Connor, 2001; Doganis, 2002; Gerede, 2015b). Havacılık emniyetiyle ilgili veri toplamanın önemi bilindiğinden havacılık otoriteleri kazalara ve bazı istenmeyen emniyetsiz olaylara ilişkin raporlamaları zorunlu tutmaktadır. Bu bağlamda ICAO, taraf devletlerin sivil havacılık otoritelerini gönüllü raporlamalar aracılığıyla; kazalar, emniyetsiz olaylar ve potansiyel tehlikelerle ilgili verileri toplamak, saklamak ve paylaşmak amacıyla veri toplama sistemleri oluşturmalarını zorunlu kılmaktadır. ICAO'nun temel amacı bu sistemler sayesinde bir havuz oluşturulması ve emniyetin artırılmasında kullanılmasını sağlamaktır (ICAO, 2013; ICAO, 2002).

Diğer yandan özellikle bazı hava taksi işletmelerinin gerek havacılık otoritelerine karşı çeşitli yaptırımlara maruz kalmamak gerekse kendilerini tercih edecek yolculara karşı emniyetli bir hava taksi işletmesi olarak görünme ihtiyacıyla, gönüllü raporlama sistemlerini bünyelerine entegre ederek kağıt üzerinde benimsermiş gibi yapma ve meşru

görünme çabaları göze çarpmaktadır. Dolayısyla havacılık örgütleri bağlamında örgütsel alanda zorlayıcı eşbiçimliliğin varlığı ve meşruiyet kaygısı dikkat çekmektedir (Kurt ve Gerede, 2016).

Meşruiyet ve Ayrı Tutma

Örgütlerin yapıları içinde bulundukları sosyal çevreye uyumları neticesinde biçimlenmektedir (Meyer ve Rowan, 1977). Kuramsal kurama göre örgütlerin faaliyetlerine devam edebilmeleri, yalnızca teknik düzenlemelere uyum sağlamaları ya da etkili ve verimli olmaları ile mümkün olamamaktadır. Kurumsal çevre içinde kendilerini meşru kılmaları, başka bir ifadeyle sosyal çevrede var olan kurumlara uyum sağlayarak kabul görmeleri de büyük önem taşımaktadır (Meyer ve Rowan, 1977; Özen, 2010; Çakar ve Danışman, 2012). Bu durum örgütleri kuramsal çevreye uyum sağlamaya yöneltmekte ve zaman içinde örgütlerin birbirlerine benzemelerine neden olmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983). Sonuç olarak aynı örgütsel alanda faaliyette bulunan örgütler çeşitli nedenlerle benzer kurumlara uymak durumunda olmaları nedeniyle yapısal açıdan eşbiçimli hale gelmektedirler (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977; Sözen, 2015). Eşbiçimliliği meydana getiren durumlardan biri ise zorlayıcı eşbiçimliliktir. Zorlayıcı eşbiçimlilik örgütleri kurumlara uymaya zorlayan unsurları ifade etmektedir. Devletlerin koyduğu resmi yasalar ya da örgütlere yönelik gayri resmi baskılarla beraber toplumsal beklentiler ve kültürel unsurlar örgütleri zaman içerisinde eşbiçimli hale getirmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983; Çakar ve Danışman, 2012; Özen, 2010). Örgütler kurumsal baskıları hem bir tehdit hem de bir fırsat olarak görebilmektedir. Bu durumda örgütler baskının kim tarafından yapıldığına bağlı olarak çeşitli stratejik tepkiler vermektedir (Oliver, 1991). Bu stratejik tepkilerden biri de ayrı tutma ya da sembolik uyum adı verilen davranışlardır. Ayrı tutma davranışında örgütler hem kurumsal çevreyi memnun etmek hem de teknik verimlilik kaybı yaşamamak istemektedir. Dolayısıyla örgütü ikileme sürükleyen bir durum ortaya çıkmakta ve örgüt teknik endişelerle yeni uygulamayı sistemlerine entegre etmemekte, kağıt üzerinde uyguluyormuş ya da benimsemiş gibi görünme yolunu tercih edebilmektedir (Özen, 2002). Böylelikle örgüt kurumsal baskılara karşı uyum sergilemekte ve meşruiyet kazanmanın faydalarını elde etmektedir. (Meyer ve Rowan, 1977; Tayşir ve Anıl, 2011; Ruebottom, 2013). Aynı zamanda otoriteyle ters duşmekten kaçınmakta (Tayşir ve Anıl, 2011) ve otoritenin olası tehditlerinden de korunmuş olmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977).

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Nitel araştırmaların temel amacı konuyu okuyucuya betimlemek ve araştırmaya dahil edilen bireylerden derinlemesine veriler toplayarak bu verileri direkt olarak okuyucuya sunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Araştırmanın örneklemini merkezi Türkiye'de olan ve uluslararası alanda faaliyetlerini sürdüren ücret karşılığı yolcu-yük taşıması yapan işletmeler ile hava ambulans olarak faaliyetlerine devam eden hava taksi işletmeleri oluşturmaktadır. Bu hava taksi işletmelerinin üçünden dört üst düzey yöneticiyle havacılık emniyetini sağlamak için emniyet yönetim sistemlerine entegre ettikleri gönüllü raporlama sistemleri hakkında yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış ve gönüllü raporlama sisteminin ne ölçüde benimsenerek uygulandığıyla ilgili veriler elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler betimsel analiz yöntemiyle yorumlanmış ve çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Katılımcıların sektör tecrübeleri 15-20 yıl arasında değişmektedir ve bu durum katılımcıları güvenilir kaynaklar olduğu yorumu yapılmasını sağlamaktadır (Patton, 2002). Her bir görüşme ortalama 50-60 dakika sürmüş olup, görüşmeler kayıt altına alınmıştır.

Bulgular

Çalışmada hava taksi işletmelerinin yöneticilerinin Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün (SHGM) baskıları neticesinde gönüllü raporlama uygulamasını sistemlerine entegre ettikleri bilgisine ulaşılmıştır. Örneğin A hava taksi işletmesinin üst düzey yöneticisinin bu konudaki görüşleri şu şekildedir:

> "…EYS ilk ortaya çıktığında SHGM belirli safhalarda EYS'yi ve gönüllü raporlamayı havayollarına entegre etmeye çalıştı. Ancak safhalara sadık kalınmadı, baskı ile süreç hızlandırıldı. Sindire sindire olmadı. Bu durum insanlar üzerinde baskı oluşturdu, yapılmak istenen sadece uygulamaları hızlıca yürürlüğe koymaktı."

İlgili durumu bir başka hava taksi işletmesi olan B'nin üst düzey yöneticisi ise şu şekilde ifade etmektedir:

> "…Mesela bizim basit bir EYS sistemine sahip olmamız gerekir. Ancak burada bir gariplik var. Her ne kadar biz 20 kişinin altında çalışanı olan bir işletme de olsak SHGM, bizi büyük ölçekli bir işletme gibi değerlendirmekte ve bizden Türk Hava Yolları ve Pegasus Hava Yolları ile aynı şeyleri yapmamızı istemektedir. Bu uygulamada mümkün değil, sadece kağıt üzerinde yapıyoruz yalan yok. Yani teoride var, kağıt üzerinde var ancak uygulamada yok…"

Konuyla ilgili C hava taksi işletmesi yöneticisinin ifadeleri ise şu şekildedir:

> "…Sivil havacılık mevzuattaki her şeyi küçük işletmeler olarak bizden de bekliyor, hiçbir fark yok. Yani sonuçta, mevzuat açık. Büyük şirketler de aynı şekilde Sivil Havacılık Talimatı (SHT) EYS'ye tabi, biz de aynı şekilde SHT EYS'ye tabiyiz. Ordaki yazılan her şeyi birebir uygulamak durumundayız. Aksi takdirde sivil havacılık bize yaptırım uygulayabilir."

C hava taksi işletme yöneticisinin sivil havacılık otoriterisinin küçük işletmelerden beklentisinin de aynı olduğu ifadesini A hava taksi işletmesinin yöneticisi şu şekilde değerlendirmektedir:

> "…Mesela emniyet yönetim sistemi çalıştayı yapıldı, herkes gelen raporları sundu… SHT, EYS konusundaki en büyük dokümandır ve bu dokümanda EYS sadece dört sayfa. Küçük işletmeler için ise sadece bir cümlelik çok kısa bir açıklama vardı. Yetkililere söyledim ancak sadece not alalım şeklinde geçiştirildi. Diğer taraftan SHGM çok kısa bir açıklama yapmasına rağmen bütün gerekliliklerin yerine getirilmesini istiyor. Bu çok sıkıntılı bir durum. Emniyet yönetim sistemi çalıştayında büyük işletmeler ile küçük işletmelerden aynı gereklilikler istenmesinin doğru olmadığını ifade ettim. Kendi yazdığım raporu kendime verdiğimi söyledim. Tüm süreçlerde yazan, denetleyen düzelten aynı kişi olunca durumun faydadan çok zaman kaybı yarattığı ifade ettim. SHGM yetkilisi ise talimat bu gereğini yapacaksınız şeklinde bir yanıt verdi. Burada kural koyarken, mevzuatın işletmeler düzeyinde de değerlendirilmeye açık olması gerekiyor. Örgüt yapısına uyum olmalı. SHGM burada önemli bir rol üstleniyor."

B hava taksi işletmesinin yöneticisi yine yukarıda anlatılanlara benzer şekilde şu değerlendirmelerde bulunmaktadır:

> "…Mesela kaptanlar anlatıyor. Geçen gün İstanbul'a gittik, adamlar ordan oraya ordan oraya sürekli towing yaptılar o kalabalıkta. Bu emniyetle ilgili, yer emniyetiyle ilgili bir şey aslında. Ama bunu burada söylüyor, işte bu raporlama konusu. Aslında raporlamamamızın sebebi, sadece birine zarar vermemek, şirketi korumak. Ancak SHGM beklentileri nedeniyle şöyle bir durum ortaya çıkıyor. Bazen bütün ekip toplanıp ben şöyle diyorum, son üç uçuşta neler yaşandı, aklınızda kalan bir şey var mı? Operasyonda aksayan canınızı sıkan bir şey var mı diye zorlaya zorlaya konuşmalarını sağlayıp oradan bir takım şeyler çıkarmaya çalışıyorum. Hatta birkaç raporlamayı ordan çıkardık. Yazılı yapmıyorlar. Konuşuyorlar kendi aralarında, ama

her şeyi konuşmuyorlar, ben yanlarındayken konuşurlarsa ben yakalıyorum ve rapor yapalım diyorum. Çünkü SHGM bizden raporlama yapmamızı bekliyor.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu araştırmada hava taksi işletmelerinin gönüllü raporlama sistemi uygulamaları yeni kurumsal kuram bağlamında değerlendirilmektedir. Araştırmaya Türkiye merkezli uluslararası alanda faaliyetlerini sürdüren hava taksi işletmeleri dahil edilmiş ve bu işletmelerin üst düzey yöneticileri ile konuya dair yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır.

Araştırma sonuçları hava taksi işletmelerinin aynı örgütsel alanda faaliyette bulunmaları neticesinde aynı kuramsal baskılarla ve aynı beklentilerle karşılaşmaları bu işletmeleri kuramın tezine paralel olarak eşbiçimli hale getirdiğini ortaya koymaktadır (Meyer ve Rowan, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983; Özen, 2010; Çakar ve Danışman, 2012). Bununla birlikte hava taksi işletmeleri üzerinde baskının kaynağı olarak sivil havacılık otoritesi görülmektedir. Bu durum hava taksi işletmelerinin gönüllü raporlama sistemini uygulamalarında belirleyici olarak karşımıza çeşitli ekonomik yaptırımlara maruz kalmamak için meşruiyet kaygısını çıkarmaktadır. Diğer yandan örgütlerin gönüllü raporlama sistemini baskılar neticesinde Oliver (1991)'ın örgütlerin kurumsal baskıyı yapan aktörün gücüne bağlı olarak uyum tepkisi vereceği iddiasının aksine kaçınma stratejilerinden ayrı tutma tepkisiyle benimsermiş gibi yapmaktıkları göze çarpmaktadır. Bu durumu B hava taksi işletmesinin üst düzey yöneticisi şu ifadelerle dile getirmektedir: "…sadece kağıt üzerinde yapıyoruz yalan yok. Yani teoride var, kağıt üzerinde var ancak uygulamada yok…" C hava taksi işletmesinin yöneticisi de örgütlerin ekonomik yaptırımlardan kaçındığı ve meşrulaşmak için gönüllü raporlama sistemini uyguladıklarını şu sözlerle ifade etmektedir: "…aksi takdirde SHGM bize çeşitli yaptırımlar uygulayabilir. Bu nedenle SHGM'ye belirli dönem ve sayılarda ortaya çıkan gönüllü raporlamaları iletiyoruz." Dolayısıyla araştırma neticesinde, hava taksi işletmelerinin gönüllü raporlama sistemini içselleştirmedikleri, sadece kağıt üzerinde benimsermiş gibi yaptıkları, başka bir ifadeyle kurumsal baskılar karşısında ayrı tutma tepkisine yöneldikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Genel olarak havacılık örgütleri yöneticilerinin havacılık emniyetinin kritik öneme sahip olması nedeniyle görüş belirtmekten kaçınması ve araştırmaya katılmak istememesi araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Bununla birlikte zaman kısıtından dolayı başka hava taksi işletmeleri yöneticilerinin de çalışmaya dahil edilmesi ancak verilerin kod ve temalarının yetişmemesi de önemli bir sınırlılık olarak görülmektedir.

Kaynakça

Bienefeld, N., & Grote, G. (2012). Silence That May Kill, When Aircrew Members Don't Speak Up and Why. *Aviation Psychology and Applied Human Factors, 2*(1), 1-10.

Çakar, M., & Danışman, A. (2012). Kurumsal Kuram. H. C. Sözen, & H. N. Basım içinde, *Örgüt Kuramları* (s. 241-269). İstanbul: Beta Yayınları.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147-160.

Doganis, R. (2002). *Flying Off Course, The Economics of International Airlines* (3. b.). New York: Routledge.

Gerede, E. (2015a). A Qualitative Study on the Exploration of Challenges to the implementation of the Safety Management System in Aircraft Maintenance Organizations in Turkey. *Journal of Air Transport Management, 47*, 230-240.

Gerede, E. (2015b). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler, Teori ve Türkiye Uygulaması* (1. b.). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.

ICAO. (2002). *Human Factors Guidelines For Safety Audits Manual, Doc 9806 AN/763.* Montreal: International Civil Aviation Organization.

ICAO. (2013). *Safety Management Manual, Doc 9859 AN/474* (3. b.). Montréal: International Civil Aviation Organization.

Janic, M. (2000). An Assessment of Risk and Safety in Civil Aviation. *Journal of Air Transport Management, 6*, 43-50.

Kurt, Y., & Gerede, E. (2016). Yeni Kurumsal Kuram Perspektfiyle Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Uygulamalarının Değerlendirilmesi. *7. Örgüt Kuramı Çalıştayı*, (s. 67-98). İstanbul.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology, 83*(2), 340-363.

O'Connor, W. E. (2001). *An Introduction to Airline Economics* (6. b.). America: Greenwood Press.

Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review, 16*(1), 145-179.

Özen, Ş. (2002). Bağlam, Aktör, Söylem ve Kurumsal Değişim: Türkiye'de Toplam Kalite Yönetiminin Yayılım Süreci. *Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1*(2), 47-90.

Özen, Ş. (2010). Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar. A. S. Sargut, & Ş. Özen içinde, *Örgüt Kuramları* (s. 237-330). Ankara: İmge Kitabevi.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3. b.). California: Sage Publications.

Ruebottom, T. (2013). The Microstructures of Rhetorical Strategy in Social Entrepreneurship: Building Legitimacy Through Heroes and Villains. *Journal of Business Venturing, 28*, 98-116.

Sözen, H. C. (2015). Örgütler Arası İlişkiler. R. L. Daft içinde, *Understanding the Theory and Design of Organizations* (H. C. Sözen, Çev., s. 146-174). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Tayşir, E. A., & Anıl, İ. (2011). Kurumsal Baskılara Verilen Örgütsel Yanıtlarda Kritik Karar Alıcıların Tehdit-Fırsat Algısının Rolü: İMKB'de İslem Gören Bankaların Kurumsal Yönetim İlkeleri Karsısındaki Davranısları Üzerinden Bir Değerlendirme. *Yönetim Araştırmaları Dergisi, 11*(1-2), 79-110.

Ünder, İ. (2016). *Havacılıkta Örgütsel Sessizlik: Havaaracı Bakım Personelinin Raporlamada Bulunmamalarının Nedenleri Üzerine Bir Araştırma.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ KURULUŞU VE EVRİMİNDE EKOLOJİK PERSPEKTİF: TÜRKİYE'DE HAYVAN HAKLARI ÖRGÜTLERİ, 1980-2017

Anıl DİVARCI ÇAKMAKLI
İstanbul Şehir Üniversitesi, anildivarci@sehir.edu.tr
Funda KILIÇ
İstanbul Şehir Üniversitesi, fundakilic@sehir.edu.tr

Çalışmanın amacı, örgüt kuramındaki ekolojici yaklaşımı ve toplumsal hareketler kuramını temel alarak, bir örgütsel alan olarak sivil toplum kuruluşlarının (STK) ortaya çıkışında ve gelişiminde rol oynayan değişkenleri tarihsel bir perspektifle analiz etmektir. Projenin çıkış noktası, bu iki yazın arasında bir köprü kurarak STK'ların doğum, yaşam ve ölümlerini, içinde bulundukları dönemin özelliklerine göre ele almak; bunu yaparken de bu yazınlarda daha önce dikkate alınmamış değişkenleri ve bu değişkenlerin birbirleri ile etkileşimini incelemektir.

Ekolojici yaklaşımın odak noktası; örgütlerin doğum, yaşam ve ölüm döngülerini evrimsel bir perspektifle açıklamaktır. Bu anlamda bu yaklaşım önerilen araştırma soruları için bize temel bir altyapı sunmaktadır. Öte yandan toplumsal hareketler yazınına baktığımızda STK'lar ile devlet arasındaki ilişkinin; STK'lar ile STK'lar dışındaki diğer toplumsal hareketler (örneğin protestolar) arasındaki ilişkinin; ve hatta STK'ların kendi içlerindeki dinamiklerin tek yönlü olarak araştırıldığı görülmektedir. Toplumsal hareketler kuramında, ekolojici geleneğin son yıllarda sıkça üzerinde durduğu yerel dinamiklerin de gözden kaçırıldığı görülmektedir. Sosyal hareketler yazını STK'ları incelerken devletin oluşturduğu politik fırsat yapısına, STK'ların devleti etkileme boyutunda başarıya ulaşıp ulaşmadığına, ve/veya hangi stratejileri kullandığında başarılı olabildiği konularına odaklanmıştır. Ancak bir örgütsel alan olarak STK'ların tüm bu değişkenlerden nasıl etkilendiği ve bunun sonucunda nasıl bir evrim geçirdiği, özellikle de bilişim teknolojilerinin gelişimi ile sosyal medya kullanımının artması sonucunda STK'ların nasıl etkilendiği soruları incelenmemiştir. Bu doğrultuda, çalışmanın birinci amacı, STK'ların ortaya çıkış amacını oluşturan konularda devletin harekete geçmesinin STK'ların evrimindeki rolünü anlamaktır. İkinci amacımız ise, politik fırsat yapısının sosyal medya kullanımı ile genişlemesi doğrultusunda toplumsal hareketlerin bireyselleşmesinin yine STK'ların evriminde oynadığı rolü analiz etmektir.

Literatür ve Araştırma Soruları

Örgütsel formların nasıl ortaya çıktığı ve geliştiği sorusu örgüt kuramını çok uzun yıllardır meşgul eden soruların başında gelmektedir (Romanelli, 1991). Örgütsel ekolojinin yoğunluk bağımlılığı kuramı, örgütlerin doğum ve ölümlerini örgütsel yoğunluk ile açıklar ve bunun örgütsel topluluğun gelişimini etkilediğini dile getirir (Hannan ve Carroll, 1992). Burada bahsedilen yoğunluk, belli bir zamanda örgütsel alandaki örgüt sayısını ifade etmektedir (Üsdiken ve Önder, 2007). Bu kurama göre, örgütler topluluğu ilk ortaya çıkışlarında yavaş bir büyüme gösterir; örgütsel formun meşruiyet kazanması ile daha sonra sayıları hızla artar ve zirveye ulaşır. Ardından da örgütleri besleyecek olan kaynaklar üzerinde rekabetin artması ile sayıları azalmaya başlar. Bu süreç, örgütsel alanın çevresindeki demografik koşullardan etkilenmektedir. Bir diğer deyişle çevre, örgütsel alanda meydana gelecek değişimleri belirlemektedir. Bu çalışmada STK'ların ortaya çıkışı ve gelişimini analiz etmek için örgütsel ekoloji ve sosyal hareketler kuramlarından faydalanılacak ve bu kuramlar çalışmanın temel çerçevesini oluşturacaktır.

Örgütsel ekolojiyi temel alan çalışmalara baktığımız zaman örgütsel alanın temel analiz birimi olduğunu görmekteyiz (Üsdiken ve Önder, 2007). Bu örgütsel alanın sınırları da bu alandaki örgütlerin beslendikleri kaynakların kısıtını ve örgütler arasındaki rekabeti belirlemektedir. Örgütsel alanların sınırları tayin edilirken de endüstriler ya da coğrafi

sınırlar kullanılmaktadır. Ancak örgütsel alanın evriminde rol oynayan demografik faktörler hem ulusal hem de yerel faktörler olabilmekte, buna bağlı olarak da örgütler yerel özelliklere göre farklılık gösterebilmektedir (Divarcı Çakmaklı ve diğerleri, 2017; Marquis ve Battilana, 2009). Yazında yerel faktörlerin örgütsel formlara olan etkisine dair çalışmalar, yerel faktörlerin uluslararası örgütlerin yerel koşullara adapte olarak melez formlara dönüşmesi bağlamında olmuştur (Hasenfeld ve Gidron, 2005) ancak özellikle bu yerel faktörlerden mobilize edici olanların STK'ların kuruluşuna etkisi incelenmemiştir. Bu doğrultuda ilk araştırma sorumuzda amacımız yazındaki bu boşluğu gidermek ve hem ülke hem de il bazında STK'ların ortaya çıkışında ve sayılarının artmasında rol oynayan demografik ve politik faktörleri belirlemektir.

Toplumsal hareketler, belli bir siyasi ya da toplumsal konuya odaklanmış; bu konuda direniş gösteren ya da değişim yaratmak isteyen bir grup insan ya da örgüt olarak tanımlanmaktadır (Johnson ve diğerleri, 2010). Toplumsal hareketlerin başarıya ulaşması ise odaklandıkları konuda amaçladıkları değişimleri hayata geçirebilmeleri olarak tanımlanır. Bu anlamda da toplumsal hareketlerin hedefindeki aktörlerden biri de devlettir. Toplumsal hareketler devletin ilgisini çekerek odaklandıkları konularda adım atmasını sağlayabilmek için farklı formlarda karşımıza çıkabilmektedir. Toplumsal hareketleri araştıran yazına baktığımızda da araştırmaların bu konularda yoğunlaştığını görmekteyiz (Amenta ve diğerleri, 2010). Bununla birlikte, söz konusu çalışmalarda iki temel eksiklik dikkat çekmektedir. Birincisi devletin toplumsal hareketler konusunda oynadığı rol tek taraflı olarak ele alınmıştır. Yazında da sıkça bahsedilen bu rol ilk safhada devletin toplumsal hareketlerin ortaya çıkmasına izin verip vermemesidir. Toplumsal hareketler kuramında bu rol, politik fırsat yapısı (political opportunity structure) olarak adlandırılmaktadır. Bu fırsat yapısının devlet tarafından sağlanması, farklı formlarda toplumsal hareketlerin ortaya çıkması için olanak yaratmaktadır (Almeida, 2003). Politik fırsat yapısı, ülkenin demokratikleşme seviyesi, bağımsız seçimlerin gerçekleştirilebilmesi gibi göstergelerle ölçülebilmektedir (Almeida 2003). Ancak devletin toplumsal hareketlerin ve bu çalışma bağlamında odaklandığımız konu olan STK'ların ortaya çıkışında, sayılarının artmasında ve sürdürülmesinde oynadığı role tek taraflı bakılmıştır. Bu çalışmada amacımız bu nedenselliğe diğer taraftan bakarak devlet-STK ilişkisinde devletin STK'ların oluşumuna sebep olan konuda pozitif adımlar atmasının STK'lara olan etkisinin araştırılmasıdır.

Toplumsal hareketler dünyada da örneklerine rastlayabileceğimiz şekilde kadın haklarından azınlık haklarına kadar birçok konuda başarılı olabilmekte, devletin bu konularda adım atmasını sağlayabilmektedir (Olzak ve Ryo, 2007). Ancak bazı durumlarda devletin attığı bu adımlar/verdiği pozitif tepkiler sadece göstermelik fayda sağlamakta, uygulama kısmında ciddiyet taşımayabilmektedir (Amenta vd., 2010). Bu gibi durumlarda toplumsal hareketler devletin attığı pozitif adımlara rağmen azalmamakta, aksine daha da fazla artabilmektedir. Yine benzer bir şekilde devletin verdiği pozitif tepkiler toplumsal hareketler tarafından sadece göz boyamaya yönelik/geçici önlemler olarak görülebilir ve oluşturulan toplumsal değişim daha fazla tepki çekebilmektedir. Buna benzer durumlarda da toplumsal hareketlerin sayısının devletin verdiği pozitif tepkiden sonra artması olasıdır. Bir başka etki ise STK'ların amacına ulaşması ile ömürlerini tamamlamış olması, ya da devletin verdiği pozitif tepkiden güç alarak taleplerini güncellemeleri ve daha fazla talepte bulunmalarıdır. Dolayısıyla bahsedilen olası sonuçlardan her birinde rol oynayan demografik ve siyasi değişkenler de farklılık gösterecektir. Bu anlamda da toplumsal hareketler ve devlet ilişkisinde nedenselliği iki yönlü olarak araştırmak ve hangi etmenlerin kolaylaştırıcı etki gösterdiğini analiz etmek gerekmektedir. Toplumsal hareketlerin sosyal değişimin ürünü mü, yoksa üreticisi mi olduğu sorusu yazında yer bulmamış ancak daha fazla araştırma gereken bir alandır (Soule, McAdam, McCarthy, ve Su, 1999). Dolayısıyla, ikinci araştırma sorusu ile çalışmamız STK'ların ortaya çıkışında ve sayılarının artmasında devletin rolünü inceleyerek yazına önemli bir katkıda bulunacaktır.

Devletin daha önce bahsettiğimiz politik fırsat yapısını oluşturup oluşturmaması toplumsal hareketlerin hangi formlarda ortaya çıkacağının da belirleyicisi olabilmektedir (Almeida, 2003). Toplumsal hareketleri belli kesimlerin sosyal değişim taleplerini devlet ile iletişim yöntemleri olarak görürsek, bu iletişim yollarının açık olup olmaması hareketin hangi formda ortaya çıkacağı konusunda belirleyici olmaktadır. Bir başka deyişle, sosyal fırsat yapısının devlet tarafından sağlandığı durumlarda toplumsal hareketler de barışçıl protestolar ya da STK'lar gibi örgütlü kurumlar aracılığıyla gerçekleşirken, demokratik iletişim yollarının devlet tarafından kapatıldığı durumlarda şiddet içerikli formlarda ortaya çıkabilmektedir (Almeida, 2003). Ancak politik fırsat yapısının olması sosyal hareketlerin her zaman örgütlü formlarda ortaya çıkmasını garantilememektedir. Toplumsal hareketler, politik fırsat yapısının devlet tarafından sağlanmasına rağmen birbirinden bağımsız ya da ilişkili şekilde farklı formlarda ortaya çıkabilmektedir. Bilişim teknolojilerindeki hızlı ilerleme ile birlikte son yıllarda dikkat çeken ve yayılan bir form olarak, bireysel imza kampanyaları başlatılması ve bu kampanyaların çok kısa sürede birçok insana ulaştırılması yeni bir toplumsal hareket formu haline gelmiştir. Örneğin change.org internet sitesinde bireysel bir kullanıcının başlattığı imza kampanyası bir gün içinde on binlerce insana ulaşabilmekte ve sonrasında devlet, harekete geçirebilmektedir[1]. Çalışmadaki amacımız, bu tür sosyal medya üzerinden ve bireysel düzeyde başlatılan toplumsal hareketlerin STK'lar üzerine etkisini incelemektir.

Örgütsel formlar ortaya çıktıktan sonra karşılarındaki en önemli sorunlardan bir tanesi örgütsel ekoloji kuramının da belirttiği gibi meşruiyet kazanabilmektir (Carroll ve Hannan, 2000; Rao vd., 2000). Benzer özellikleri taşıyan örgütlerin sayısının artması bu yeni örgütsel formun sosyal olarak kabul görmesini kolaylaştırmakta, kabul görülmesi arttıkça da benzer formdaki örgütlerin sayısı artmaktadır (McKendrick vd., 2003). Bununla birlikte, benzer örgütlerin sayısı arttıkça ve örgütsel alan genişledikçe örgütler sınırlı kaynaklar için birbirleri ile rekabet etmeye başlamaktadır (Üsdiken ve Önder, 2007). Bu durumda örgütler büyük bir ikilemle karşılaşmaktadır. Bir taraftan meşruiyet kazanmak için birbirlerine benzemeleri gerekecek, diğer taraftan da kendi nişlerini oluşturabilmek ve rekabeti azaltmak için kendilerini önceki örgütlerden farklılaştırmaları gerekecektir (Deephouse, 1999; King vd., 2011, Divarcı Çakmaklı vd., 2012). Örgüt düzeyindeki bu iki taraflı çaba örgütsel alanın evriminde de önemli rol oynamaktadır. Bu projede dördüncü araştırma sorusu ile bu soruya cevap verilecek; STK'ların birbirlerine benzeme ya da farklılaşma çabalarının örgütsel alana olan etkisi araştırılacaktır. STK'ların söylemleri birbirine benzedikçe meşruiyetlerinin artması, dolayısıyla da meşruiyet artışından dolayı yeni örgütlerin alana girerek STK'ların sayısının artması beklenmektedir. Diğer taraftan da söylemlerindeki farklılaşmanın örgütsel alanın meşruiyetini zedelemesi, bu anlamda da yeni STK'lar kurulmasını önlemesi ancak aynı zamanda da örgütler için yeni hedef kitleler yaratması anlamında hem negatif hem de pozitif etkileri olabilmektedir. Hangi etkinin baskın geleceği konusunda ise birinci araştırma sorusundaki yerel demografik ve siyasi faktörlerin rol oynaması beklenmektedir.

[1] https://www.change.org/p/kediyi-bantlay%C4%B1p-eziyet-edenler-cezas%C4%B1z-kalmas%C4%B1n linkinde başlatılan kampanya bu konuda uygun bir örnek teşkil etmektedir. Kampanya başladıktan bir gün sonra Tarım ve Orman Bakanlığı harekete geçmiş ve sorumlular hakkında cezai işlem başlatılmıştır.

Görgül İnceleme Alanı

Önerilen araştırma soruları için geliştirilen hipotezlerin Türkiye'de hayvan hakları ile ilişkili olarak kurulan sivil toplum kuruluşlarının kuruluşları ve gelişimleri ile test edilmesi amaçlanmaktadır. Hayvan hakları, hem küresel hem de ulusal alanda giderek daha fazla önemsenmekte ve gündeme gelmektedir. Bununla birlikte, hayvan haklarını korumak adına yine hem uluslararası hem de ulusal alanda birçok STK kurulmaktadır. Bu yüzden de önerdiğimiz kuramsal hipotezleri test edebilmemiz için dinamik bir örgütsel alan sunması açısından anlamlıdır. Türkiye'de Dernekler Daire Başkanlığı'na bağlı faal dernek sayılarına bakıldığında "çevre, doğal hayat, hayvanları koruma" başlığı altında olan dernekler toplam dernek sayısının %2'sini oluşturmaktadır (Tablo 1, Tablo 2). Tablo 3'te il bazında dağılımından da görüleceği üzere, analiz için dinamik bir görgül alan bulunmaktadır. Diğer taraftan yine araştırma sorularımızdan devletin bu konuda attığı adımları ölçmek açısından da uygun bir görgül inceleme alanı sunmaktadır. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren, küreselleşmenin hızlanmasına bağlı olarak politik fırsat yapısı da gelişmektedir. Öte yandan, 2004 yılından bu yana hayvan hakları Türkiye'de gelişim göstermekte, belediyeler gibi yerel yönetimler eliyle barınaklar, besleme noktaları ve kliniklerin kurulması hızlanmaktadır. Hayvan hakları örgütlerinin sayısı artarken devlet tarafından da pozitif adımlar atılmakta ve günden güne hayvan hakları konusunda gelişmeler, iyileştirmeler yaşanmaktadır.

Tablo 1. Faal ve Fesih Dernek Sayısı - 30.01. 2017

Faal Dernek Sayısı	111.784
Fesih Dernek Sayısı	174.527
Toplam Dernek Sayısı	286.311

Tablo 2. Derneklerin Faaliyet Alanına göre Dağılımı

		%
Mesleki ve dayanışma dernekleri	34892	31%
Spor ve sporla ilgili dernekler	22343	20%
Dini hizmetlerin gerçekleştirilmesine yönelik dernekler	18116	16%
Eğitim araştırma dernekleri	6031	5%
İnsani yardım dernekleri	5627	5%
Kültür, sanat ve turizm dernekleri	5618	5%
Bireysel öğreti ve toplumsal gelişim dernekleri	2525	2%
Sağlık alanında faaliyet gösteren dernekler	2516	2%
Toplumsal değerleri yaşatma dernekleri	2313	2%
Çevre, doğal hayat, hayvanları koruma dernekleri	**2279**	**2%**
İmar, şehircilik ve kalkındırma dernekleri	1726	2%
Hak ve savunuculuk derknekleri	1497	1%
Engelli dernekleri	1379	1%
Düşünce temelli dernekler	1172	1%
Kamu kurumlarını ve personelini destekleyen dernekler	1163	1%
Gıda, tarım e hayvancılık alanında faaliyet gösteren dernekler	692	1%
Uluslararası teşekküller ve işbirliği dernekleri	639	1%
Dış Türkler ile dayanışma dernekleri	367	0%
Çocuk dernekleri	335	0%

Tablo 3. İl bazında Hayvan Hakları Dernek ve Üye Sayısı

	Dernek	Üye
ADANA	30	96
ADIYAMAN	15	-
AFYON	16	139
AĞRI	4	-
AKSARAY	8	-
AMASYA	6	-
ANKARA	147	479
ANTALYA	70	48
ARDAHAN	4	-
ARTVİN	33	-
AYDIN	58	76
BALIKESİR	74	334
BARTIN	14	-
BAYBURT	5	50
BİLECİK	7	-
BİNGÖL	1	-
BİTLİS	18	19
BOLU	12	62
BURDUR	7	-
BURSA	93	313
ÇANAKKALE	45	307
ÇANKIRI	5	-
ÇORUM	7	19
DENİZLİ	27	-
DİYARBAKIR	30	42
DÜZCE	13	142
EDİRNE	31	-
ELAZIĞ	12	0
ERZİNCAN	2	-
ERZURUM	11	130
ESKİŞEHİR	24	46
GAZİANTEP	20	-
GİRESUN	11	61
GÜMÜŞHANE	9	200
HAKKARİ	8	-
HATAY	31	40
IĞDIR	4	17
ISPARTA	14	84
İSTANBUL	304	1376
İZMİR	161	566

KAHRAMANMARAŞ	41	140
KARABÜK	8	-
KARAMAN	9	37
KARS	9	21
KASTAMONU	9	-
KAYSERİ	34	-
KİLİS	8	-
KIRIKKALE	10	18
KIRŞEHİR	8	-
KOCAELİ	69	458
KONYA	29	-
KÜTAHYA	17	-
MALATYA	11	-
MANİSA	52	94
MARDİN	17	-
MERSİN	53	334
MUĞLA	99	264
MUŞ	7	58
NEVŞEHİR	4	-
NİĞDE	9	27
ORDU	9	22
OSMANİYE	38	157
RİZE	28	-
SAKARYA	46	545
SAMSUN	24	61
ŞANLIURFA	29	-
SİİRT	2	37
SİNOP	11	90
ŞIRNAK	4	-
SİVAS	15	95
TEKİRDAĞ	38	187
TOKAT	15	99
TRABZON	26	808
TUNCELİ	1	-
UŞAK	18	-
VAN	13	-
YALOVA	11	40
YOZGAT	4	-
ZONGULDAK	10	182

Analiz ve Değişkenler

Veri setimiz 1980-2017 yılları arasında Türkiye'de il bazında kurulmuş tüm hayvan hakları derneklerini içeren panel veri setinden oluşmaktadır. İl bazında kurulmuş olan hayvan hakları derneği sayısı bağımlı değişkenimizdir. Bağımsız değişkenlerimiz 4 gruptan oluşmaktadır. İlki, il düzeyinde belediyelerin barınak sayısı, belediye kliniği sayısı, belediyelerin hayvanları korumaya dair etkinliklerinden oluşmaktadır. İkincisi, hukuki boyutta, hayvanları korumaya yönelik yapılan değişimlerdir. Bu değişken hukuki değişiklik yapılan yıllarda 1, diğer yıllarda 0 alan gölge değişkendir. Üçüncüsü, politik fırsat yapısını ölçmeye yönelik olarak Türkiye düzeyinde KOF (*Konjunkturforschungsstelle*) küreselleşme indeksidir[1]. Dördüncüsü ise change.org sitesinde hayvanları korumaya yönelik açılmış bireysel imza kampanyalarının sayısından oluşmaktadır. Kontrol değişkenlerimizden il bazında olanlar; il nüfusu ve büyükşehir olan iller için 1, diğerleri için 0 alan gölge değişkendir. Ülke düzeyinde: Türkiye'de faaliyet gösteren uluslararası hayvan hakları dernekleri sayısı, milli gelir, hükümet değişikliklerinde 1, diğer yıllarda 0 alan gölge değişken, belediye seçimleri olduğu yıllarda 1, diğer yıllarda 0 alan gölge değişkenden oluşmaktadır. Analiz için negatif binomial regresyon modeli kullanılacaktır.

Kaynakça

Almeida, P. D. 2003. Opportunity organizations and threat-induced contention: Protest waves in authoritarian settings. **American Journal of Sociology,** 109(2): 345-400.

Amenta, E., Caren, N., Chiarello, E., ve Su, Y. 2010. The political consequences of social movements. **Annual Review of Sociology,** 36: 287-307.

Carroll, G. R., ve Hannan, M. T. 2000. **The demography of corporations and industries.** Princeton: Princeton University Press.

Deephouse, D. L. 1999. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. **Strategic Management Journal,** 20(2): 147-166.

Divarci Çakmaklı, A., Boone, C. ve van Witteloostuijn, A. 2017. When does globalization lead to local adaptation? The emergence of hybrid Islamic schools in Turkey, 1985-2007. **American Journal of Sociology,** 122(6): 1822-1868.

Divarci Çakmaklı, A., Boone, C. ve van Witteloostuijn, A. 2012. Identity realization, multiple logics and legitimacy. **Academy of Management Proceedings,** 08-2012.

Hannan, M. T., ve Carroll, G. 1992. **Dynamics of organizational populations: Density, legitimation, and competition.** New York: Oxford University Press.

Hasenfeld, Y., ve Gidron, B. 2005. Understanding multi-purpose hybrid voluntary organizations: The contributions of theories on civil society, social movements and non-profit organizations. **Journal of Civil Society,** 1(2): 97-112.

Johnson, E. W., Agnone, J., ve McCarthy, J. D. 2010. Movement organizations, synergistic tactics and environmental public policy. **Social Forces,** 88(5): 2267-2292.

King, B. D., Clemens, E. S., ve Fry, M. 2011. Identity realization and organizational forms: differentiation and consolidation of identities among Arizona's charter schools. **Organization Science,** 22(3): 554-572.

Olzak, S., ve Ryo, E. 2007. Organizational diversity, vitality and outcomes in the civil rights movement. **Social Forces,** 85(4): 1561-1591.

Marquis, C., ve Battilana, J. 2009. Acting globally but thinking locally? The enduring influence of local communities on organizations. **Research in Organizational Behavior,** 29: 283-302.

[1] http://www.kof.ethz.ch/

McKendrick, D., Jaffee, J., Carroll, G. R., ve Khessina, O. 2003. In the Bud?: Disk array producers as a (possibly) emergent organizational form. **Administrative Science Quarterly,** 48(1): 60-93.

Rao, H., Morrill, C., ve Zald, M. N. 2000. Power plays: How social movements and collective action create new organizational forms. **Research in Organizational Behavior,** 22: 237-281.

Soule, S., McAdam, D., McCarthy, J., ve Su, Y. 1999. Protest events: cause or consequence of state action? The US women's movement and federal Congressional activities, 1956-1979. **Mobilization: An International Quarterly,** 4(2): 239-256.

Üsdiken, B. ve Önder, Ç. 2007. Örgütsel ekoloji: örgüt toplulukları ve çevresel ayıklama. A. S. Sargut ve Ş. Özen (Der.), **Örgüt Kuramları:** 133-191. Ankara: İmge Yayınevi.

Romanelli, E. 1991. The evolution of new organizational forms. **Annual Review of Sociology,** 17(1): 79-103.

EVRENSELLİK, DAYANIŞMA VE ÖZGÜRLÜK: ULUSAL SAĞLIK ALANLARINDAKİ İSTİKRAR VE DEĞİŞİM

Umut KOÇ
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, umutkoc@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Kurumsal girişimcilik, kurumsal mantıklar, sağlık alanı

Sosyolojik kurumsalcılık kökenli olan kurumsal mantıklar yaklaşımı, kültürel kurumların birey, örgüt ve toplumlar üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için sosyal bilim kuramlarının bir arada kullanılması noktasında yarar sağlamaktadır (Thornton ve diğerleri, 2015). Kurumsal mantıklar, "bireylerin ve örgütlerin maddi varlıklarını üretmelerini ve çoğaltmalarını, zamanı ve mekânı düzenlemelerini ve sosyal gerçekliği anlamlandırmalarını sağlayan; sosyal olarak inşa edilmiş simge ve maddi uygulamaların örüntüleri, varsayımlar, değerler, inançlar ve kurallar"dır (Thornton ve Ocasio, 1999: 804) ve "sosyal düzenlemeleri ve kurumsal çerçeveleri oluştururlar" (Creed ve diğerleri 2010: 1337). Kurumsal mantıklar kavramını ilk kez kullanan Friedland ve Alford (1991), kurumsal sistemler arası toplumsal mantıklar olarak aile, din, piyasa, demokrasi ve devlet gibi mantıklardan söz etmiş ve daha sonra, bu mantıklara meslek (Thornton ve Ocasio, 1999), şirket (Thornton, 2004) ve topluluk (Thornton ve diğerleri, 2012) mantıkları eklenmiştir. Kurumsal mantıklar yaklaşımının temel ilkeleri eyleyenliğin yerleşikliği (eyleyen ve yapı ikililiği); toplumun kurumlar arası bir sistem olarak kabul edilmesi; kurumların tarihsel koşul-bağımlılıklarının olması; kurumların birey, örgüt, örgütsel alan ve toplum gibi farklı düzeylerde bulunması ve kurumların hem maddi hem de kültürel temellerinin varlığıdır (Thornton ve Ocasio, 2008).

Maddi ve simgesel unsurlar, yinelemeli bir ilişki içerisinde birbirlerini karşılıklı olarak istikrarlı duruma getirerek kültürel sargınlık sağlamaktadır (Thornton ve diğerleri, 2012). Kurallar, yasalar ve yönetişim sistemleri maddi unsurlar ve ideolojiler, kategoriler ve değerler simgesel unsurlar için örnek olarak gösterilebilir. Kurumsal mantıkların önemli unsurları olan değerlerle ilgili örgüt çalışmaları, büyük ölçüde, Schwartz ve onunla birlikte çalışanların geliştirdikleri değer kuramını (Schwartz 1992, 1994; Schwartz ve Bilsky 1988) temel almıştır. Schwartz (1994: 21), değerleri "önem açısından değişen ve bir kişi ya da başka bir sosyal varlığın yaşamına rehberlik edici ilkeler sunan, arzu edilir ve durumsal ötesi hedefler" olarak tanımlamıştır. Ona göre değerler, insan varoluşunun üç evrensel gereksinimini ifade eder: bireylerin biyolojik organizmalar olarak gereksinimleri; eşgüdümlü sosyal etkileşimlerin gereksinimleri ve grupların yaşamda kalma gereksinimleri. Schwartz (1994), bu gereksinimlerin on değer türünü ifade eden değerlerin içinde kutsallaştırıldığını iddia etmiştir: başarı, iyilikseverlik, uyma, hazcılık, güç, güvenlik, özyönelim, uyarılım, gelenek ve evrensellik. On değer türünün evrensel olduğu ve insanların kültür, cinsiyet ve dinden bağımsız olarak bu değerlere sahip oldukları pek çok araştırma tarafından desteklenmiştir (Schwartz, 2014).

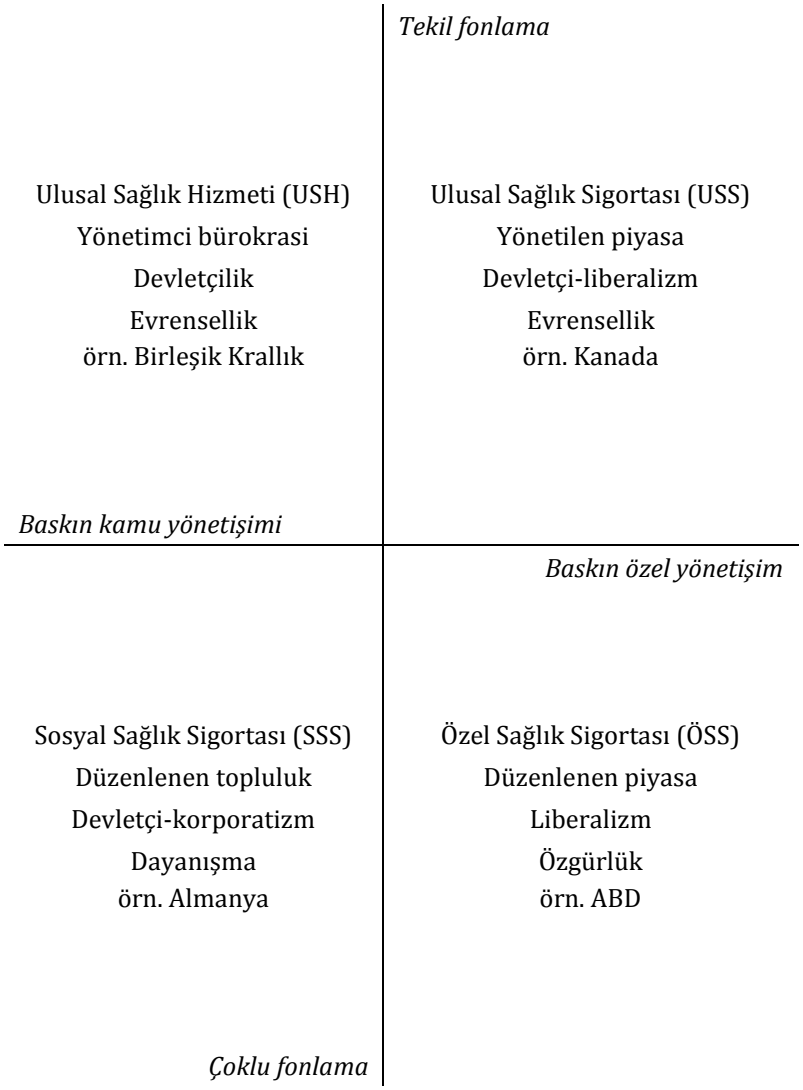
Toplum düzeyi kurumsal mantıklarda görece istikrar söz konusuyken; örgütsel alanlardaki mantıklar daha sık değişmektedir. Örgütsel alanlardaki mantıklar, toplumsal mantıklar ve diğer alanlardaki mantıklar tarafından şekillendirilmektedir (Thornton ve Ocasio, 2008). Ancak bu değişimler, "yeni kurumları yaratmak ya da var olanları çözmek için kaynakları hareket geçiren" (Maguire et al, 2004: 657) kurumsal girişimcilerin eylemleri aracılığıyla somutlaşır (DiMaggio, 1988). Bireysel (e.g. Fligstein, 2001; Maguire ve diğerleri, 2004; Dew, 2006; Tracey ve diğerleri, 2011; Wright ve Zammuto, 2013) ve örgütsel girişimcilere (e.g. Leblebci ve diğerleri, 1991; Rao ve diğerleri, 2000; Greenwood ve diğerleri, 2002; Lounsbury ve dieğerleri, 2003; David ve diğerleri, 2013) yeterince ilgi göstrelimesine karşılık, bir kurumsal girişimci olarak devlet çoğunlukla ihmal edilmiştir (önemli iki istisna için, bkz. Lu ve Tsai, 2007 ve Nasra ve Dacin, 2010). Özellikle kurumsal

kuramın "gençlik" yıllarında, araştırmacılar devletin örgütsel alanlardaki rolü üzerinde durmuşlar (örn. Baron ve diğerleri. 1986; Edelman, 1990, 1992; Dobbin ve Dowd, 1997; 2000) ve örgütler ile yasalar arasındaki ilişkileri netleştirmişlerdir. Ancak bu çalışmalar, devletle ilgilenme sanki kaynak bağımlılığı ve siyasal iktisat yaklaşımlarına uygunmuş düşüncesiyle kenara itilmiştir (Greenwood ve diğerleri, 2008).

Bu çalışmada, devletin kurumsal girişimciliğinin ulusal sağlık alanlarındaki kurumsal mantıklarla ilişkileri incelenmiştir. Aktörlerin kurumsal mantıklar üzerindeki etkileri ihmal edilmiş ancak ilginç ve önemli sonuçlar elde edilme olasılığı yüksek bir alandır (Hampel ve diğerleri, 2017). Scott ve diğerlerinin (2010) ödül kazanmış çalışmalarının yayımlanmasından bu yana, sağlık alanı kurumsal mantıkları çalışan araştırmacılar tarafından çok tercih edilen bir alan olmuştur (örn. Reay ve Hinings, 2005; Nigam ve Ocasio, 2010; Özseven ve diğerleri, 2016). Kurumsal mantıklar yaklaşımını kullanma, sağlık alanın sosyal, siyasal, kültürel ve iktisadi yönlerini bir arada çalışmaya olanak sağlamaktadır (Mendel ve Scott, 2010).

Araştırmada, ikinci el veriye dayanan tarihsel ve çoklu örnek olay çalışması gerçekleştirilmiştir. Tarihsel yöntemler, kurumsal değişimi çeşitli nedenlerin sonucu olarak görme, geçmişteki olayların günümüzdeki aktörlerin tercihlerini şekillendirdiğini ve kısıtladığını anlama ve var olan kanıksanmış sosyal düzenlemelerin tarihsel olarak koşul-bağımlı olduklarının farkına varmayı sağlamaktadır. (Suddaby ve Greenwood, 2009). Diğer taraftan, örnek olaylar arası karşılaştırma kuramı tümevarımcı bir şekilde geliştirme için gereken temeli sağlayabilmektedir (Eisenhardt ve Graebner, 2007). Karşılaştırmalı tarihsel yöntemler, araştırmacıların anlam netliği olmayan sosyal konuları analiz etmelerine ve bu konularla ilgili önemli görüşler geliştirmelerine katkı sağlamaktadır (Lange, 2012). Birbirlerinden çok farklı ve dört ana ulusal sağlık sistemi türünün tipik örnekleri olmaları nedeniyle; Almanya, Birleşik Krallık, Kanada ve ABD sağlık alanları amaçlı olarak seçilmiştir. Çoklu örnek olay analizi aracılığıyla, devletlerin örgütsel alanların yaratılması ve değiştirilmesindeki rolleri ile alan düzeyi mantıkların doğması ve evrimindeki rollerinin etkileşimi gösterilmeye çalışılmıştır. Şekil 1'de dört tür ulusal sağlık sistemi gösterilmiştir. Bu tipoloji, sağlık sistemlerinin yönetişimi ve fonlanması temel alınarak geliştirilmiştir.

Şekil 1:
Ulusal Sağlık Sistemleri



Araştırma, devletlerin dört tarihsel örnek olayda da başrolde olduğunu göstermiştir. Farklı sağlık sistemleri (maddi yön) ile temel değerler ve baskın ideolojilere (simgesel yönler) rağmen, devletler, Endüstri Devrimi'nden bu yana sağlık alanında öncü roldedir. Sanayi Devrimi'yle beraber güçlenen işçi sınıflarının taleplerini karşılamak için "sahaya inen" devlet, sağlığın bir insan hakkı ve toplumsal bir değer olarak kabul edilmesiyle iyiden iyiye baskınlık kazanmıştır. Söz konusu ülkelerde farklı kurumsal mantıkların, ideolojilerin ve değerlerin baskınlık kazanması tarihsel koşul-bağımlılık ve devletlerin rollerindeki farklılıklarından kaynaklanmıştır. Çalışma sonuçlarının devletin kurumsal girişimciliği ve bu girişimciliğin kurumsal mantıklarla ilişkisinin daha iyi anlaşılmasında katkı sağladığı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Baron, J. N., Dobbin, F. R. and Jennings, P. D. 1986. War and Peace: The Evolution of Modern Personnel Administration in US Industry, American Journal of Sociology, 92, 350-383

Barros, P. P. and Olivella, P. 2011. Hospitals: Teaming Up. S. Glied and P. C. Smith (Eds.), The Oxford handbook of Health Economics: 257-184. New York: Oxford University Press.

Blomqvist, A. 2011. Public-Sector Health Care Financing. S. Glied and P. C. Smith (Eds.), The Oxford handbook of Health Economics: 432-462. New York: Oxford University Press.

Colombo, F. and Tapay, N. 2004. Private Health Insurance in Ireland: A Case Study. OECD Health Working Papers. France: OECD.

Creed, W. E. D., DeJordy, R. and Lok, J. 2010. Being the Change: Resolving Institutional Contradiction through Identity Work. Academy of Management Journal, 53: 1336–1364.

Danışman, A. and Ocaiso, W. 2012. Globalization vs. Societal Sectors: A Comparative Institutional Analysis of Health Care Financing in OECD Countries. Paper presented in the 28th EGOS Colloquium Helsinki, Finland, July 5–7, 2012.

DiMaggio P. 1988. Interest and Agency in Institutional Theory. L. G. Zucker (Ed.), Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment: 3-21. Cambridge, MA: Ballinger.

Dobbin, F. R. ve Dowd, T. J. 1997. How Policy Shapes Competition: Early Railroad Foundings İn Massachusetts. Administrative Science Quarterly, 42, 501-529.

Edelman, L. B. 1990. Legal Environments and Organizational Governance: The Expansion of Due Process in the American Workplace, American Journal of Sociology, 95, 1401-1440.

Edelman, L.B. 1992. Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. American Journal of Sociology, 97: 1531–1576.

Eisenhardt, K. M. and Graebner, M. E. 2007. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges. 50, 25-32.

Fligstein, N. 1991. The Structural Transformation of American Industry: An Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms, 1919–1979, W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), The New Institutionalism in Organizational Analysis: 311-336. Chicago: University of Chicago Press.

Fligstein, N. and McAdam, D. 2012. A Theory of Fields. New York: Oxford University Press.

Friedland, R. and Alford, R. R. 1991. Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions. W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), The New Institutionalism in Organizational Analysis: 232-263. Chicago: The University of Chicago Press.

Glied, S. and P. C. Smith. 2011. Introduction. S. Glied and P. C. Smith (Eds.), The Oxford handbook of Health Economics: 1-7. New York: Oxford University Press.

Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. and Suddaby, R. 2008. Introduction. R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin and R. Suddaby (Eds.), The Sage Handbook of Organizational Institutionalism: 1-46. London. Sage Publications.

Greenwood, R., C. R. Hinings and Roy Suddaby. 2002. Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields. Academy of Management Journal, 45: 58-80.

Haunschild, P. and Chandler, D. 2008. Institutional-Level Learning: Learning as a Source of Institutional Change. R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin and R. Suddaby (Eds.), The Sage Handbook of Organizational Institutionalism: 624-649. London. Sage Publications.

Hinrichs, K. (1997). Social insurances and the culture of solidarity: The moral infrastructure of interpersonal redistributions-with special reference to the German health care system.

ILO, 2010. World Social Security Report 210/11: Providing Coverage in Times of Crisis and Beyond. Geneva: ILO.

Lange, M. 2012. Comparative-Historical Methods. London: Sage.

Leblebici, H., Salancik, G.R., Copay, A., and King, T. 1991. Institutional Change and the Transformation of Inter-Organizational Fields: An Organizational History of the US Radio Broadcasting Industry. Administrative Science Quarterly, 36: 333–363.

Maguire, S., Hardy, C. and T. B. Lawrence. 2004. Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada. Academy of Management Journal, 47: 657-679.

Mendel, P. and Scott, W. R. 2010. Institutional Change and the Organization of Health Care: The Dynamics of "Muddling Through". C. E. Bird, P. Conrad, A. M. Fremont and S. Timmermans (Eds.). Handbook of Medical Sociology: 249-69. Nashville: Vanderbilt University Press.

Mills, A. 2011. Health Systems in Low- and Middle-income Countries. S. Glied and P. C. Smith (Eds.), The Oxford handbook of Health Economics: 30-56. New York: Oxford University Press.

Nigam, A. and Ocasio, W. 2010. Event Attention, Environmental Sensemaking, and Change in Institutional Logics: An Inductive Analysis of The Effects of Public Attention to Clinton's Health Care Reform Initiative. Organization Science, 21: 823-841.

OECD, 2012. OECD Health Data 2012 - Frequently Requested Data. http://www.oecd.org/els/healthpoliciesanddata/oecdhealthdata2012-frequentlyrequesteddata.htm

Oliver, C. 1991. Strategic Responses to Institutional Processes. Academy of Management Review, 16: 145-179.

Porter, D. 1999. Health, Civilization and the State: A History of Public Health from Ancient to Modern Times. New York: Routledge.

Powell, W. W. 1991. Expanding the Scope of Institutional Analysis. W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), The New Institutionalism in Organizational Analysis: 183-203. Chicago: University of Chicago Press.

Reay, T. and Hinings, C. R. 2005. The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta. Organization Studies, 26: 349-382.

Russo, M. V. 2001. Institutions, Exchange Relations, and the Emergence of New Fields: Regulatory Policies and Independent Power Production in America, 1978–1992. Administrative Science Quarterly, 46: 57–86.

Schwartz, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In Zanna, M.P. (ed.), Advances in Experimental Social Psychology, Vol. 25. New York, NY: Academic Press, pp. 1–65.

Schwartz, S.H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? Journal of Social Issues, 50, pp. 19–46.

Schwartz, S. H. (2014). Rethinking the concept and measurement of societal culture in light of empirical findings. Journal of cross-cultural Psychology, 45(1), 5-13.

Schwartz, S.H. and Bilsky, W. (1988). Toward a universal psychological structure of human values. Journal of Personality & Social Psychology, 53, pp. 550–562.

Scott, W. R., Ruef, M., Mendel, P. J. and Caronna, C. A. 2000. Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care. Chicago: University of Chicago Press.

Scott, W. R. (2013). Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities. Sage Publications.

Seo, M.-G. and Creed, W. E. D. 2002. Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional Change: A Dialectical Perspective. Academy of Management Review, 27: 222-247.

Suddaby, R. and Greenwood, R. 2009. Methodological Issues in Researching Institutional Change. D. A. Buchanan and A. Bryman (Eds.), The SAGE Handbook of Organizational Research Methods: 176-195. London: Sage.

Thornton , P. H. and Ocasio, W. 1999 . Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990. American Journal of Sociology, 105: 801–843.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. The Sage handbook of organizational institutionalism, 840, 99-128.

Thornton, P. H., Ocasio, W. and Lounsbury, M. 2012. The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process. New York: Oxford University Press.

Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2015). The Institutional Logics Perspective. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences: An Interdisciplinary, Searchable, and Linkable Resource.

Vermeulen, P., Büch, R. ve Greenwood, R. 2007. The Impact of Governmental Policies in Institutional Fields: The Case of Innovation in the Dutch Concrete Industry, Organization Studies, 28: 515-540.

WHO, 2010. The World Health Report: Health Systems Financing: The Path to Universal Coverage. http://whqlibdoc.who.int/whr/2010/9789241564021_eng.pdf

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

NATO ÇALIŞANLARININ PSİKOLOJİK SERMAYELERİNİN İŞ GÖREN SESLİLİĞİNE ETKİSİNDE İYİ OLMA HALİNİN ARACI ROLÜ: POZİTİF PSİKOLOJİ PERSPEKTİFİNDEN ÇOK ULUSLU BİR ÇALIŞMA

Olcay OKUN
Milli Savunma Bakanlığı, olcayokun@yahoo.com
Tuba BÜYÜKBEŞE
Hasan Kalyoncu Üniversitesi, buyukbese@hku.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Pozitif Örgütsel Davranış, Psikolojik Sermaye, İyi Olma hali, İş Gören Sesliliği

Hayatı daha yaşanılabilir kılan bilginin peşinde olan pozitif psikolojinin, örgütsel davranışta karşılığını bulduğu psikolojik sermaye çekirdek yapısı, iş gören ve organizasyon açısından pek çok pozitif sonuç ile ilişkilendirilmekte ve günümüz iş yerinde verimin yükseltilmesi bağlamında umut vaat etmektedir. İş görenlerin seslilik davranışı göstererek, organizasyonlarına geri besleme sağlamaları ve olumlu yönde katkıları, organizasyonların rekabet avantajı elde etmesi ve başarı için hayatidir. İş görenlerin daha fazla seslilik davranışı göstermelerini destekleyecek psikolojik sermaye ve potansiyel psikolojik sermaye bileşeni olarak iyi olma hali gibi pozitif psikolojik kaynakların güçlendirilmesi organizasyonlar için zorunludur.

NATO bünyesinde Afganistan'da bulunan kamplarda görev yapan çeşitli uluslardan 4000 sivil ve resmi çalışan örnekleminde yapılan bu araştırma ile psikolojik sermaye, iyi olma hali ve iş gören sesliliği değişkenlerinin birbirlerine olan etkileri örgütsel davranış disiplininin pozitif perspektifi çerçevesinde modellenerek analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda giderek sayıları artan çokuluslu organizasyonlar için faydalı olabilecek birçok bilgi elde edilmiştir.

POZİTİF PSİKOLOJİ VE POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

İkinci Dünya savaşından sonra insan psikolojisindeki aksaklıkları gidermeye odaklanan psikoloji bilimi, pozitif psikoloji akımı ile yön değiştirerek aksaklıkları gidermenin yanında, pozitif kapasiteler de inşa etmeye başlamıştır. Psikolojinin fazlasıyla negatif kavramlar üzerinde çalışması, yaşamı anlamlı ve yaşanılası kılan pozitif kavramların gözden kaçırılmasına neden olmuştur. Pozitif psikoloji verimsiz ve anlamsız bir hayatın çeşitli patolojilerin nedeni olduğunu değerlendirmiş ve bireyin kötü yönlerini değiştirmeye çabalamak yerine, olumlu niteliklere sahip olmasına odaklanan bir değişiklik başlatmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5).

Pozitif psikoloji, gelişimine sürdürürken pek çok alana katkı sunmaktadır. Pozitif psikolojinin örgütsel davranışta karşılığını bulduğu pozitif örgütsel davranış ve psikolojik sermaye Fred Luthans (2002a, 2002b) tarafından yazına kazandırmıştır. Pozitif örgütsel davranış, günümüzün iş yerinde performansın geliştirilmesi için, ölçülebilen, geliştirilebilen, etkili bir şekilde yönetilebilen pozitif odaklı insan kaynakları gücü ve psikolojik kapasitelerinin çalışılması ve uygulanmasıdır (Luthans, 2002b: 59).

PSİKOLOJİK SERMAYE

Psikolojik sermaye, bireyin, (1) Zorlu görevlerde başarılı olmak için gerekli çaba göstermek için; güvene (öz yeterlilik) sahip olma (2) Şu an ve gelecekte başarılı olmak için olumlu (iyimserlik) atıflarda bulunma (3) Hedeflere doğru azmetme ve başarılı olmak için hedefe giden yeni yollar bulma (umut) (4) Zorluk ve sorunlar ile kuşatıldığında, başarıya ulaşmak için dayanmak ve esneklik göstermek (dayanıklılık) bileşenleri ile karakterize edilen pozitif psikolojik gelişimidir (Avey vd., 2008: 4).

İYİ OLMA HALİ

İyi olma hali, gerçek koşullar ve tesadüflerden ziyade, olay ve durumların bilişsel işleme tabi tutulması, algılama ve duygusal açıklamalar ile ilgilidir (Youssef ve Luthans, 2007: 783). Bradburn ve Caplovitz (1965: 16-17) iyi olma halinin pozitif ve negatif etkiler altında olması ile iki boyutta gösterilebileceğini önermişlerdir. İyi olma hali bu iki etki arasındaki denge olarak ifade edilmektedir. İyi olma hali pozitif ve negatif yönü birbiri ile ilişkili fakat iki bağımsız yapıdır. Pozitif iyi olma hali, yeterli kişisel özelliklerin ve başarının algılanması, dünya ile güçlü bir etkileşim ve sosyal bütünleşme ile zaman içerinde pozitif ilerlemeye gösterilen duyuşsal ve bilişsel tepkidir. Negatif iyi olma hali ise söz konusu alanlarda algılanan eksikliklere karşı gösterilen bilişsel ve duyuşsal tepki olarak ifade edilmektedir (Karademas, 2007: 277-278).

İŞ GÖREN SESLİLİĞİ

İş görenler çoğunlukla işlerini daha iyi nasıl yapabilecekleri ve çalıştıkları iş yerinin daha iyi nasıl olabileceği konusunda bilgi ve fikir sahibidirler. İş gören sesliliği akademik ve popüler yönetim yazınında örgütsel değişim ve adaptasyonun güçlü bir kaynağı olarak görülmektedir (Landau, 2009: 4). Bu bağlamda iş görenlerin seslilik davranışı göstermeye teşvik edilmeleri ve seslilik atmosferinin oluşturulması önem arz etmektedir. Seslilik atmosferi organizasyon içerisinde çabucak yayılan bir karakteristiğe sahiptir (Van Dyne vd., 2003: 1369).

DEĞİŞKENLER ARASI İLŞKİLERİN KAVRAMSAL TEMELLERİ VE HİPOTEZLER

Psikolojik sermayenin bilişsel, duyuşsal, gayretsel ve sosyal mekanizmaları tetiklediği ve iş göreni iyi olma haline (mutluluk) götürdüğü önerilmektedir (Luthans vd., 2007a: 550). Duyuşsal mekanizma Fredrickson (2001, 2003)'un "Genişlet ve İnşa Et" teorisi, Gayretsel mekanizma Albert Bandura (1986, 2001, 2008), tarafından geliştirilen "Sosyal Bilişsel Kuram" çerçevesinde çalışır. Sosyal mekanizma pozitiflik ile birlikte iş görene, artan sosyal çekicilik, gelişmiş ilişkiler, zenginleşmiş sosyal ağlar ve pozitif bağlantılar getirir. Yapılan çalışmada söz konusu kuramsal temellere dayandırılmış, iş gören sesliliğinin, kişisel kaynakların (psikolojik sermaye ve iyi olma hali) ve bağlamsal kaynakların (iyi olma hali, pozitif ve negatif etkiler) kombinasyonu sonucu ortaya çıktığı değerlendirilmiş ve aşağıda sunulan hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1: *Çalışanların psikolojik sermaye seviyeleri iyi olma hallerini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 2: *Çalışanların psikolojik sermaye seviyeleri, iş gören sesliliğini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 3: *Çalışanların iyi olma halleri, iş gören sesliliğini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 4-7: *Çalışanların umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık seviyelerinin iş gören sesliliği üzerine etkisinde pozitif iyi olma hallerinin aracı rolü vardır.*

Hipotez 8-11: *Çalışanların umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık seviyelerinin iş gören sesliliği üzerine etkisinde negatif iyi olma hallerinin aracı rolü vardır.*

YÖNTEM

Örneklem

NATO bünyesinde görev yapan uluslardan % 95 güven aralığında 350 kişi olarak belirlenmiştir. Örneklem toplam 13 ayrı ülkeden 598 personelden oluşmuştur.

Veri Toplama Araçları

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Pozitif psikolojik sermaye; çekirdek yapısı, Luthans ve arkadaşları (2007b) tarafından geliştirilen 24 maddeli pozitif psikolojik sermaye ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Ölçek; her biri 6 ifadeden oluşan öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır.

İyi Olma Hali Ölçeği: Çalışanların iyilik durumlarını belirlemek maksadıyla Goldberg (1972) ve Goldberg ve Hillier (1979) tarafından geliştirilen 12 maddeli genel iyilik hali ölçeği kullanılmıştır.

İş Gören Sesliliği: Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda kavramsal ilişkiler elde edilen veriler çerçevesinde irdelenmiştir. Korelasyon analizi neticesinde değişenler arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda yapısal eşitlik modeli kurulmuş ve toplanan veriler analiz edilmiştir.

Tablo 1:

Genel Değişkenler Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol			Tahmin	Std.Hata	p
İyi Olma Hali	<---	**Psikolojik Sermaye**	0,174	0,039	0,001
İşgören Sesliliği	<---	**Psikolojik Sermaye**	0,598	0,043	0,001
İşgören Sesliliği	<---	**İyi Olma Hali**	0,125	0,045	0,005

Tablo 1'da sunulduğu üzere; Psikolojik sermayenin iyi olma halini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği (β=0,174, p=0,001), Psikolojik sermayenin iş gören sesliliğini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği (β=0,598, p=0,001), İyi olma halinin iş gören sesliliğini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği (β=0,125, p<0,005) bulguları elde edilmiştir. Bu bulgular ***Hipotez 1,2,3***'ü doğrulamaktadır.

Araştırmanın ikinci bölümünde psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde pozitif ve negatif iyi olma halinin aracılık rolü kurulan yapısal eşitlik modellemesi üzerinden AMOS paket programı ile test edilmiştir. Aracılık rolü negatif iyi olma hali ve pozitif iyi olma hali değişkenleri için ayrı ayrı test edilmiştir.

Aracılık ilişkisinin ispat edilmesi için bazı koşulların sağlanması gerekmektedir (Baron ve Kenny'den [1986] aktaran Meydan ve Şeşen, 2015: 130). Söz konusu koşullar sağlanmıştır. Çalışmada aracılık etkisini araştırırken regresyon analizi yerine yapısal eşitlik modeli tercih edilmiştir bunun nedeni, yapısal eşitlik modelinin daha güçlü alt yapı sunmasıdır. Regresyon analizi testlerde değişkenlere ait ortalamaları kullanırken, yapısal eşitlik modeli ölçüm ve artıksal hataları da hesaplamaya dâhil etmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 131).

Aracılık rolünü test edebilmek için dolaylı etkilerin anlamlılığına bakılmış ve bunun için ise bootstrap yöntemi kullanılmıştır. AMOS programı otomatik olarak bootstrap örneklemlerini oluşturduğu için araştırmacılara önemli kolaylık sağlamaktadır. Çalışmalarda yapısal eşitlik modeli ile birlikte Bootstrap yönteminin kullanılmasının Sobel testine göre daha iyi sonuçlar verdiği tespit edilmiştir (Hayes [2009] ve Mac Kinnon vd.'den [2009] aktaran Burmaoğlu vd., 2013: 20).

2000 örneklemden oluşan % 95 güven aralığında en yüksek olabilirlik yöntemi kullanılmış ve monte carlo parametrik bootstrap seçeneği seçilmiştir. Bootstrap güven aralığı alt değerleri (Lower Bounds) ve güven aralığı üst değerleri (Upper Bounds) ile Bootstrap standartlaştırılmış değerler verileri pozitif ve negatif iyi olma halinin aracılık etkisi Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo-2:
Pozitif/Negatif İyi Olma Hali Aracılık Rolü

	İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Yeterlilik	PİOH
Standardize Edilmiş Doğrudan Etkiler					
PİOH	0,031	0,18	0,38	0,268	
Seslilik	-0,027	0,136	-0,191	0,48	0,429
Standardize Edilmiş Dolaylı Etkiler					
Seslilik	0,013	0,077	0,163	0,115	
Güven Aralığı Alt Değerleri					
Seslilik	-0,075	0,003	0,066	0,032	
Güven Aralığı Üst Değerleri					
Seslilik	0,089	0,179	0,35	0,22	
Bootstrap Standartlaştırılmış Değerler					
Seslilik	0,013	0,077	0,163	0,115	
p					
Seslilik	0,777	0,046	0,002	0,007	

	İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Yeterlilik	NİOH
Standardize Edilmiş Doğrudan Etkiler					
NİOH	0,214	0,004	-0,311	-0,077	
Seslilik	-0,042	0,23	0,023	0,571	-0,015
Standardize Edilmiş Dolaylı Etkiler					
Seslilik	-0,003	0,000	0,005	0,001	
Güven Aralığı Alt Değerleri					
Seslilik	-0,033	-0,014	-0,039	-0,013	
Güven Aralığı Üst Değerleri					
Seslilik	0,027	0,011	0,052	0,019	
Bootstrap Standartlaştırılmış Değerler					
Seslilik	-0,003	0,000	0,005	0,001	
p					
Seslilik	0,809	0,971	0,793	0,902	

Tablo 2'de sunulduğu üzere, iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik ile iş gören sesliliği arasında dolaylı etki görülmektedir. Bu etkinin anlamlı olup olmadığını tespit etmek için güven aralığı anlamlılığına bakılmış ve dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik ile iş gören sesliliği arasında $p<0,05$ seviyesinde anlamlı olduğu bulgusu elde edilmiştir. Yapısal eşitlik modelimizde dayanıklılık ve umut ile iş gören sesliliği ilişkisi olmadığı görüldüğünden, bu sonuç bize sadece öz yeterliliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde pozitif iyi olma halinin kısmi aracı rolü olduğunu göstermektedir.

Öz yeterlilik ile iş gören sesliliği arasındaki standardize edilmiş dolaylı etkinin ise (β=0,115) olduğu görülmektedir. Doğrudan etki ile karşılaştırıldığında (β=0,435) bir değer

azalması olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik ile iş gören sesliliği arasındaki güven aralığı değerlerinin 0,032 ile 0,22 aralığında olduğu görülmüştür.

Bu bulgu araştırmanın ***4 hipotezi*** olan "*Çalışanların öz yeterlilik seviyelerinin iş gören sesliliği üzerine etkisinde pozitif iyi olma hallerinin aracı rolü vardır*" hipotezini doğrulamaktadır. Bu bulgular doğrultusunda ***Hipotez 5, 6, 7*** numaralı hipotezler reddedilmiştir.

Negatif İyi Olma Hali aracılık değerleri incelendiğine, iyimserlik, umut ve öz yeterlilik ile iş gören sesliliği arasında dolaylı etki görülmektedir. Ancak bu etkinin oranları da çok düşüktür. Bu etkinin anlamlı olup olmadığını tespit etmek için güven aralığı anlamlılığına bakılmış ve değişkenler arasında $p<0,05$ seviyesinde anlamlılık tespit edilememiştir. Bu sonuç bize iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz yeterliliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde negatif iyi olma halinin aracı rolü olmadığını göstermektedir. Araştırmanın ***8, 9, 10 ve 11 numaralı*** hipotezleri reddedilmiştir.

Bu analiz ile birlikte psikolojik sermaye, iyi olma halinin, iş gören sesliliği açıklamada doğrudan etkileri yanında, iyilik halinin aracılık ettiği dolaylı etkilerinin de olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç ve Tartışma

Psikolojik sermaye çekirdek yapısının her bir alt boyutu ampirik çalışmalar ile desteklenmiş kapsamlı bir kavramsal çerçeveden ithal edilmiştir. Yapılan çalışmada öncelikle psikolojik sermayenin, umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluştuğu doğrulanmıştır.

Yapılan çalışmalar psikolojik sermayenin iyi olma halini yordadığını, zaman içinde iyi olma halini arzu edilen sonucuna götürebileceğine göstermektedir (Avey vd., 2010). Psikolojik sermaye tarafından temsil edilen iş görenlerin olumlu inançları ve (Bandura (2008)'nın aracılık etkisi), bilişsel bir kaynak meydana getirerek, iş görenin iyi olma halini etkilemektedir.

Bu teorik alt yapı kapsamında yazında yapılan meta analizi sonucunda psikolojik sermaye ile işe adanmışlık, iş gören performansı, iş tatmini ve iyi olma hali arasında güçlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Avey vd., 2011: 135-146, …….). Çalışmadan elde edilen bulgular mevcut çalışmaları desteklemektedir.

Psikolojik sermaye işe adanmışlık, işe cezp olma, işle bütünleşme gibi birçok pozitif örgütsel davranış değişkeninin yordayıcısı olarak incelenmiştir. Organizasyona kendini adayan, organizasyonla bütünleşen ve şevkle çalışan iş görenin, daha fazla seslilik davranışı göstereceği beklenmektedir (Korsgaard vd., 1995; Farndale vd., 2011).

Yazında çok sayıda kültür ve meslek grubu üzerinde yapılan çalışmalarda iş görenin, organizasyonda alınan kararlara katılımının, iş görenin iş tatmini ve iyi olma halini artırdığı tespit edilmiştir. İyi olma hali yüksek bireylerin düşüncelerinde daha orijinal ve esnek oldukları ortaya koyulmuştur. Güzel duygular ve iyi bir ruh halinde olmak olarak tanımlanan pozitif etkinin yaratıcı problem çözmeyi desteklediği de ampririk çalışmalarda ortaya koyulmuştur (Estrada vd.,1994: 285-286).Yapılan çalışmada benzer sonuçlar gözlenmiştir.

Psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde pozitif ve negatif iyi olma halinin aracılık rolü yapısal eşitlik modeli üzerinde test edilmiştir. Analiz sonucunda iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz yeterliliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde negatif iyi olma halinin aracı rolü olmadığı, öz yeterliliğin iş gören sesliliği üzerindeki etkisinde pozitif iyi olma halinin kısmi aracı rolü olduğu bulunmuştur.

İş görenlerin, organizasyonel üretkenliğin aracı olarak düşünülmesinden çok, pozitif örgütsel davranış (POB) misyonunun, ayrıca uygulanabilir hedefler olarak iş görenlerin mutluluğu, sağlığı ve iyileştirme konuları peşinde olması görüşü ileri sürülmektedir

(Wright, 2003: 441). Bu perspektif bağımsız değişken olarak pozitif yaklaşımlar ile bağımlı değişken iyi olma hali arasındaki ilişkilerin, bireysel düzey sınırlarının ötesine geçerek bir organizasyonun olumlu sosyal etkileşimlerinin çalışanların sağlığı ve iyi olma hali üzerindeki bağlamsal etkilerinin anlaşılmasının başlamasına doğru genişlemektedir (Avey vd., 2010: 18). Yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar bu görüşler çerçevesinde çalışan araştırmacı ve yöneticilere dayanak sağlama niteliğindedir.

Organizasyonel yönetim alanının en önemli kaynağı insan sermayesidir. Bill Gates (Microsoft şirketinin kurucularındandır) insan sermayesini "Her akşam Microsoft'un kapısından çıkıp evine giden, firmanın en önemli varlığı" olarak tanımlamaktadır. İnsan sermayesi genellikle eğitim, deneyim ve belirli tanımlanabilir becerilerden elde edilen bilgi, beceri, yetenek veya yetkinlikler ile birlikte tanımlanmaktadır. Bu tanım insan sermayesinin açık bilgi kısmına vurgu yapmaktadır. Açık bilginin kolayca taklit edilebileceği düşünülmektedir. İnsan sermayesinin genellikle göz ardı edilen diğer boyutu, örtülü bilgidir. Bu tür bilgiler organizasyona özgüdür. İş görenler örgüt içinde zamanla sosyalleşerek, örgüt kültürünün bir parçası haline gelirler. Bu süreçte yapıları ve dinamik süreçleri anlarlar ve nasıl bir bütün olarak işlediğini öğrenirler. Bu süreç, özellikle de zaman ve emek açısından, organizasyon, yöneticiler ve çalışanlar için büyük bir yatırım içerir. Bill Gates'in söz ettiği bu örtük bilgi, her gece kapıdan yürür ve gider. Rakipler, bu gizli bilgilerden yararlanamaz; çünkü bu, organizasyona özgü ve devir alınamaz niteliktedir (Luthans ve Youssef, 2004). Örtük bilgi yaklaşımından hareketle, iş görenin "oyunda kalmasının sağlanarak", iş gören sesliliğinin sağlanması ve organizasyona pozitif katkılar sağlayacak şekilde psikolojik sermayenin ve iyi bulunma halinin yükseltilmesi, organizasyona taklit edilmesi mümkün olmayan rekabet avantajı sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Avey, J. B., Luthans, F. and Youssef, C. M. (2008). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Leadership Institute Faculty Publications,* Paper 6,1-42.

Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R., M. and Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well- being over time. *Journal of Occupational Health Psychology,* 15, 1, 17–28. doi: 10.1037/a0016998.

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the ımpact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance. *Human Resource Development Quarterly*. 22 (2), 127-152. doi: 10.1002hrdq.20070.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Bandura A. (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review of Psychology,* 52, 1–26.

Bandura, A. (2008). *An agentic perspective on positive psychology*. In S. J. Lopez (Ed.). *Positive psychology: Expecting the best in people* (Vol. 1, p.1-27). New York: Praeger.

Burmaoğlu, S., Polat, M. ve Meydan H. C. (2013). Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (1), 13-26.

Bradburn N. M. and Caplovitz, D. (1965). Reports on happiness: A pilot study of behavior related to mental health. Chicago: Aldine, 1965.

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, 1173-1182.

Estrada, C., Isen, A. M. and Young, M. J.(1997). Positive Affect Facilitates Integration of Information and Decreases Anchoring in Reasoning among Physicians. *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* 72 (1), 117–135.

Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. and Hope-Hailey, V. (2011). The influence of perceived employee voice on organizational commitment: an exchange perspective. *Human Resource Management*, 50 (1), 113-129.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226. Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions. *American Scientist*, 91, 330-335.

Goldberg, D. P. (1972). *The detection of psychiatric illness by questionnaire*. London: Oxford University Press.

Goldberg, D. P. ve Hillier, V. F. (1979). A scaled version of the general health questionnaire. *Psychological Medicine*, 9 (1): 139-145.

Hayes A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: statistical mediation analysis in the new millenium. *Communication Monographs*, 76 (4), 408–420.

Karademas, E. C. (2007). Positive and negative aspects of well-being: Common and specific predictors. *Personality and Individual Differences*, 43(2), 277-287. doi: 10.1016/j.paid.2006.11.031

Korsgaard, M. A., Schweiger, D.M. and Sapienza, H. J. (1995). Building commitment, attachment and trust in strategic decision-making teams: The Role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38, 60–84.

Landau, J. (2009). When employee voice is met by deaf ears. *S.A.M. Advanced Management Journal***,** 74(1), 4-12.

Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior,* 23 (6), 695-706.

Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.

Luthans, F., Avolio, B., Avey, J., and Norman, S. (2007a). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541–572.

Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J. (2007b). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Harms, P. D., Youssef, C. M. and Sweetman, D. S. (2013). Meeting the leadership challenge of employee well-being through relationship Psycap and health PsyCap. *Journal of Leadership and Organizational Studies,* 20(1), 118-133.

Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics,* 33 (2), 143-160.

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., and Sheets, V. (2002). A Comparison of Methods to Test Mediation and Other Intervening Variable Effects. *Psychological Methods,* 7, 83–104.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayınları.

Seligman, M. E. P. and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, *55*(1), 5-14.

Van Dyne, L., Ang. S. and Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Construct. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1360-1392.

Van Dyne, L.and LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviour: Evidence of construct and predictive validity. *The Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.

Youssef, C. M. and Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace the ımpact of hope, optimism, and and resilience. *Journal of Management,* 33(5), 774-800. doi: 10.1177/0149206307305562

Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior. An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.

İŞ YAŞAMINDA YENİ NESİL ZORBALIK: DUYGUSAL TÜKENME VE İŞ DOYUMU BAĞLAMINDA SİBER ZORBALIĞIN İNCELENMESİ

Aysun KANBUR
Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, akanbur@kastamonu.edu.tr
Engin KANBUR
Kastamonu Üniversitesi, Sicil Havacılık Yüksekokulu, ekanbur@kastamonu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşyerinde Siber Zorbalık, Duygusal Tükenme, İş Doyumu

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz insanı teknolojinin yoğun kullanımı ile kendi evrimleşme çabasını yaşarken dijital dünyanın odağında yeni kavramlar da konuşulur hale gelmeye başlamıştır. Önceki nesillere görece bugünün gençlerinin dijital dünyanın dinamizmi içinde büyürken kazandıklarının yanı sıra kaybettikleri de araştırmalara konu olmaktadır. İşte bu noktada zorbalık günümüz toplumunun temel bir problemi iken teknolojinin kullanımındaki artış ile birlikte dünya genelinde rahatsız edici bir olgu olarak "siber zorbalık" kavramı karşımıza çıkmıştır (Watts vd., 2017). Siber zorbalık genel olarak elektronik medyayı kullanarak (sosyal ağ sitesi, e-mail, chat, SMS, MMS, vb.) kendini savunamayan diğer bir bireye zarar vermek olarak açıklanırken gençlerin internet üzerinde yalnız gezinmesi zorba ya da mağdur deneyimini yaşama riskini arttırabilir (Palermiti vd., 2017). Siber zorbalık zorba tarafından online ya da kablosuz bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak bir hedefe (hedeflere) yönelik ve zarar verici nitelikte gerçekleştirilen uygunsuz, istenmeyen, negatif ve agresif davranışları ifade etmektedir (D'Cruz ve Noronha, 2013; Gardner, 2016). Siber zorbalık üzerine yürütülen çalışmalar gençlerin teknoloji ile ilişkisi bağlamında daha çok çocuklar ve ergenler üzerine yoğunlaşmıştır (Eroğlu vd., 2015; Korkmaz, 2016; Peker ve Ekinci, 2016; Dilmaç, 2017; Aslan ve Önay Doğan, 2017). Oysaki, kaçınılmaz olarak iş yaşamında bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı gençler arasında yaygın olan zararlı online eylemlere çalışanların da maruz kalmasına neden olmaktadır. Ancak şaşılacak biçimde işyerinde siber zorbalık üzerine çok da fazla çalışma yapılmadığı ifade edilebilir (Vranjes vd., 2017).

Siber ortamda yürütülen agresif eylem biçimleri internette taciz, online taciz ve elektronik saldırganlık gibi sıralanabilir. Ancak bu eylemler mutlaka zorbalığı doğurmaz, çünkü bu negatif eylemlerin zaman içinde tekrarlanarak gerçekleşip gerçekleşmediği ve zorbanın kurban üzerinde gerçekten ona zarar verecek gücü olup olmadığı bilinmemektedir. Geleneksel zorbalık anlayışında zorba ve kurban arasında niyet, güç dengesizliği ve tekrar unsurlarının bulunması negatif eylemin zorbalık olarak adlandırılmasına neden olmaktadır (Snyman ve Loh, 2015). İşyeri zorbalığı bir işgören tekrarlayan biçimde ve belirli bir zaman diliminde negatif eylemlere (sürekli istismar, saldırgan sözler, alay, sosyal dışlanma) maruz kaldığında ortaya çıkmakta iken siber zorbalık geleneksel zorbalıkla aynı nitelikleri taşımasının yanında sadece araç açısından farklılaşmakta ve siber zorbalıkta zorbalık eylemi internet veya yazılı mesajlar aracılığıyla oluşmaktadır (Kowalski vd., 2017).

İşyerinde siber zorbalık önemli bir problem olarak tanımlanmakta ve buna maruz kalan çalışanı farklı yönlerden etkilemektedir. Ne şekilde gerçekleşirse gerçekleşsin siber zorbalık deneyimi yaşayan her kurban psikolojik ve zihinsel olarak incinmiş hissetmektedir (Jon-Chao vd., 2014). İşyerinde zorbalığın birey üzerindeki olumsuz etkileri zorbalığın yeni yüzü siber zorbalık açısından da benzerdir (Privitera, 2009). Bu bağlamda işyerinde siber zorbalığın bu deneyimi yaşayan çalışanın duygusal tükenme ve iş doyumu düzeyini etkileyeceği düşünülebilir.

Tükenmişlik, bireyin yaptığı işin gereği olarak diğer kişilerle yoğun ve yorucu ilişki içerisinde bulunması sonucunda oluşan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissi olarak tanımlanmaktadır (Ardıç ve Polatcı, 2008). Tükenmişliğin başlangıcı, merkezi ve en kritik bir boyutu olan duygusal tükenme iş stresi ile yakından ilişkilidir (Budak ve Sürgevil, 2005). Duygusal tükenme, bireylerin duygusal ve fiziksel kaynaklarının azalması veya tükenmesi ile bireye gereğinden fazla yüklenilmiş olma duygularını ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001; Pelit ve Türkmen, 2008). Duygusal tükenmişlik yaşan bireyler, fiziksel ve zihinsel olarak yetersizleştiklerini, yorgun hissettiklerini ve buna bağlı olarak da tükendiklerini belirtmektedirler (Maslach ve Jackson, 1981). Aynı şekilde duygusal olarak yoğun bir çalışma içerisinde olan birey, kendini zorlamakta ve diğer çalışanların duygusal istekleri karşısında ödün vermektedir (Üngüren vd., 2010).

İş doyumu, bireylerin işlerine, işyerlerine ve/veya diğer bireylere karşı duygu, düşünce ve davranışlarının bir çıktısı olarak yaptıkları içsel değerlendirmeler ve işlerine karşı algıladıkları mutluluk ve haz olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2007). İş doyumu, bireyin iş ile ilgili tüm çevresinden (işin niteliği, prestiji, yöneticiler, iş arkadaşları vb.) elde etmeye çalıştığı rahatlatıcı, haz verici ve iç yatıştırıcı bir duygu olarak ifade edilmektedir (Eroğlu, 2011). Birey çalışması sonucunda ortaya koyduğu işi veya eseri somut olarak görebiliyor ve bundan gurur duyuyorsa onun için büyük bir doyum kaynağı olacaktır (Eren, 2004). Bu bağlamda iş doyumu, bireylerin yaptıkları işlerinden dolayı algıladıkları hoşnutluk ve memnuniyet düzeyine göre farklılaşmaktadır. İşinden memnun olan bireyin iş doyumu yüksek olurken, işinden memnun olmayan bireyin ise iş doyumu düşük olabilmektedir (Ertürk ve Keçelioğlu, 2012). İş doyumu, bireyin yaptığı işe karşı duyduğu değer ve saygı sonucunda bireyde oluşan olumlu tutumları kapsamaktadır. İş doyumu dinamik bir yapıya sahiptir ve bir kez doyum sağlandığında hep aynı seviyede kalacağı ya da azalmayacağı anlamına gelmemektedir (Şeker ve Zırhlıoğlu, 2009; Sparks vd., 2005).

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı; işyerinde siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların duygusal tükenme ve iş doyumu düzeyleri üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu temel amaç çerçevesinde oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

H_1: İşyerinde siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H_{1a}: İşyerinde iş odaklı siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H_{1b}: İşyerinde birey odaklı siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H_2: İşyerinde siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların iş doyumu düzeyleri üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H_{2a}: İşyerinde iş odaklı siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların iş doyumu düzeyleri üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H_{2b}: İşyerinde birey odaklı siber zorbalık deneyimlerinin çalışanların iş doyumu düzeyleri üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Kısıtları

Araştırmanın evreni Kastamonu ili bankacılık sektöründeki çalışanları kapsamaktadır. Evrendeki toplam birey sayısı Türkiye Bankalar Birliği'nin son verileri doğrultusunda 2016 yılı verileri dikkate alınarak tespit edilmiştir (TBB, 2017). Araştırmada örnekleme yoluna gidilmeden tam sayım yapılmıştır. Veri toplama süreci tamamlandığında araştırmada yer almayı kabul eden tüm katılımcılardan elde edilen veriler araştırma analizlerinin gerçekleştirilmesi için uygun görülerek değerlendirilmeye alınmış olup,

katılımcı sayısı araştırma evrenini istatistiki açıdan temsil edici niteliktedir (Altunışık vd., 2004; Gürbüz ve Şahin, 2016).

Araştırmanın kısıtları; araştırmanın bankacılık sektöründe yer alan ve araştırmaya katılmayı kabul eden banka çalışanları ile yürütülmesi, veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılması ve kullanılan ölçeklerle sınırlandırılması olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekleri

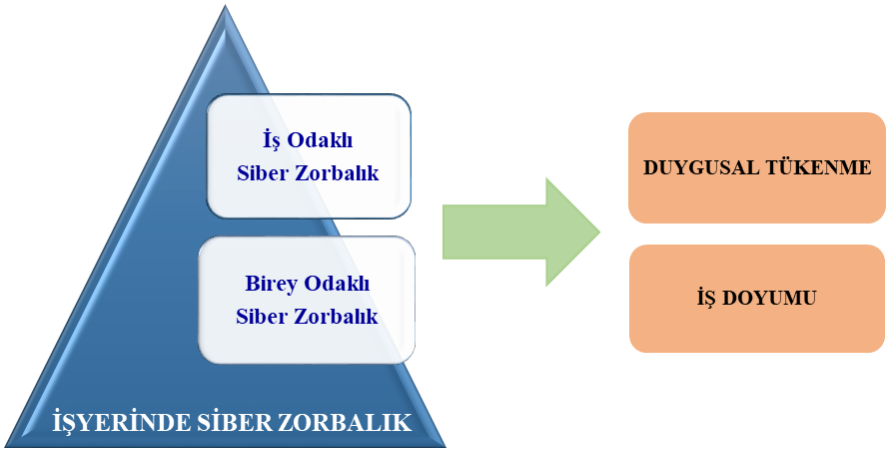
Araştırma verilerinin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma anketi dört bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde çalışanların demografik özellikleri, ikinci bölümde çalışanların işyerinde siber zorbalık deneyimleri, üçüncü bölümde duygusal tükenme düzeyleri ve son bölümde ise iş doyumu düzeyleri ile ilişkili sorular yer almaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların işyerinde siber zorbalık deneyimlerini ölçmek için "İşyerinde Siber Zorbalık Ölçeği"nden yararlanılmış ve ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmaları yürütülmüştür. Ölçeğin orijinali Farley, Coyne, Axtell ve Sprigg (2016) tarafından geliştirilmiş olup bireylerin işyerinde yaşadıkları siber zorbalık deneyimlerini belirlemek üzere kişilerin kendi beyanına dayalı [self-report] olarak hazırlanmıştır. Ölçek 17 maddeden ve iş odaklı siber zorbalık ve birey odaklı siber zorbalık olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin uygulanmasında kişilerden son altı ay içerisinde işyerindeki iletişimlerinde teknoloji kullanımlarında ölçekteki ifadeler ile karşılaşıp karşılaşmadıklarını beşli Likert ölçeği üzerinde puanlamaları dolayısıyla işyerindeki siber zorbalık deneyimlerini belirtmeleri istenmektedir. Ölçekte "İşyerimde iş problemleri ile ilgili adaletsiz biçimde suçlandım." ve "İşyerimde tehdit edici mesajlar aldım." gibi ifadeler yer almaktadır. Güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları sonucunda ölçeğin orijinal hali ile uyum sağladığı ve iki boyutlu faktör yapısının doğrulandığı belirtilebilir. Dolayısıyla İşyerinde Siber Zorbalık Ölçeği'nin değişik örneklem grupları üzerinde kişilerin işyerinde siber zorbalık deneyimlerini ölçmek üzere geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olarak kullanılabileceği ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal tükenme düzeylerini ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş olan ve Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Dokuz ifade ve tek boyuttan oluşan ölçeğin puanlaması beşli Likert ölçeğine uygundur. Ölçekte "Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum." ve "İşimden soğuduğumu hissediyorum." gibi ifadeler yer almaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyum düzeylerini ölçmek amacıyla, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ve Bilgin (1995) tarafından Türkçeye uyarlanan "İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Beş ifade ve tek boyuttan oluşan ölçeğin puanlaması beşli Likert ölçeğine uygundur. Ölçekte, "Mutluluğu, en çok işimdeyken buluyorum" ve "İşyerinde zaman geçmek bilmiyor" gibi ifadeler yer almaktadır.

Araştırma verilerinin toplandığı işyerinde siber zorbalık, duygusal tükenme ve iş doyumu ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ölçeklerin gerek daha önce yürütülmüş araştırmalardaki geçerlilik ve güvenilirliklerini doğrulamakta gerekse bu araştırmanın verilerinin değerlendirilmesi için geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda araştırma modeli aşağıdaki Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

BULGULAR

Araştırmada, bağımsız değişken işyerinde siber zorbalık ve alt boyutları ile bağımlı değişkenler duygusal tükenme ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca, Durbin-Watson istatistiği değeri ile atık değerler arasındaki otokorelasyonun varlığı da kontrol edilmiştir.

Korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; işyerinde siber zorbalık ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İşyerinde siber zorbalığın alt boyutları olarak iş odaklı siber zorbalık ve birey odaklı siber zorbalık ile duygusal tükenme arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Diğer yandan, işyerinde siber zorbalık ile iş doyumu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İşyerinde siber zorbalığın alt boyutları olarak iş odaklı siber zorbalık ve birey odaklı siber zorbalık ile iş doyumu arasında da negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; duygusal tükenme değişkeninin işyerinde siber zorbalık değişkeni tarafından açıklandığı ve işyerinde siber zorbalığa ilişkin alt boyutlar olarak iş odaklı siber zorbalığın ve birey odaklı siber zorbalığın duygusal tükenme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, araştırmanın birinci hipotezi H_1 ve alt hipotezleri olarak H_{1a} ve H_{1b} desteklenmektedir. Diğer yandan, iş doyumu değişkeninin de işyerinde siber zorbalık değişkeni tarafından açıklandığı ve işyerinde siber zorbalığa ilişkin alt boyutlar olarak iş odaklı siber zorbalığın ve birey odaklı siber zorbalığın iş doyumu üzerinde negatif ve anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, araştırmanın ikinci hipotezi H_2 ve alt hipotezleri olarak H_{2a} ve H_{2b} desteklenmektedir.

SONUÇ

İnsanoğlunun yaşadığı dijital dünyada her zamankinden daha hızlı gerçekleşen değişim ve dönüşüme ayak uydurma çabası yaşam biçiminde olduğu kadar karşılaştığı sorunlarda da bir dönüşümü beraberinde getirmektedir. Uygarlık tarihinde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin doğurduğu bilgi toplumu teknolojiyi hayatını kolaylaştırmak için kullandığı kadar teknolojinin ortaya çıkardığı sorunlarla da başa çıkmaya çalışmaktadır. Teknoloji ile doğup büyüyen gençliğin teknoloji ile daha kolay bütünleşen yaşamı farklı teknoloji odaklı problemlerin öncelikle gençler açısından ele alınmasına neden olmuştur. Bu problemlerden biri olarak karşımıza çıkan siber zorbalık kavramı ise zorbalığın yeni yüzünü ortaya çıkarmış ve zorbalık eylemi artık siber ortama taşınmıştır. Ancak yetişkinler de siber zorbalık eyleminde hedef haline gelebilmektedir. Hatta iş yaşamının teknolojiden bağımsız düşünülemeyecek doğası içinde işyerinde siber zorbalık da incelenmesi gereken bir konu olarak dikkat çekmektedir. Diğer bireylerin bilgi iletişim teknolojileri aracılığı ile

online veya kablosuz olarak rahatsız edilmesi durumunu açıklayan siber zorbalık iş yaşamı açısından yazında yeni ele alınmaya başlanmıştır. Oysaki iş yaşamında bireyler geleneksel zorbalık anlayışının tüm etkileri ile dijital ortamda da zorba veya mağdur olarak karşı karşıya kalabilmektedir. Diğer bir ifadeyle teknolojinin temel dinamikleri işyerinde de aynı gençler arasında olduğu gibi diğerlerine zarar vermek ve onları incitmek için kullanılabilmektedir.

İşyerinde siber zorbalığın incelendiği bu çalışmada zorbalığın örgütsel yaşamda bireye etkilerini inceleyen çalışmalardan ve yazında siber zorbalığı iş yaşamında analiz etmeye odaklanan araştırmalardan hareketle duygusal tükenme ve iş doyumu bağlamında işyerinde siber zorbalığın değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Araştırmanın bulguları siber zorbalığın bireylerin duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisini vurgularken iş doyumu düzeyleri üzerinde negatif ve anlamlı etkisini ortaya koymaktadır. Bu bulgular yazında yeni yeni yer alan bazı çalışmalarla da desteklenmektedir (Privitera vd., 2009; Farley, 2016; Kowalski vd., 2017). Siber zorbalığın iş yaşamında bireyleri inciten ve verimliliğini zedeleyen yönü bu çalışma ile de tespit edilmiş olup, kavrama ilişkin farkındalık oluşturmanın artık bir zorunluluk haline geldiği ifade edilebilir.

Dijitalleşme ile verimliliğe odaklanan ve stratejilerini dijital dünya perspektifinde yapılandıran işletmelerin siber zorbalık gibi problemler karşısında çözüm yolları üretmesi gereği açıktır. O halde çalışan nüfusun siber zorbalık deneyiminin nedenleri ve sonuçları ile incelendiği daha birçok araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. İşyerinde siber zorbalığı farklı yönleri ile kavramak onunla baş edebilmeyi de kolaylaştıracaktır.

KAYNAKÇA

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. 2004. **Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı**. İstanbul: Sakarya Kitabevi.

Ardıç, K. ve Polatçı, S. 2008. Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama (GOÜ) örneği. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(2): 69-96.

Aslan, A. ve Önay Doğan, B. 2017. Çevrimiçi şiddet: Bir siber zorbalık alanı olarak "Potinss" örneği. **Marmara İletişim Dergisi**, 27: 95-119.

Bilgin, N. 1995. **Sosyal psikolojide yöntem ve pratik çalışmalar**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Brayfield, A. H. ve Rothe, H. F. 1951. An index of job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, 35: 307-311.

Budak, G. ve Sürgevil, O. 2005. Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. **D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, 20(2): 95-108.

D'cruz, P. ve Noronha, E. 2013. Navigating the extended reach: Target experiences of cyberbullying at work. **Information and Organization**, 23: 324-343.

Dilmaç, B. 2017. The relationship between adolescents' levels of hopelessness and cyberbullying: The role of values. **Educational Sciences: Theory & Practice**, 17: 1119-1133.

Eren, E. 2004. **Örgütsel davranış, yönetim psikolojisi**. İstanbul: Beta Yayınevi.

Ergin, C. 1992. **Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin uyarlanması**. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, (Editörler: R. Bayraktar ve İ. Dağ), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını.

Eroğlu, F. 2011. **Davranış bilimleri**. İstanbul: Beta Yayınevi.

Eroğlu, Y., Aktepe, E., Akbaba, S., Işık, A. ve Özkorumak, E. 2015. Siber zorbalık ve mağduriyetin yaygınlığının ve risk faktörlerinin incelenmesi. **Eğitim ve Bilim**, 40(177): 93-107.

Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. 2012. Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. **Ege Akademik Bakış**, 12(1): 39-52.

Farley, S., Coyne, I., Axtell, C. ve Sprigg, C. 2016. Design, development and validation of a workplace cyberbullying measure, The WCM. **Work & Stress**, 30(4): 293-317.

Gardner, D., O'Driscoll, M., Cooper-Thomas, H. D., Roche, M., Bentley, T., Catley, B., Teo, S. T. ve Trenberth, L. 2016. Predictors of workplace bullying and cyber-bullying in New Zealand. **International Journal of Environmental Research And Public Health**, 13(5): 1-14.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. 2016. **Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Jon-Chao, H., Chien-Hou, L., Ming-Yueh, H., Ru-Ping, H. ve Yi-Ling, C. 2014. Positive affect predicting worker psychological response to cyber-bullying in the high-tech industry in Northern Taiwan. **Computers in Human Behavior**, 30: 307-314.

Korkmaz, A. 2016. Siber zorbalık davranışları sergileme ve siber zorbalığa maruz kalma durumlarının karşılaştırılması. **TRTakademi**, 1(2): 620-639.

Kowalski, M. R., Toth, A. ve Morgan, M. 2017. Bullying and cyberbullying in adulthood and the workplace. **The Journal of Social Psychology**, 6: 1-18.

Maslach, C. ve S. E. Jackson 1981. The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Behavior**, 2: 99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. 2001. Job burnout. **Annual Review of Psychology**, 52: 397-422.

Palermiti, A. L., Servidio, R., Bartolo, M. G. ve Costabile, A. 2017. Cyberbullying and selfesteem: An Italian study. **Computers in Human Behavior**, 69: 136-141.

Peker, A. ve Ekinci, E. 2016. Genel öz-yeterliğin siber zorbalıkla başa çıkma davranışları üzerindeki yordayıcı etkisi. **Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi**, 5(4): 2126-2140.

Pelit, E. ve Türkmen, F. 2008. Otel işletmeleri işgörenlerinin tükenmişlik düzeyleri: yerli ve yabancı zincir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(1): 117-139.

Privitera, C., Campbell, M. ve Campbell, M. A. (2009). Cyberbullying: The new face of workplace bullying? **CyberPsychology & Behavior**, 12(4): 395-400.

Snyman, R. ve Loh, J. M. I. 2015. Cyberbullying at work: The mediating role of optimism between cyberbullying and job outcomes. **Computers in Human Behavior**, 53: 161-168.

Sparks, S., Corcoran, K., Nabors, L. ve Hovanitz, C. 2005. Job satisfaction and subjective well-being in a sample of nurses. **Journal of Applied Social Psychology**, 5(5): 922-938.

Şeker, B. D. ve Zırhlıoğlu, G. 2009. Van emniyet müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. **Polis Bilimleri Dergisi**, 11(4): 1-26.

Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. 2010. Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. **Journal of Yaşar University**, 17(5): 2922- 2937.

TBB 2017. https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73, Erişim Tarihi: 22.11.2017.

Vranjes, I., Baillien, E., Vandebosch, H., Erreygers, S. ve De Witte, H. 2017. The dark side of working online: Towards a definition and an emotion reaction model of workplace cyberbullying. **Computers in Human Behavior**, 69: 324-334.

Watts, L. K., Wagner, J., Velasquez, B. ve Behrens, P. I. 2017. Cyberbullying in higher education: A literature review. **Comput. Human. Behav**. 69: 268-274.

Yıldırım, F. 2007. İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 62(1): 253-278.

SAĞLIK YÖNETİMİ DİSİPLİNİNDE YÜRÜTÜLEN VE ANA KONUSU ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ OLAN TEZLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tezcan ŞAHİN
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, tezcankasmer@mu.edu.tr
Saffet OCAK
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, saffetocak@mu.edu.tr
İlayda GÜZEL
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, ilaydaguzel@mu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Sağlık Yönetimi, Lisansüstü Eğitim, Tez, Örgütsel Davranış, İçerik analizi

Örgütün verimliliğini ve etkililiğini doğrudan etkileyen çalışanların, her zaman rasyonel davranış sergilemeleri beklenemez. Çoğu davranışlarını da önceden tahmin etmek olası değildir. Çalışanların örgütsel yapıların içerisinde nasıl davrandığı, niçin öyle davrandığı, çalışanların davranışlarını tahmin etmek ve yönetmek için (Robbins ve Judge, 2011) neler yapılabileceği örgütsel davranış disiplininin araştırma konularını oluşturmaktadır. Örgütsel davranış, yönetimin davranışsal yönüyle ilgilidir (Can ve diğerleri, 2015).

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında insan unsuru büyük role sahiptir. Diğer bir ifade örgütsel performansın istenilen düzeyde gerçekleşmesi, örgütlerin bünyesinde bulundurduğu insan kaynağının göstereceği çaba ve faaliyetlere bağlıdır. Nitekim, çalışanlar örgütlerini etkiledikleri gibi çalıştıkları örgütten de etkilenebilmektedirler. Bireylerin örgütlerde etkili ve verimli olarak çalıştırılmaları, her örgüt için kritik bir sorun ve üzerinde durulması gereken önemli alanlardan birisidir. Özellikle emek yoğun üretimde bulunan örgütlerde insan unsuru daha kıymetli bir kaynak ve özen gösterilmesi gereken bir örgütsel unsurdur.

Eğitim ve deneyimi birbirinden farklı işgörenlerin bir diğer ifadeyle grup yaklaşımı içerisinde eşanlı çabalarıyla üretim gerçekleştiren örgüt çalışanlarının, örgütün kritik başarı faktörlerinin belirleyicisi olduğu söylenebilir. Bu tür örgütlerden biri de sağlık bakım örgütleridir. Örgütün verimliliği ve etkililiğini arttırmak üzere örgüt içindeki insanı ve onun davranışını, birey, grup ve örgüt etkileşiminde araştıran disiplin (Can ve diğerleri, 2015) olan örgütsel davranış, sağlık bakım örgütünün etkililiğini ve verimliliğini arttırmada yöneticilerin ilgilenmek zorunda olduğu konuların başında gelmektedir. Diğer örgütlere nazaran sağlık bakım örgütlerinde çalışan davranışını incelemek, araştırmak, bulgulara göre hareket edip ortaya çıkan sorunlara çözümler bulmaya çalışmak, günümüzde daha önemli hale gelmiştir. Bunların nedenlerini sıralayacak olursak; sağlık bakım endüstrisi son yıllarda muazzam bir şekilde büyüme ve değişim göstermektedir (Deloitte, 2017). Büyük endüstriler içerisinde yer almanın yanı sıra çok fazla meslek grubu ve bireylerin istihdam alanını da oluşturmaktadırlar (Torpey, 2014).

Sağlık bakım örgütlerinin sundukları hizmetin tüketiciler üzerinde yaşamsal öneminden ötürü diğer örgütlerden daha farklı, karmaşık ve dinamik yapıları söz konusudur. Verilen kararlar diğer endüstrilerden farklı olarak yaşam veya ölüm ile sonuçlanabilir. Sağlık bakım örgütlerinde işlevsel bağımlığın yüksek olması, farklı sağlık profesyonelleri arasında yüksek düzeyde koordinasyonu gerekli kılmaktadır.

Sağlık çalışanlarının mesleki eğitim seviyeleri yüksektir, uzmanlaşmışlardır ve bu bireyler örgütsel hedeflerden çok mesleki hedefler üzerine odaklanırlar. Bununla birlikte sağlık profesyonelleri önemli derecede özerktirler (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012). Sağlık bakım örgütlerinde tıbbi otorite ve yönetsel otorite olmak üzer ikili otorite hattı bulunmaktadır ve bu durum koordinasyon, denetim ve çatışma gibi sorunlara yol açmaktadır. Sunulan

hizmetten yararlanan tüketicilerin ruhsal ve fiziksel yapılarındaki normal olmama gibi etkenler bu tür örgütlere ayrı bir hassasiyet katmaktadır. Sağlık hizmetleri sunumunda yer alan profesyoneller hizmet sunumunda kritik görevler üstlenmekte, toplumun sağlık hizmetlerine olan talep ve gereksinimlerinin optimum biçimde karşılanmasında etkili olabilmektedirler. Sağlık profesyonelleri sunulan sağlık hizmetinin nitelik, nicelik, kalite ve maliyetlerini belirlemede büyük paya sahiptir. Dolayısıyla sağlık bakım örgütlerinin dinamik ve değişken çevrede faaliyetlerini sürdürerek varlığını koruma çabalarında çalışanların etkili ve verimli olmaları ön koşuldur. Bu başarı, sağlık profesyonellerinin bilgi, beceri ve deneyimine bağlı olduğu kadar sağlık sistemi profesyonellerinin yönetilmesi konusundaki beceri ve isabete de bağlıdır (Sur, 2007).

Diğer taraftan hem toplumsal yapıdaki değişimler hem de sağlık bakım endüstrisinde yaşanan değişim ve dönüşümler, sağlık hizmet tüketicilerinin ve profesyonellerinin karakteristiklerinin değişmesine yol açmaktadır. Bu değişimlerin çoğu çalışma yaşamında problemlere ve aksamalara neden olmaktadır (Borkowski, 2005). Bu nedenlerden dolayı sağlık bakım örgütünün yöneticileri, gelecek trendler ve dramatik değişimlerden dolayı çalışanlara karşı sorumluluklarını yerine getirme biçimlerini değiştirmesi gerekmektedir. Çalışanları örgütsel amaç ve hedefler doğrultusuna yöneltmek için onları motive etmek, çatışma yönetimi, iş doyumu, grup dinamikleri, müzakereler, ekip oluşturmak gibi birçok örgütsel davranış problemleriyle ilgilenmek zorundadır. Yöneticiler düşük performans, yüksek personel devir oranı, çatışma, stres gibi sorunların nedenlerini araştırarak ve anlayarak proaktif olabilmeli ve olumsuz sonuçlardan kaçınmalıdırlar (Borkowski, 2005). Özellikle sağlık hizmeti gibi kişinin uzun dönemde tükenmişlik sendromuna girme olasılığının yüksek olduğu endüstrilerde (Sur, 2013) örgütsel davranış konuları ayrı bir önem taşımaktadır. Ne kadar teknoloji yoğun kullanılırsa kullanılsın hizmetin kalitesi, en yoğun olarak insanların tutum ve davranışlarına bağımlı olmaktadır.

Sağlık bakım örgütlerinde çalışanların örgütsel davranışları bu örgütlerin işleyişini, performansını, hizmet alanların sağlık düzeylerini, memnuniyet durumlarını ve sonuçta toplumun sağlık statüsünü etkiler. Yukarıda açıklanmaya çalışılan nedenlerden ötürü; örgütsel davranış konularının, sağlık kurumları özelinde incelenmesi ve araştırmaların artırılması ve elde edilen bulgular doğrultusunda gerekli düzenleme ve aktivitelerin yapılması önemli bir gerekliliktir.

Yapılan yazın taramasında sağlık yönetimi disiplini içerisinde örgütsel davranış konularının analiz edildiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma sağlık yönetimi disiplini özelinde örgütsel davranış alanının bugüne kadar Türkiye'deki gelişimini ortaya koyması ve sağlık yönetimi içerisindeki örgütsel davranış konulu tezleri içerik analizi ile değerlendiren ilk çalışmalardan biri olması açısından önem arz etmektedir. Çünkü, literatür incelendiğinde sağlık yönetimi disiplinini bütünsel olarak ele almış ya da sağlık yönetimi içindeki diğer alt konular üzerinde yapılmış tezlerin genel profilini ortaya koymaya çalışan araştırmalara rastlanılmıştır. Örneğin; Gül ve diğerleri (2015), 2004-2013 tarihleri arasında son on yıl içinde yayınlanan 482 lisansüstü tezi incelemişler, tezleri hazırlandıkları yıla, bağlı bulunduğu üniversiteye, tez danışmanına, enstitü ve tez türü gibi kategorilere ayırarak bibliyometrik bir analiz yapmışlardır. Potaş (2017), yaptığı araştırmada sağlık hizmetlerinin yönetimi ve işletmeciliğine ilişkin Türkiye'de 2014- 2017 yılları arasında yayınlanan lisansüstü tezlerin türlerine, yıllarına, anabilim dallarına ve yayınlanan üniversitelere göre incelenmesi amacıyla 292 lisansüstü tezi incelemiştir. İnam ve Koç Tütüncü (2017), ise sağlık hizmetlerinde toplam kalite yönetimi konusunda yapılan tezlerin genel bir profilini ortaya koymaya çalışmışlardır. Bayın (2015) sağlık turizmi alanında yapılmış lisansüstü tezleri incelemiş ve tezleri; yıllara, tezin türüne, üniversitelere, enstitülere, anabilim dallarına ve yayın dillerine göre sınıflandırmıştır.

Bu çalışmanın amacı, sağlık yönetimi lisansüstü eğitiminin başlangıcından bugüne kadar olan sürede sağlık yönetimi disiplini içerisinde örgütsel davranış konuları üzerine yapılmış

olan lisansüstü tezlerin derinlemesine incelemesini yaparak, bu kısıt altında sağlık yönetimindeki örgütsel davranış konularının dönüşümünü ele almaktır. Ayrıca analiz sonucunda elde edilen bulgular ile sağlık yönetimi disiplini içerisinde örgütsel davranış konuları üzerinde araştırma yapmayı düşünen lisansüstü öğrencilerine de yol gösterilmesi amaçlanmaktadır.

GEREÇ VE YÖNTEM

Bu çalışma, akademik araştırmalarda sağlık çalışanlarının ne kadar örneklem olarak alınarak önemsendiğini tespit etmek üzere, Sağlık Yönetimi disiplininde yürütülen örgütsel davranış konularının ele alındığı tezlerin derinlemesine incelenmesini amaçlamaktadır.

Çalışmanın evrenini Sağlık Yönetimi alanını oluşturan; Sağlık Yönetimi ABD., Sağlık Kurumları İşletmeciliği ABD, Sağlık Hizmetleri Yönetimi ABD., Sağlık Kurumları İşletmeciliği ve Yöneticiliği ABD., Sağlık Kurumları Yöneticiliği ABD., ve Sağlık Kurumları Yönetimi ABD. olmak üzere altı anabilim dalında yürütülen tezler oluşturmaktadır. Bu kapsamda YÖK tarafından 15 Aralık 2017 tarihine kadar internette yayınlanan toplam 650 tez incelenmiş ve bu tezler içerisinden ana konusu örgütsel davranış olan toplam 174 tez değerlendirmeye alınmıştır.

Bu değerlendirmede tezlerin yürütüldüğü yıl, araştırma tasarımı, veri toplama yöntemi, analiz birimi, araştırmanın evrenini oluşturan il, çalışma alt konuları ve anahtar kelimeler içerik analizinin temelini oluşturmuştur. Elde edilen alt konuların kendi aralarındaki ilişkisellik düzeyleri araştırılmıştır. Verilerin analizinde Excel, SPSS 20 Paket Programı ve UCINET 6 programlarından yararlanılmıştır.

Araştırmada karşılaşılan en büyük sınırlılık, erişime kapalı olan ve özellikle geçmiş yıllarda yüklenen tezlerin tamamına ulaşılamaması sorunudur. Bununla birlikte farklı anabilim dallarında da (Ör. İşletme ABD.) sağlık yönetimi konusuna ilişkin tezler yürütülebilmektedir. Bu anabilim dallarının kapsam dışı bırakılmış olması da bir diğer sınırlılığı oluşturmaktadır.

BULGULAR

1978'den günümüze kadar Sağlık Yönetimi disiplininde yürütülen tez çalışmaları incelendiğinde 650 tez içerisinden ana konusu Örgütsel Davranış olan tezlerin sayısı 174'tür. Bu tezlerin %94,3'ü yüksek lisans, %5,7'si doktora tezi kapsamında gerçekleştirilmiştir.

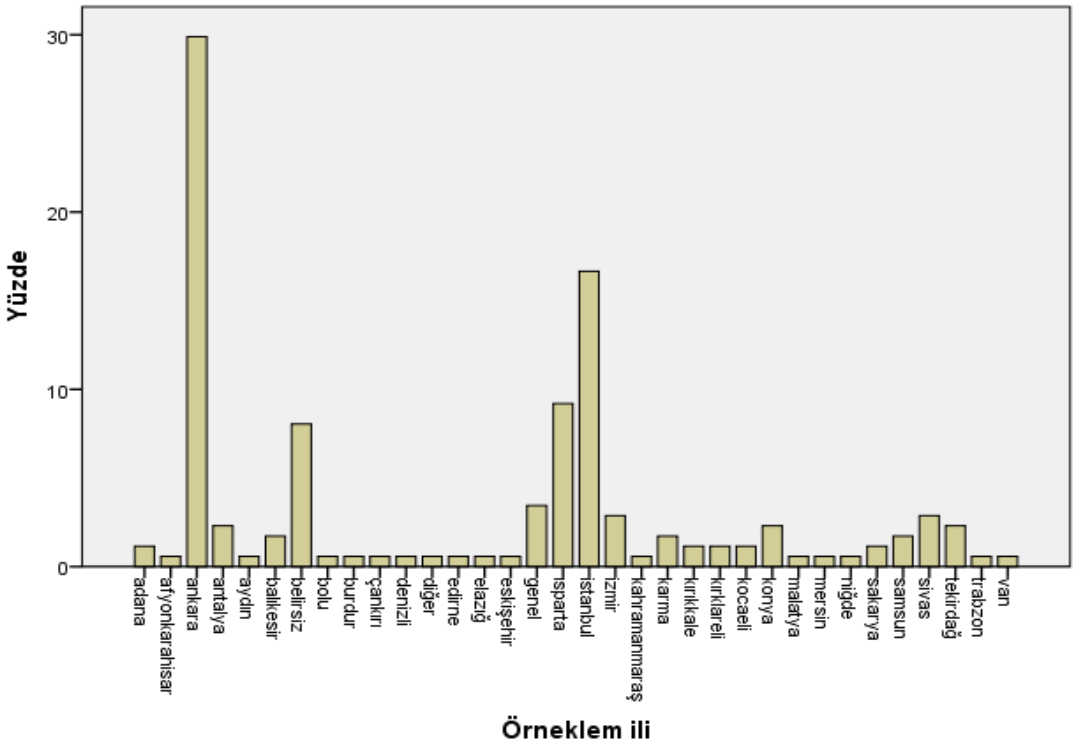
Tablo 1.'de tezlere ilişkin genel bilgiler sunulmuş olup bundan sonraki değerlendirmelerde bu tablo esas alınarak değerlendirme yapılacaktır.

Yıllar bazında değerlendirme yapıldığında örgütsel davranış alanına ilginin giderek arttığı görülmektedir. Özellikle son beş yılda yürütülen tezlerin oranı oldukça fazladır. En çok tercih edilen araştırma tasarımı, nicel araştırmalardır. Bu tercihe paralel olarak en çok kullanılan veri toplama yönteminin de anket olduğu görülmektedir. En çok incelenen analiz birimleri ise unvan ve pozisyon ayrımı yapmadan genel kapsamda ele alınan tüm çalışanlar ve hemşirelerdir.

TABLO 1:
Tezlere İlişkin Genel Bilgiler

		Frekans	Yüzde
Yıl	1983-1987	2	1,1
	1998-2002	11	6,3
	2003-2007	12	6,9
	2008-2012	33	19,0
	2013-2017	116	66,7
Araştırma Tasarımı	Nicel	166	95,4
	Nitel	6	3,4
	Karma	1	,6
	Belirsiz	1	,6
Veri Toplama Yöntemi	Anket	157	90,2
	Görüşme	3	1,7
	Tarama	5	2,8
	Karma	2	1,1
	Belirsiz	7	4,0
Analiz Birimi	Belirsiz	2	1,1
	Çalışanlar (hekim, hemşire, diğer sağlık çalışanları dahil)	77	44,3
	Diğer	20	11,5
	Hekim	7	4,0
	Hekim, hemşire	9	5,2
	Hemşire	37	21,3
	Hemşire, yöneticiler	1	,6
	İdari çalışanlar	6	3,4
	Yöneticiler	15	8,6

Şekil 1'de tezlerde araştırmanın gerçekleştirildiği illerin dağılımı gösterilmekte olup yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğunun Ankara'da (%29,9) ve İstanbul'da (%16,7) yapıldığı görülmektedir.



ŞEKİL 1:

Tezlerin Örneklem Olarak Değerlendirilen İllerin Dağılımı

Tablo 2'ye göre akademik alanda en çok merak edilen ve tezlerde araştırılan konular iş doyumu, tükenmişlik, stres, motivasyon, liderliktir, örgütsel bağlılık, Mobbing ve performanstır.

TABLO 2:

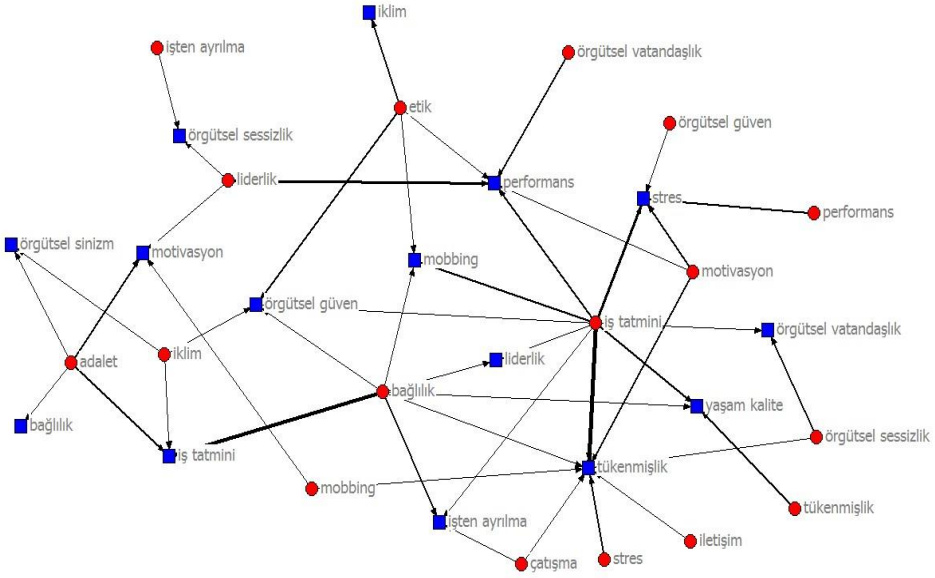
Tezlerde Çalışılan Konuların Sıralaması[1]

Konu	*Tekrar sayısı*	*Konu*	*Tekrar sayısı*	*Konu*	*Tekrar sayısı*
İş tatmini	*35*	*Örgütsel vatandaşlık*	*7*	*Yaşam doyumu*	*4*
Tükenmişlik	*20*	*Örgütsel iklim*	*7*	*Rol çatışması*	*4*
Stres	*17*	*Örgütsel sinizm*	*6*	*Rol belirsizliği*	*4*
Motivasyon	*17*	*Örgütsel sessizlik*	*6*	*Örgütsel yabancılaşma*	*4*
Liderlik	*17*	*İletişim*	*6*	*Kişilik*	*4*
Örgütsel bağlılık	*16*	*Etik*	*6*	*Duygusal emek*	*3*
Mobbing	*15*	*Çatışma*	*6*	*Öz yeterlilik*	*3*
Performans	*12*	*Örgütsel adalet*	*6*	*Psikolojik dayanıklılık*	*3*
Yaşam kalitesi	*8*	*İşten ayrılma*	*5*	*Karar verme*	*3*
Örgütsel güven	*8*	*Algılama*	*4*		

Şekil 2'de tezlerde ele alınan konuların birbiriyle ilişkisine yönelik sosyal ağ analizi UCINET 6 ile yapılmış olup iş tatminine yönelik ilişki ağlarının yoğunluğu göze çarpmaktadır. İş

[1] 3'ten daha az ifade edilmiş konular tabloya dahil edilmemiştir.

tatmini ile birlikte en çok çalışılan konular örgütsel bağlılık, tükenmişlik, stres, mobbing ve performans konuları olmuştur. Diğer göze çarpan ilişkilendirmeler ise şöyledir: liderlik-performans, stres-performans, stres-motivasyon, yaşam kalitesi-tükenmişlik.



ŞEKİL 2:
Konular Arası İlişkilere İlişkin Çizelgeleme[1]

SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüz sağlık bakım örgütleri yönetimi açısında önem arz eden örgütsel davranış ile ilgili Türkiye'de sağlık yönetimi disiplininde lisans ütü eğitimin başladığı günden 15 Aralık 2017 tarihi arasındaki dönemi kapsayan tezler incelendiğinde "örgütsel davranış" konusunda 174 adet teze erişim sağlanmıştır. Sağlık yönetimi disiplini üzerine yapılan tezler arasında geçmiş yıllar ile bugüne geçiş kapsamında karşılaştırma yapıldığında, son beş yıl içerisinde örgütsel davranış konusunun daha fazla tercih edilmiş olması, bu alandaki bireylerin daha fazla önemsenmeye başlandığının da bir göstergesidir.

Tezlerin yüksek lisans ve doktora dağılımı irdelendiğinde doktora düzeyinde çok fazla çalışma yapılmadığı görülmüştür. Sağlık bakım örgütlerinde bireysel ve grupsal davranışların anlaşılmasını sağlayacak olan örgütsel davranış konularının doktora düzeyindeki akademik araştırmalarda daha da artması gerektiği söylenebilir.

Araştırma yönteminin büyük bir oranının kantitatif olması bir diğer eleştirilmesi gereken noktadır. Salt ifadelere bağlı araştırmalar yapılması her ne kadar araştırmacının büyük kitlelere ulaşmasını kolaylaştırsa da araştırılan konunun derinine inilebilmesini engelleyebilmekte ve bu da zaman zaman aslında daha önemli diğer alt unsurların gözden kaçırılmasına sebebiyet vermektedir.

Araştırma kapsamında incelenen illerin dağılımı incelendiğinde büyük çoğunluğunun belirli illerde (Ankara, İstanbul ve Isparta) yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bulgunun nedenini, o illerde ki üniversitelerde sağlık yönetimi bölüm sayısının fazla olması ve bölümlerin kuruluş

[1] Çizelgelemede 5'ten daha az tekrarlanan kavramlar, çizelgenin daha iyi anlaşılabilmesi adına kapsam dışı bırakılmıştır.

geçmişlerinin eski olmasına bağlanabilir. Ancak genelleme yapabilmek ve alandaki durumu tespit edebilmek adına ülkenin her yerinde yapılmış çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Akademik alanda ilgi duyulan konular iş tatmini, tükenmişlik gibi konular olsa da belki de bu alanda en çok ihtiyaç duyulan husus çalışanların hangi konuda araştırmalar yapılmasını beklediğidir. Sağlık bakım örgütü yöneticileri, çalışanların davranışlarını gözlemleyerek bu davranışların sebepleri hakkında tahminlerde bulunarak bunlara yönelik yönetsel uygulamalara gidebilir. Ancak yönetsel uygulamaların bilimsel olmaktan çok sezgilere ve tecrübelere dayandırılması başarısız sonuçlara sebebiyet verebilir. Yapılan tez çalışmaları sonucunda yöneticilerin sezgi ve tahminlerinin yerini bilimsel ve sistematik bulguların alması sağlanarak daha rasyonel yönetim düzeyine erişilebilir.

Tez çalışmaları ile sağlık bakım örgütlerindeki mevcut çalışanların davranışına yönelik uygulamalar değerlendirilerek, yol göstermek ve önerilerde bulunmak açısından akademik çalışmaların arttırılması önem taşımaktadır. Ayrıca sağlık kurumları yöneticileri örgütsel davranış yönündeki uygulamaları ile kendi başarılarını değerlendirmeleri ve eksikliklerini görüp gidermeleri bakımından akademik tez ve araştırmaların çoğalması yararlı olacaktır.

Sağlık bakım örgütleri performans artışında önemli rolü olan çalışanların davranışlarını ele alan çalışmaların araştırmacılar tarafından yapılması bu alandaki boşluğun giderilmesine ve bilgi birikiminin artmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca bu çalışmanın yüksek lisans ve doktora düzeyinde yapılacak tez araştırmalarına ışık tutarak, sağlık yönetiminde örgütsel davranış çalışma konularının, içerik ve şekli unsurlarının belirlenmesinde araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Bayın, G. 2015. Türkiye'de Sağlık Turizmi Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlerin İçerik Değerlendirmesi. **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 17(28): 49-55.

Borkowski, N. 2005. **Organizational Behavior in Health Care**, Second Edition, https://www.amazon.com/Organizational-Behavior-Health-Care-Second/dp/0763763837 (Erişim tarihi: 29.01.2018).

Can, H., Aşan Azizioğlu, Ö. ve Aydın, E. M. 2015. **Örgütsel Davranış**, 2.Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Deloitte. 2017. 2017 Global Health Care Sector Outlook. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-2017-health-care-outlook-infographic.pdf (Erişim tarihi: 29.01.2018).

Gül, İ., Yeşiltaş, A. ve Keklik, B. 2015. Sağlık yönetimi lisansüstü programlarında yapılan tezlerin profili. **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 7(13): 231-244.

İnam, Ö. ve Koç Tütüncü, S. 2017. Türkiye'de sağlık alanında toplam kalite yönetimi konusunda yapılmış tez profillerinin incelenmesi (2012-2016). **IGUSABDER**, 2(2017): 109-122.

Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. 2012. **Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi**, 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Potaş, N. 2017. Sağlık hizmetleri yönetimine ilişkin Türkiye'de yayınlanan lisansüstü tezlerin analizi 2014-2017. **Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic**, 12(21): 447-460.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. 2012. **Örgütsel Davranış**. (Çev. Ed. Erdem, İ.), 14. Basımdan Çeviri, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Sur, H. 2007. Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Planlaması ve Yönetimi. Can, C. C. ve U. Saran (Ed.) **Sağlık Ekonomisi ve Sağlık Yönetimi**, Ankara: Sağlıkta Umut Vakfı Yayını.

Sur, H. 2013. İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve İşlevler. Sur, H. ve T. Palteki (Ed.) **Hastane Yönetimi,** İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.

Torpey, E. 2014. Healthcare: Millions of Jobs Now and in the Future. **Occupational Outlook Quarterly**. https://www.bls.gov/careeroutlook/2014/spring/art03.pdf (Erişim tarihi: 29.01.2018).

PSİKOLOJİK İYİ-OLUŞUN ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK ve İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bilal ÇANKIR
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, bilal.cankir@medeniyet.edu.tr
Safiye ŞAHİN
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, safiye.sahin@medeniyet.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Psikolojik İyi Oluş, Çalışmaya Tutkunluk, İş Performansı, Tekstil Çalışanları

GİRİŞ

Rekabetin yoğun olduğu ortamlarda çalışanların iş performansı çok önemlidir ve hizmet kalitesini sürdürmenin temel unsuru yüksek iş performansı sergileyen çalışanlardır. Dolayısıyla, işletmelerin, amaçlarına ulaşabilmesi için, yüksek performans gösteren işgörenlere ihtiyaçları vardır. Bu nedenle çalışanların iş performansları ile etkileşim halinde bulunan değişkenlerin tespit edilmesine yönelik çok sayıda araştırma yapılmıştır (Johnson, 2003; Motowidlo, 2003).

Çalışanların iş performansıyla yakından ilişkili olan ve son zamanlarda bir çok araştırmacının ilgisini çeken konulardan birisi de çalışmaya tutkunluktur (Schaufeli ve arkadaşları, 2002; Rich, Lepine ve Crawford, 2010; Christian, Garza ve Slaughter, 2011). Çalışmaya tutkunluk, işgörenin sahip olduğu kişisel ve örgütsel kaynaklar aracılığıla iş talepleriyle başa çıkması ve işgörenin işini yüksek enerjiyle yerine getirmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007). Bu nedenle işgörenin psikolojik olarak iyi oluşu çalışmaya tutkun olması ile yakından ilişkilidir. Araştırmalar, tükenmişliğin negatif duygularla, çalışmaya tutkunluğun ise iyimserlik, umut, heyecan gibi olumlu duygular ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007; Bakker, Emmerik ve Euwena, 2006; Hallberg, Johansson ve Schaufeli, 2007).

Buradan yola çıkarak, psikolojik olarak iyi hisseden işgörenlerin çalışmaya tutkun olacakları ve iş performanslarının yüksek olacağı öngörülmektedir. Literatürde de psikoojik iyi oluşun çalışmaya tutkunluk ve yüksek iş performansı ile ilişkili olacağına dair araştırmalar mevcuttur. Ancak bu konu hakkında yapılan araştırma sayısı azdır ve çalışmaya tutkunluğun bu ilişkideki aracı rolunü inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma ile ilk olarak psikolojik iyi oluş ile iş performansı arasındaki ilişkiye dair ampirik kanıtlar sağlanarak literatüre katkı sağlanacaktır. Ayrıca bu araştırma modeli tekstil çalışanları üzerinde test edilecektir. Daha önce tekstil çalışanları üzerinde böyle bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle de bu modelin farklı örneklemdeki geçerliliği hakkında da literatüre katkı sağlanacaktır.

Psikolojik İyi-Oluş

İyi oluş bireyin yaşamında endişe, tedirginlik, depresyon ve diğer psikolojik rahatsızlıkları duymama hali olarak tanımlanmaktadır (Ryff, 1995). İyi oluş 1970'li yıllardan beri insanların memnuniyetinin göstergesi olarak farklı değişkenlerle araştırmalara konu olmaktadır (Ryff ve Keyes, 1995). İyi oluşun göstergeleri olarak yaşamın anlamı, öz belirleme kuramına göre üç temel psikolojik gereksinim olan otonomi, yetkinlik, bağlam, yaşamın farklı alanlarına ve geneline yönelik yaşam memnuniyeti ve mutluluk gösterilmektedir (Samman, 2007; Çankır ve Yener, 2017). Psikolojik iyi-oluş genellikle bir kişinin psikolojik işlevinin etkinliği olarak tanımlanmaktadır (Gechman ve Wiener, 1975; Jamal ve Mitchell, 1980; Martin, 1984; Sekaran, 1985; Wright ve Cropanzano, 2000).

Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk çalışanın işini canlı, odaklanmış ve adanmışlık hisleriyle yaptığı bir zihinsel durum olarak tanımlanmıştır (Schaufeli ve Bakker, 2003; Çankır, 2016). Çalışmaya tutkunluk, çalışanların kendilerini mutlu, sağlıklı görmelerinin, kendilerini iyi hissetmelerinin ve huzurlu olmalarının göstergesidir (Poon, 2013; Uslu, 2016). Çalışmaya tutkun işgörenler örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesi için bireysel katılımda bulunmaktadır. Bireysel katılım; her bir bireyin örgüte katkıda bulunması anlamına gelmektedir (Kazan ve Ergülen, 2008; Altunel, Koçak ve Çankır, 2015).

Psikolojik iyi-oluş ile çalışmaya tutkunluk arasında son dönemlerde yapılan araştırmalar göstermiştir ki psikolojik iyi-oluşun göstergeleri arasında; tükenmişlik, çalışmaya tutkunluk, işkoliklik ve iş tatmini yer almaktadır (Bakker ve Oerlemans, 2011; Mäkikangas et al., 2015). Shimazu ve arkadaşları yaptıkları araştırmada psikolojik iyi-oluş ile çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi incelemişler ve her iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon olduğunu bulmuşlardır (Shimazu ve Schaufeli, 2009; Shimazu et al., 2012). Bir başka araştırmada da psikolojik iyi-oluş ile çalışan tutkunluk incelenmiş ve psikolojik iyi-oluşun çalışan tutkunluğu üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu saptanmıştır (Brunetto, 2012). Buna göre araştırmanın ilk hipotezi;

H1: Psikolojik iyi-oluş ile çalışmaya tutkunluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

İş Performansı

İş performansı, örgütsel hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunan bireysel davranışlar olarak tanımlanmıştır (Van Scotter ve Motowidlo, 1996). Bir diğer tanıma göre ise, çalışanın, doğrudan veya dolaylı olarak kuruma katkı sağlamak amacıyla kurumun hedefleri doğrultusunda gerçekleştirdiği davranışlardır (Rich, Lepine ve Crawford, 2010).

Psikolojik iyi-oluş ile iş performansı arasındaki ilişkiyi açıklayan araştırmalar mevcuttur. 347 hizmet sektörü çalışanı üzerine yapılmış bir araştırmada psikolojik iyi-oluş ile performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Holman, Chissick ve Totterdell, 2002). Yine 109 yönetici üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre psikolojik iyi-oluşun performans üzerinde etkisi incelenmiş ve psikolojik iyi-oluşun performansa anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu çalışma sonucunda raporlanmıştır (Wright, Cropanzano ve Bonett, 2007). Buradan yola çıkarak oluşturulan araştırmanın ikinci hipotezi şöyledir;

H2: Psikolojik iyi-oluş ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

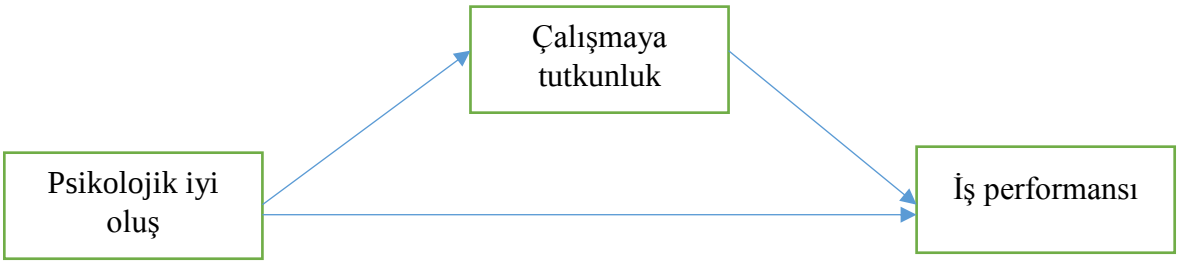
Çalışmaya tutkunluk ile iş performansı arasındaki ilişki de birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bir araştırmada çalışmaya tutkunluk ile performans arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu saptanmıştır (Bakker, 2011). Türkiye'de yapılmış bir araştırmada çalışmaya tutkunluk ile performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Caymaz, Erenel ve Gürer, 2013). Bir başka araştırmada da çalışan performansı ve mali performans ile çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişki araştırılmış ve her iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur (Ryan ve Deci, 2001). Buna göre araştırmanın üçüncü hipotezi;

H3: Çalışmaya tutkunluk ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışma ile psikolojik iyi oluşun çalışmaya tutkunluğu artıracağı ve çalışmaya tutkunluk aracılığı ile iş performansını yükselteceğini varsaymaktayız. Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmiştir. Yapılan literatür analizinde psikolojik iyi-oluş, çalışmaya tutkunluk ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Buna göre araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekildedir:

H4: Psikolojik iyi oluş ile iş performansı arasındaki ilişkide çalışmaya tutkunluğun aracı rolü vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

YÖNTEM

Örneklem

Araştırmanın örneklemini İstanbul'da tekstil sektöründe çalışan ve bu araştırmaya katılmayı kabul eden 322 çalışan ve yönetici oluşturmuştur. Katılımcıların %51.6'sı kadın, %58.7'si bekârdır. Katılımcıların yaşı 18-60 yıl arasında değişmekte ve %38.5'i lisans, %44.7'i ise lise mezunudur. Katılımcıların %14.9'u beş aydan daha az iş deneyimine sahip iken, % 11.8'i 10 yıldan daha fazla deneyime sahiptir.

Veri toplama aracı

Psikolojik iyi oluş boyutunu ölçmek amacıyla, Diener, Wirtz, Biswas-Diener, Tov, Kim-Prieto, Choi ve Oishi (2009) tarafından geliştirilen 8 maddelik 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki ifadelerden bir tanesi şöyledir: "Bir amaca yönelik ve anlamlı bir hayat sürdürüyorum." (α =0,86). Bu ölçek, Telef (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır (α = .86).

Çalışmaya tutkunluk boyutunu ölçmek için, Schaufeli ve arkadaşları (2017) tarafından sadeleştirilen Utrecht Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği (UWES-3) kullanılmıştır. Ölçekteki ifadelerden bir tanesi şöyledir: "İşimde enerji dolu olduğumu hissediyorum".

Son olarak, iş performansı boyutunu ölçmek amacıyla Kirkman & Rosen (1999) tarafından geliştirilen ölçekteki 4 madde kullanılmıştır (Sigler & Pearson, 2000). Ölçekteki ifadelerden bir tanesi şöyledir: "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım". Bu ölçek Çöl (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 23 ve AMOS 23 programları kullanılmıştır. AMOS (Moment Yapılar Analizi) programı Yapısal Eşitlik Modeli (SEM) programıdır (Arbuckle, 1997). Modelin veri ile uyumunu göstermek için RMSEA, RMR, CFI ve TLI kullanılmıştır (Kline, 2015). RMSEA ve RMR için 0.08'in altındaki değerler ve diğer göstergeler için ise 0.90'ın üzerindeki değerler iyi bir uyumun göstergesidir (Kline, 2015). Aracı değişkeni test etmek için Baron ve Kenny'nin (1986) yaklaşımı izlenmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliğini test etmek için ise Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır.

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

Öncelikle, araştırma değişkenlerinin ayırt edici özelliklerini incelemek için, belirlenen üç faktörlü ölçüm modeli ile (psikolojik iyi oluş, çalışmaya tutkunluk ve iş performansı), iki faktörlü ölçüm modeli (psikolojik iyi oluş tek faktör ve çalışmaya tutkunluk ile iş performansı tek faktör olarak modelde yer almıştır) ve tek faktörlü ölçüm modeli (psikolojik iyi oluş, çalışmaya tutkunluk ve iş performansı tek faktöre yüklenmiştir) karşılaştırılmıştır. Modellerin uyum indeksleri ve ki-kare fark testleri, üç faktörlü ölçüm modelinin verilere diğer alternatif modellerden daha iyi uyum sağladığını göstermiştir. Bu sonuçlar, bu çalışma kapsamında psikolojik iyi oluş, çalışmaya tutkunluk ve iş performansının farklı yapılar olduğunu kanıtlamaktadır.

Hipotez Testlerinin Sonuçları

Yapılan yapısal eşitlik analizi sonucunda uyum indeksleri modelin araştırma verileri ile iyi uyum sağladığını göstermiştir ($\chi 2$ = 281.29, df = 87, p=0.0001, RMR=0.05, RMSEA= 0.08, TLI= 0.91, CFI=0.93). Değişkenler arasındaki ilişkileri inceleğiğimizde, psikolojik iyi oluş ile çalışmaya tutkunluk arasında (r = 0.61, p <0.01) ve iş performansı arasında (r = 0.62, p <0.01) anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya tutkunluk ve iş performansı arasında da anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (r = 0.63, p <0.01). Böylece, H1, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir.

Çalışmaya tutkunluğun psikolojik iyi oluş ve iş performansı arasındaki ilişkide kısmi aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda Sobel testi de aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir (z=5.053, p<0.01). Psikolojik iyi oluşun iş performansı üzerindeki dolaylı etkisi β= 0.31 (p<0.01), dolaysız etkisi β= 0.35 (p<0.01) ve toplam etkisi ise β= 0.66'dır (p<0.01). Bu bulgu sonucunda H4 hipotezi de kabul edilmiştir.

SONUÇ

Bu çalışma, tekstil çalışanlarının psikolojik iyi oluşlarının iş performanslarına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolünü belirlemek amacıyla gerçekleştirildi. Araştırmanın bulgularına göre çalışmaya tutkunluğun psikolojik iyi oluş ile iş performansı arasındaki ilişkide kısmi aracı rolü olduğu tespit edildi. Psikolojik açıdan kendini iyi hisseden, mutlu çalışanların yüksek iş performansı sergileyeceği öngörülmektedir. Bu çalışma ile de psikolojik iyi oluş ile iş performansı arasındaki pozitif yönlü anlamlı ilişki ampirik olarak kanıtlamıştır. Bu çalışmanın sonucuna göre psikolojik iyi oluş çalışmaya tutkunluk ile yakından ilişkilidir ve çalışmaya tutkunluk aracılığı ile de iş performansını artırmaktadır.

KAYNAKÇA

Altunel, M. C., Kocak, O. E., & Cankir, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 15(2): 409-417.

Arbuckle, J. (1997). **Amos Users' Guide, version 3.6. Marketing Division**, SPSS Incorporated.

Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. **Current Directions in Psychological Science**, 20(4): 265-269.

Bakker, A. B., H. Emmerik, M. C. Euwena. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. **Work and Occupations**. 33(4): 464-489.

Bakker, A. B., J. J. Hakanen, E. Demerouti, ve D. Xanthopoulou. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. **Journal of Educational Psychology**. 99(2): 274-284.

Bakker, A.B., & Oerlemans, W. (2011). Subjective psychological well-being in organization. In K.S Cameron & G.M. Spreitzer (Eds), **The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship** (pp. 178–189). New York: Oxford University Press. doi: 10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0014.

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.

Brunetto, Y., Teo, S. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. **Human Resource Management Journal**, 22(4): 428-441.

Christian, M. S., A. S. Garza ve J. E. Slaughter. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of its Relations with Task and Contextual Performance. **Personnel Psychology**, 64(1): 89-136.

Çankır, B. & Yener, S. (2017). **İş'te Pozitif Davranış**. Çizgi Kitapevi: Konya.

Çankır, B. (2016). Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., & Oishi, S. (2009). **New measures of well-being**. Assessing well-being, 247-266.
Gechman, A., & Wiener, Y. (1975). Job involvement and satisfaction as related to mental health and personal time devoted to work. **Journal of Applied Psychology**, 60: 521-523.
Hallberg, U. E., G. Johansson, ve W. B. Schaufeli. (2007). Type A Behavior and Work Situation: Associations with Burnout and Work Engagement. **Scandinavian Journal of Psychology**. 48: 135-142.
Holman, D., Chissick, C., & Totterdell, P. (2002). The effects of performance monitoring on emotional labor and psychological well-being in call centers. **Motivation and Emotion**, 26(1): 57-81.
Jamal, M., & Mitchell, V. F. (1980). Work, nonwork, and mental health: A model and a test. **Industrial Relations**, 19: 88-93.
Johnson, E. P. (2003). **Appropriating Blackness: Performance and The Politics of Authenticity**. Duke University Press.
Kazan, H., & Ergülen, A. (2008). Toplam Kalite Yönetimi Araç ve Tekniklerinin Üretimde Etkin Kılınması: Kosi Uygulaması. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(1).
Kline, R. B. 2015. **Principles and practice of structural equation modeling**. Guilford publications.
Mäkikangas, A., Rantanen, J., Bakker, A. B., Kinnunen, M. L., Pulkkinen, L., & Kokko, K. (2015). The circumplex model of occupational psychological well-being: Its relation with personality. **Journal for Person-Oriented Research**, 1.
Martin, T N. (1984). Role stress and inability to leave as predictors of mental health. **Human Relations**, 37: 969-983.
Motowidlo, S. J. (2003). **Job Performance**. Handbook of Psychology.
Poon, J. M. (2013). Relationships among perceived career support, affective commitment, and work engagement. **International Journal of Psychology**, 48(6): 1148-1155.
Rich, B. L., J. A. Lepine, ve E. R. Crawford. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. **Academy of Management Journal**. 53(3): 617-625.
Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonis well being. **Annual review of psychology**, 52: 141-166.
Ryff, C. D. (1995). Psychological well-being in adult life. **Current Directions in Psychological Science**, 4: 99-104.
Ryff, D. C. ve Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well Being Revisited. **Journal of Psychological and Social Psychology**, 69(4): 719-727.
Samman, E. (2007*).* **Psychological and Subjective wellbeing: A proposal for internationally comparable indicators**. Oxford Development Studies.
Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). **Utrecht work engagement scale: Preliminary manual**. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.
Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 Validation Across Five Countries. **European Journal of Psychological Assessment**.
Sekaran, U. (1985). The paths to mental health: An exploratory study of husbands and wives in dual-career families. **Journal of Occupational Psychology**, 58: 129-137.
Shimazu, A., & Schaufeli, W. B. (2009). Is workaholism good or bad for employee psychological well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. **Industrial health**, 47(5): 495-502.
Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K., & Kawakami, N. (2012). Do workaholism and work engagement predict employee psychological well-being and performance in opposite directions?. **Industrial health**, 50(4): 316-321.

Telef, B. B. (2013). Psikolojik İyi Oluş Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 28 (3): 374-384.
Uslu, B. (2016). Üniversitelerde Bilimsel-Sosyal Uygulamalara İlişkin Yönetsel Esneklik: Öğretim Üyelerinin Algılarındaki Farklılıklar. **Yükseköğretim ve Bilim Dergisi**, 6(2).
Van Scotter, J.R. and Motowidlo S.J. (1996) Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance, **Journal of Applied Psychology**, 81: 525-531.
Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. **Journal of occupational health psychology**, *5*(1): 84.
Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. **Journal of occupational health psychology**, 12(2): 93.

İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK NOMOFOBİ'Yİ TETİKLER Mİ? İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Fahri ERENEL
İstinye Üniversitesi ferenel@istinye.edu.tr
Hilal ÇAKAR
İstinye Üniversitesi hcakar@istinye.edu.tr
Sezer BUDAK
İstinye Üniversitesi sbudak@istinye.edu.tr
Müge BEKMAN
İstinye Üniversitesi mbekman@istinye.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Nomofobi, Yalnızlık, İş Yaşamında Yalnızlık

İş yaşamında çalışanların kişisel verimliliğini fiziki çalışma ortamından, arkadaş çevresine kadar pek çok faktör etkilemektedir. Küreselleşmenin getirdiği rekabetçi çevre çalışanları kendilerini yenilemeye ve sürekli gelişmeye itmiştir. Rekabet edebilirliğin getirmiş olduğu zorunluluklar çalışanları iş yaşamında yalnızlığa sürükleyebilmektedir. Çalışan bu ortamda kendisini çalışma arkadaşlarından kopuk, verimsiz hissedebilmektedir. Çalışanın iş yaşamında yaşadığı bu yalnızlık hissi ilk kez Weiss (1973) tarafından iki boyutta ele alınmıştır. Sosyal arkadaşlık boyutu iş yerindeki sosyal yalnızlık olarak ifade edilirken, duygusal yoksunluk boyutu çalışanın iş arkadaşları ile olan ilişkilerinin niteliksel boyutu ile ilgilidir (Keser ve diğerleri, 2014).

Çalışanların yalnızlığı ile paralel olarak ortaya çıkabileceği düşünülen ve oldukça yaygın olan Mobil Telefon Yoksunluğu olarak adlandırılan nomofobi kavramı son zamanlarda internet teknolojisinin bize kazandırdığı kavramlardan birisi olmuştur. Akıllı telefonların günlük hayatımızda vazgeçilemez bir unsur haline gelmesi, kişilerin zaman ve mekân kısıtı olmadan istedikleri her türlü bilgiye kolaylıkla ulaşabilme imkânı bulmasını sağlamıştır. Ancak kişilere sağladığı bu kolaylıkların yanı sıra günlük hayatta sürekli akıllı telefonlarla iç içe olmaları bağımlılık yaratmaya ve dış çevreden kopmalarına sebep olmaktadır. İş yaşamında yalnızlığın duygusal yoksunluk boyutuna göre kişiler kendilerini duygusal olarak yalnız hissettiklerinde bir boşluğa düşerler ve başkaları ile ilişki içine girmek isterler. Sosyal arkadaşlık boyutuna göre ise kişilerin iş yerinde sosyal bir ağın parçası olarak kendilerini göremedikleri ve yalnızlık hissine kapıldıkları görülmüştür (Demirbaş ve diğerleri, 2016:). Bu noktada kişilerin yalnızlık hislerini akıllı telefonları aracılığı ile giderebilecekleri düşünülmektedir. Sonuç olarak iş yaşamında ortaya çıkan duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık boyutları ile kendisini gösteren yalnızlık olgusunun kişilerin nomofobi düzeylerini etkileyebileceği düşünülmektedir.

YAZIN TARAMASI

Nomofobi

Nomofobi günümüz çağının en önemli korkularından birisidir. İngilizce nomophobia (No Mobile Phone) olarak adlandırılan bu kavram kişilerin mobil cihazlarına erişemediklerinde ve cihazları ile iletişim kuramadıklarında yaşadıkları korku olarak ifade edilmiştir (King ve diğerleri, 2013). Kısaca bu korku telefondan mahrum kalma ve telefonsuz yaşayamama haline gelmiştir. Akıllı telefonlar bireyler için aile ve arkadaş çevrelerini aramak, mesaj göndermek, internete bağlanmak, oyun oynamak gibi konularda en önemli araçlardan birisidir. Ancak yapılan araştırmalarda mobil telefonların pek çok alanda insan sağlığını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Leena ve diğerleri 2005). Bu sağlık sorunlarından birisi olan Nomofobi kavramı akıllı telefonların hayatımıza girmesi ile birlikte ve bireylerin bilgiye erişimlerine yönelik sınırların kaldırılması ile yaygınlaşmaya başlamıştır. Bragazzi

ve Pente, (2014: 156-157) çalışmasında nomofobik olan bireylerin sürekli cep telefonu kullandıklarını, cep telefonu ile uzun süre vakit geçirdiklerini, şarj bitme korkusu yaşadıklarını ve yanlarında birden fazla şarj cihazı taşıdıklarını, sürekli kapsama alanı içinde olmak istediklerini, mesaj ve çağrıların iletilip iletilmediğini kontrol etmek için sürekli ekrana baktıklarını ve sürekli telefonlarını açık tutma ihtiyacı hissettiklerini belirtmiştir. Aynı zamanda yaşadıkları bu kaygıların baş dönmesi, zor nefes alma, mide krampları gibi sağlık sorunlarını da beraberinde getirdiği gözlemlenmiştir (Kaplan ve diğerleri, 2016).

Yapılan araştırmalar aynı zamanda nomofobinin en fazla gençlerde görüldüğünü göstermiştir. 2008'de İngiltere'de yapılan bir araştırmanın sonuçları da bu durumu destekler nitelikte çıkmış ve gençlerin %66'sının cep telefonlarını kaybetme fikrinden rahatsızlık duyduklarını belirtmiştir (Pavithra ve diğerleri, 2015). Yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına göre ise mobil telefon kullananların %53'nün nomofobi kaynaklı davranışlar sergiledikleri, erkeklerin kadınlardan daha fazla kaygı duyduğu ve telefonsuz kalma korkusu yaşadığını göstermiştir (Mail Online, 2008). Nomofobi kavramının henüz yeni yeni literatürde yer bulmaya başladığı göz önüne alınsa da Türkiye'de konu ile ilgili bazı çalışmalar mevcuttur. Erdem ve diğerleri (2016) tarafından üniversite öğrencileri üzerine yapılan çalışmada öğrencilerin %55'inin nomofobik olduğunu ve günde ortalama 6.43saat akıllı telefonda vakit geçirdiklerini ve bu sürenin nomofobik olma düzeyleri ile pozitif yönlü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kaplan ve Gezgin, (2016)'in yine üniversite öğrencileri üzerine yapmış olduğu çalışmada Nomofobi düzeylerinin yüksek olduğu ve bununla birlikte sürekli telefonlarını kontrol ettiklerini, şarjsız yapamadıkları gibi sonuçlara ulaşmışlardır. Gezgin, Çakır ve Yıldırım (2016)'nın lise öğrencileri üzerine yapmış olduğu çalışmalarda da ergenlerin nomofobik davranış sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Genel olarak konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiği zaman konunun bireysel boyutta ele alındığı gözlemlenmiştir. Erdem, Türel ve Ercil, (2017)'nin yapmış olduğu çalışma nomofobi'yi örgütsel anlamda ele alan çalışmalardan biri olup, Nomofobinin öğütlerde iş yükü fazlalığını oluşturan etmenlerden biri olup olmadığını incelemiş ve iş yükünü arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

İş Yaşamında Yalnızlık

İnsan doğası gereği sosyal bir varlıktır. Sosyalleşmenin gereği olarak da çevresindeki diğer insanlarla doyurucu, anlam ifade eden ve sağlıklı ilişkiler kurma ihtiyacı içindedir. Bu sosyalleşmeyi sağlayan anahtar kavram iletişimdir. İnsanın iletişim ihtiyacı o kadar kuvvetlidir ki karşılanmadığı takdirde duygusal ve/veya fiziksel problemlerle karşılaşma ihtimali ortaya çıkmaktadır (Doğan ve diğerleri, 2009).

Modern hayatın dayattığı sosyo-kültürel ve teknolojik değişimler neticesinde, insanların da değer yargıları değişmeler göstermiş, bireyci davranışlar ön plana çıkmıştır. Tüm bunların sonucunda artık günümüzde insanlar topluluklar içerisinde yalnız kalmış, aitlik kuramamış ve yabancılaşmıştır. Yalnızlık modern insanın hem bireysel anlamda hem de örgütsel yaşamda karşı karşıya kaldığı en güncel sorunlardan birisi olarak konuşulmaya başlanmıştır (Çetin ve diğerleri, 2016).

İş yaşamında yalnızlık, kaliteli ilişkiye ulaşılamamasından kaynaklanmaktadır. Bu yüzden kişilerin iş yaşamındaki memnuniyetsizliği, çalışma ortamında iletişim kurduğu bireylerin sayıca azlığından değil, istenilen nitelikte ilişki kurulamayışından kaynaklı yalnızlık duygusundandır (Wright ve diğerleri, 2006).

İş yaşamında yalnızlık sosyal arkadaşlık ve duygusal yoksunluk olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Sosyal arkadaşlık boyutu ya da diğer ifadesiyle sosyal yalnızlık boyutu, bireylerin çalışma ortamında sosyal ağlara katılamaması, kendisini örgütteki sosyal ağın dışında görmesi durumudur (Demirbaş ve diğerleri, 2016). Bu türden bir yalnızlık yaşayan bireylerde sıkılgan olma, arkadaşları tarafından reddedilme ve marjinalleşme davranışları

görülmektedir (Şişman ve diğerleri, 2004). Sosyal arkadaşlık boyutunda yalnızlık yaşayan bireylerin iş yerindeki etkinliklere (piknik, gezi, gibi) katılmaması, mola zamanlarında birlikte vakit geçirebilecek kimseyi bulamama gibi konularda yalnızlık yaşadıkları görülmektedir.

Duygusal yoksunluk boyutu ise, bireylerin yakınlık kurma, bağlanma gibi kişisel ilişki kurması beklenen durumlarda yaşadıkları duygular ile ilgilidir. Birey, duygusal olarak yoksun olduğunda, üzüntülü olma, kendisini boşlukta görme ve diğer insanlarla ilişki kurma özlemi içerisindedir (Özdemir ve diğerleri, 2016). Duygusal yoksunluk, kişinin çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin niteliğiyle, sosyal arkadaşlık ise niceliğiyle ilgilidir (Çetin ve diğerleri, 2016). Weis (1973), duygusal yalnızlığı, yakın ilişkilerde yaşanan duygusal bağlanmanın ortadan kalkması olarak ifade eder. Ölüm, boşanma, bir anlam ifade etmeyen evlilikler bu tip yalnızlığın sebeplerinden sayılabilir (Demirbaş ve diğerleri, 2016).

Sonuç olarak nomofobi ve iş yaşamında yalnızlığa ilişkin sunulan teorik çerçeve neticesinde iş yaşamında yalnızlığın nomofobi'yi tetikleyebileceği düşüncesi ile oluşturulan araştırmanın amacına yönelik oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H1: İş yaşamında yalnızlık ile Nomofobinin boyutu olan rahat hissedememe arasında anlamlı ilişki vardır

H2: İş yaşamında yalnızlık ile Nomofobinin boyutu olan iletişime geçememe arasında anlamlı ilişki vardır

H3: İş yaşamında yalnızlık ile Nomofobinin boyutu olan bağlantıyı kaybetme arasında anlamlı ilişki vardır

H4: İş yaşamında yalnızlık ile Nomofobinin boyutu olan bilgiye erişememe arasında anlamlı ilişki vardır

YÖNTEM

Örneklem

Çalışmanın örneklemini İstanbul ilinde İstinye Üniversitesinde görev yapan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Tesadüfi örneklem metodu ile 150 tane çalışandan veri toplanmış bunlardan 9 tanesi eksik ve hatalı doldurma nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmıştır. Araştırmaya dahil olan katılımcıların %66'sı kadın %34'ü erkek olup %59,6'sı akademik %40,4'ü idari personelden oluşmaktadır. En yüksek yaş aralığı ise %56 ile 25-34 aralığıdır.

VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Nomofobi Ölçeği

Katılımcıların nomofobi düzeylerini ölçmek amacı ile Yıldırım ve Correia (2015) tarafından geliştirilen ölçeğin Adnan ve Gezgin (2016) tarafından uyarlanan 20 maddelik hali kullanılmıştır. Ölçekteki veriler 5'li likert ile ifade edilmiştir.

İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği

Katılımcıların iş yaşamında yalnızlık düzeylerini ölçmek amacı ile çalışmada Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından geliştirilen ölçeğin Doğan, Çetin, Sungur (2009) tarafından uyarlanan 16 maddelik hali kullanılmıştır. Çalışmanın Türkçe formu 5'li likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Ölçekte yer alan 7 soru (29-34-35-36-38-39-40) için ifade karışıklığını önlemek amacı ile ters kodlama yapılmıştır.

Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Çalışmada ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini tespit etmek için yapılan faktör analizi neticesinde nomofobi ölçeğinin bütününün alfa katsayısının 92,8 olduğu, iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin bütününün alfa katsayısı değerinin ise 81,5 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

BULGULAR

Çalışmada iş yaşamında yalnızlığın Nomofobinin 4 boyutu ile ilişkinin yönünü tespit etmek amacı ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda detaylı olarak açıklanmıştır.

TABLO-1:

H 1 Hipotezi İçin Çoklu Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	Sonuç
	β	Std.Hata	Beta			
(Sabit Terim)	1.944	299		6.494	.000*	
Duygusal yoksunluk	574	136	377	4.227	.000*	Kabul
Sosyal arkadaşlık	- 351	136	-230	-2.577	.011**	
Bağımlı Değişken: RAHAT HİSSEDEMEME						
R= 344 ; R^2= 0.118 ; F= 9.247; p= 0.000						

(p<0.05 için *, p<0.01 için ** ve p<0.001 için ***)

Hipotez sonuçları neticesinde elde edilen değerler ve bu değerlere yönelik tabloda yer alan "t" değerlerine bakıldığı zaman duygusal yoksunluk boyutu ile pozitif ve yüksek yordama gücüne sahipken, sosyal arkadaşlık boyutu ile negatif yönlü ve düşük yordama gücüne sahip olduğu görülmüştür. Sonuç olarak H1 hipotezi kabul edilmiştir.

TABLO-2:

H 2 Hipotezi İçin Çoklu Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	Sonuç
	β	Std. Hata	Beta			
(Sabit Terim)	2.907	315		9.229	.000**	
Duygusal yoksunluk	600	143	374	4.199	.000**	Kabul
Sosyal arkadaşlık	-418	143	-260	-2.920	.004*	
Bağımlı Değişken: İLETİŞİME GEÇEMEME						
R= 348 ; R^2= 0.121 ; F= 9.520; p= 0.000						

(p<0.05 için *, p<0.01 için ** ve p<0.001 için ***)

Hipotez sonuçları neticesinde elde edilen değerler ve bu değerlere yönelik tabloda yer alan "t" değerlerine bakıldığı zaman iletişime geçememe boyutu ile pozitif ve yüksek yordama gücüne sahipken, sosyal arkadaşlık boyutu ile negatif yönlü ve yüksek yordama gücüne sahip olduğu görülmüştür. Sonuç olarak H2 hipotezi kabul edilmiştir.

TABLO-3:
H 3 Hipotezi İçin Çoklu Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	Sonuç
	β	Std. Hata	Beta			
(Sabit Terim)	1.796	325		5.534	.000**	
Duygusal yoksunluk	598	147	364	4.059	.000**	Kabul
Sosyal arkadaşlık	-293	148	-178	-1.989	.049*	
Bağımlı Değişken: BAĞLANTIYI KAYBETME						
R= 327; R^2= 0.107; F= 8.262; p= 0.000						

(p<0.05 için *, p<0.01 için ** ve p<0.001 için ***)

Hipotez sonuçları neticesinde elde edilen değerler ve bu değerlere yönelik tabloda yer alan "t" değerlerine bakıldığı zaman bağlantıyı kaybetme boyutu ile pozitif ve yüksek yordama gücüne sahipken, sosyal arkadaşlık boyutu ile negatif yönlü ve düşük yordama gücüne sahip olduğu görülmüştür. Sonuç olarak H3 hipotezi kabul edilmiştir.

TABLO-4:
H 4 Hipotezi İçin Çoklu Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	Sonuç
	β	Std. Hata	Beta			
(Sabit Terim)	1.931	325		5.534	.000**	
Duygusal yoksunluk	902	147	364	4.059	.000**	Kabul
Sosyal arkadaşlık	-547	148	-178	-1.989	.002*	
Bağımlı Değişken: BİLGİYE ERİŞEMEME						
R= 416; R^2= 0.173; F= 814.436; p= 0.000						

(p<0.05 için *, p<0.01 için ** ve p<0.001 için ***)

Hipotez sonuçları neticesinde elde edilen değerler ve bu değerlere yönelik tabloda yer alan "t" değerlerine bakıldığı zaman bilgiye erişememe boyutu ile pozitif ve yüksek yordama gücüne sahipken, sosyal arkadaşlık boyutu ile negatif yönlü ve yüksek yordama gücüne sahip olduğu görülmüştür. Sonuç olarak H4 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

İş yaşamında yalnızlığın çalışanların nomofobi düzeylerine etkisini incelemek üzere yapılan çalışmada ilk olarak tanımlayıcı istatistikler ve güvenilirlik geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı istatistiklere göre araştırmaya katılan çalışanların %66'sı kadın %34'ü erkek olup %59,6'sı akademik %40,4'ü idari personelden oluşmaktadır.

Güvenilirlik ve geçerlilik analizi için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre ise nomofobi ölçeğinin bütününün alfa katsayısının 92,8 olduğu, iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin bütününün alfa katsayısı değerinin ise 81,5 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonrasında ölçeklerin birbirleri ile olan ilişkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları ile iş yaşamında yalnızlığın, çalışanların nomofobi düzeylerine olan etkisinin pozitif yönde ve anlamlı sonuç vermesi araştırmanın genel amacını destekler niteliktedir. Özellikle iş yaşamında yalnızlığın duygusal yoksunluk boyutu ile nomofobinin boyutları arasında oldukça yüksek ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Sonuç olarak bu durum kişilerin kendilerinin yalnız hissetmeleri, dış çevreden kopuk hissetmeleri, kendilerini iş yerinde sosyal ortamın bir parçası olarak görememeleri, onları daha fazla yalnızlaştırmıştır ve sosyalleşme ihtiyacı doğurmuştur. Bu durumun günümüzde giderek yaygınlaşan nomofobiyi etkileyen bir unsur olabileceği ise yapılan çalışma ile destekler nitelikte bulunmuştur. Bu çalışmadan elde edilen bulgular neticesinde iş yaşamında kişileri yalnızlığa itecek her türlü problemin çözümü için çalışanlara doğru rekabet edilebilirliğin, çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde çalışabilmesi için gerekli ortamın sağlanmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların birbirleri ile kaynaşabilmesi için belirli dönemlerde çeşitli organizasyonlar düzenlenerek uygun sosyalleşme ortamının sağlanması, çalışanların sosyalleşme ortamı olarak telefonlarına ihtiyaç duymamalarının sağlanması hedeflenmelidir. Çalışanların yalnızlık duygularını akıllı telefonlardaki sanal arkadaşlıklarla, sanal iletişim ile karşılamak yerine sosyal arkadaşlık ortamının iş yerinde oluşturulması hedeflenmelidir.

Sonuç olarak iş ortamında yalnızlaşmalarına sebep olan ortam ve şartların ortadan kaldırılması çalışanları akıllı telefonları ile iletişim kurma, sosyalleşme, bilgi edinme ihtiyaçlarını minimuma indireceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Bragazzı, N.L., ve Pente, G.D. 2014. "A Proposal for ıncluding nomophobia in the new dsm-V", **Psychology Research and Behavior Management,** 7: 155-160.

Çetin, A., ve Alacalar Çakır, A. 2016. İş yaşamında yalnızlığı yordamada kişilik özellikleri ile algılanan sosyal ve örgütsel desteğin rolü. **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,** 12(27), 193-216.

Demirbaş, B., ve Haşit, G. 2016. İş yerinde yalnızlık ve işten ayrılma niyetine etkisi: akademisyenler üzerine bir uygulama. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 16(1), 137-158.

Doğan, T., Çetin, B., ve Sungur, M. Z. 2009. İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, 10(6), 271-277.

Erdem, H., Kalkın, G.,ve Türen, U. 2016. Üniversite öğrencilerinde mobil telefon yoksunluğu korkusunun (nomofobi) akademik başarıya etkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** Y.2016, C.21, S.3, s.923-936.

Gezgin, D.M., Çakır Ö. ve Yıldırım S. 2016. Ergenler arasında nomofobi yaygınlık düzeyi ile internet bağımlılığının ilişkisi. **3.Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi**, Muğla-Turkey.

http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=9&vtadi=TSOS&ano=271970_1a9c3162c7d21ff306343528c96bd9a5.

Kaplan, A.G., ve Gezgin, D.M. 2016. Üniversite öğrencilerinin nomofobi düzeyleri ile farklı davranış örüntülerinin arasındaki ilişkilerin incelenmesi. **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** ISSN:1302-8944 Yıl: 2016, 40 Sayfa: 51-69.

Keser, A.,ve Karaduman, M. 2014. İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve öğretmenler üzerinde bir araştırma. **HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi,** ISSN: 2147-3668,7(3), 179-197.

King, A.L.S., Valença, A.M., Silva, A.C., Baczynski, T., Carvalho, M.R. ve Nardi, A.E. 2013. Nomophobia: dependency on virtual environments or social phobia? **Computers in Human Behavior,** 29(1), 140–144.

Leena, K., Tomi, L., ve Arja, R. 2005. Intensity of mobile phone use and health compromising behaviours— how is information and communication technology connected to health-related lifestyle in adolescence?. **Journal of Adolescence,** 28(1), 35-47.

Mail Online. 2008. "Nomophobia is the fear of being out of mobile phone contact -

And it's the plague of our 24/7 age.

Pavithra, M. B. ve Madhukumar, S. 2015. A study on nomophobia-mobile phone dependence, among students of a medical college in Bangalore. **National Journal of Community Medicine,** 6(3), 340-344.

Şişman, M., ve Turan, S. 2004. Bazı örgüsel değişkenler açısından çalışanların iş doyumu ve sosyal-duygusal yalnızlık düzeyleri (MEB şube müdür adayları üzerinde bir araştırma). **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5(1).

Weiss, R. S. 1973. **Loneliness: The experience of emotional and social isolation**. Cambridge, MA: MIT Press.

Wright, S. L., Burt, C.D.B. ve Strongman, K.T., 2006, Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development. **New Zealand Journal of Psychology**, 35(2): 59-68.

LİDERLİK TARZLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACILIK ROLÜ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Harun ŞEŞEN
Lefke Avrupa Üniversitesi, *hsesen@eul.edu.tr*, KKTC
Ahmet MAŞLAKÇI
Lefke Avrupa Üniversitesi, *amaslak@hotmail.com*, KKTC
Lütfi SÜRÜCÜ
Lefke Avrupa Üniversitesi, *lsurucu82@gmail.com*, KKTC

ÖZET

Araştırmada farklı liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığa etkisinde pozitif psikolojik sermayenin (PPS) aracık rolü KKTC bağlamında incelenmiştir. Bu kapsamda KKTC'de faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanlarına anket uygulanmış (N=372) ve elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma hedeflerini gerçekleştirmek maksadıyla; yapısal eşitlik modellemesi ile test edilen üç liderlik tarzları (dönüşümsel, etkileşimsel, serbest bırakıcı lider), pozitif psikolojik sermeye ve örgütsel bağlılık arasında yapısal ilişkileri içeren kavramsal bir model geliştirilmiştir. Araştırma modelini oluşturan değişkenlere yönelik teorik bilgiler açıklandıktan sonra elde edilen bulgulara yer verilmiş ve bu bulgular ışığında tartışma ve sonuç bölümü oluşturulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Tarzları, Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık

Önemli bir hizmet sektörü olan turizmin insan kaynaklarına olan aşırı bağımlılığı insan kaynağının etkin ve verimli bir şekilde kullanılması ve yönetimini gerektirmektedir (Karatepe ve Kilic, 2007). Geçmiş literatürdeki araştırmacılar tarafından defalarca vurgulandığı gibi etkin bir yönetim, uygun lider tarafından sağlanabilir ve verimliliğin en üst düzeye çıkarılması ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında lider, yönetimin önemli bir fonksiyonunu oluşturur (Dahie ve diğerleri, 2017). Etkin liderlik tarzının kullanımı hem yöneticilerin hem de hizmet sektörünün verimliliğini artıracaktır (Erkutlu, 2008). Rothfelder ve arkadaşları (2012) liderliğin çeşitli endüstrilerde araştırıldığını, fakat hizmet sektöründe oldukça ihmal edildiğini vurgulamıştır.

Avolio ve diğerleri (2004) pozitif psikolojik sermayenin (PPS) çalışanların yalnızca kendiişlerini yapmaya kararlı olmalarını değil, aynı zamanda zorlu çalışmaları üstlenen çalışan ortaya çıkarma gibi olumlu davranışları da teşvik ettiğine inanmaktadır. PPS'nin örgütler için benzersiz ve uzun vadeli rekabet avantajı yaratan yeni bir yaklaşım olmasına rağmen (Luthans ve diğerleri, 2007a), öncüleriyle ilgili ampirik kanıtlar birkaç yazar tarafından da tartışıldığı üzere nispeten yetersizdir (Rego ve diğerleri, 2017). Literatür, liderlerin takipçilerin PPS'ında önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Bu anlamda liderliğin çalışanların psikolojik durumlarını ve davranışlarını nasıl etkilediğini incelemek önemlidir. Bu noktadan hareketle bu araştırmada liderlik tarzı takipçilerin psikolojik sermayesinin muhtemel öncülü olarak incelenmektedir.

Liderliğin, örgütsel bağlılığa etkisinde PPS'nin aracılık rolünü tespit etmeye yönelik yapılan bu araştırma, iki nedenden dolayı yararlı ve önemlidir. Öncellikle araştırma otellere yönelik araştırma eksikliği vurgulanan örgütsel bağlılık ve PPS ile ilgili ampirik araştırma yetersizliğinden kaynaklanan veri eksikliğini gidermeye yönelik katkı sağlamaktadır. Araştırmanın diğer önemi ise gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde önemli yer tutan turizm endüstrisinin geliştirmesine yönelik yönetimsel katkılar sunmaktadır.

1. LİTERATÜR TARAMASI

1.1. Örgütsel Bağlılık

Son derece rekabetçi bir ortamda bulunan otel endüstrisinde, müşteri memnuniyetini sağlamak için çalışanların iyi motive edilmiş ve verimli personel olması büyük önem arz etmektedir (Blayney ve Blotnicky, 2010). García-Almeida ve diğerleri (2015) turizm sektöründeki otellerde, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanın müşteriye hizmet sunumunda daha başarılı olduğunu vurgulamaktadır. Aslında örgütsel bağlılık, iyi araştırılmış bir yapıdır. Popülerliğinin ana nedenlerinden biri organizasyonun başarısının, büyük oranda örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlara bağlı olduğunu açıklamasından kaynaklanmaktadır (Jassawalla ve Sashittal, 2003).

Örgütsel bağlılığı güçlendiren önemli değişkenlerden biri, çalışanları motive eden ve varlıklarının önemini hissettiren liderlerdir. Geçmiş araştırmalar, etkili liderliğin organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmek ve çalışanların bağlılığını artırmak için etkili olduğunu kanıtlamıştır.

1.2. Liderlik

Liderlik, çalışanların davranış biçimini büyük ölçüde belirlemesi ve örgütlerin başarısında önemli katkıları nedeniyle birçok araştırmacının ilgisini çekmektedir. Uygulamada birçok liderlik tarzı bulunmaktadır fakat bu araştırmada Bass ve Avolio (1997)'nun "Çok Faktörlü Liderlik" teorisinde belirtilen dönüşümsel, etkileşimsel ve serbest bırakıcı liderlik tarzları incelenmiştir.

"Çok Faktörlü Liderlik Modeli", işyerinde çalışanların morallerini arttırmada dönüşümsel liderliğin en etkili liderlik tarzı olduğunu ortaya koymaktadır (Álvarez ve diğerleri, 2014). Literatürde dönüşümsel liderliğin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğinin bulguları mevcuttur (Dahie ve diğerleri, 2017; Dikko, 2017). Bu doğrultuda test edilmek üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Dönüşümsel liderlik örgütsel bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Etkileşimsel lider, organizasyonel etkinliği elde etmek için önemli bir bileşen (Bass, 1990) ve dönüşümcü liderlikten daha yaygın olarak uygulanan bir liderlik tarzıdır. Etkileşimsel lider, ödül odaklı bir anlayış üzerinden çalışan performansını etkileyerek takipçilerini motive etmek olarak da tanımlanabilmektedir (Sürücü ve Yeşilada, 2017). Takipçi bağlılığını etkileyebilecek tutarlı davranış sergileyen etkileşimsel liderlerin, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıracağı değerlendirilmektedir (Avolio ve diğerleri, 2004). Bu kapsamda araştırılmak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H2: Etkileşimsel liderlik örgütsel bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkiler

Serbest bırakıcı liderler, sorumluluk almak veya karar vermekten kaçınarak, yalnızca sorunlar olduğunda ve eylemlerin önlenmesinin zor olduğu durumlarda çalışanların faaliyetlerine müdahale etmektedirler (Che ve diğerleri, 2017). Bu anlamda örgüt üyelerinin psikolojik sağlığını olumsuz yönde etkileyen zemini oluşturmaktadırlar.

Erkutlu (2008) serbest bırakıcı liderlik tarzının konaklama işletmelerinde astların iş tatmini ile olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu ve örgütsel bağlılığı azalttığını vurgulamaktadır. Yapılan ampirik araştırmalar ve literatürden yola çıkarak araştırılmak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H3: Serbest bırakıcı liderlik örgütsel bağlılığı anlamlı ve negatif yönde etkiler.

1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye

Pozitif psikojik sermaye kuruluşlara hayat veren olumlu çalışmalar olarak tanımlanır (Avey ve diğerleri, 2009). Öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık PPS'yı temsil eden göstergelerdir (Luthans ve diğerleri, 2007a). Yapılan araştırmalar PPS'ın iş stresi, iş gücü devir hızı (Avey ve diğerleri, 2009) ve işten ayrılmayı azaltırken, çalışan memnuniyetini artırdığını göstermektedir (Luthans ve diğerleri, 2007b). Avey ve diğerleri (2011) yaptıkları meta analizde PPS'nin tüm boyutlarının örgütsel bağlılığı artırdığını

belirtmiştir. Mevcut literatür ve yapılan araştırmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H4: PPS otel çalışanlarının örgütsel bağlılığını anlamlı yönde etkiler.

Liderler bulundukları organizasyon içerisinde, örgüt üyelerinin refah ve performansının artırılmasında ve örgüt başarısında merkezî bir rol üstlenmektedir (Avolio ve diğerleri, 2004). Yapılan araştırmalar olumlu liderin örgüt üyelerinin psikolojik performansını ve refahını artırdığını, PPS'ni geliştirmede önemli rol oynadığını ve PPS'ni etkilediğini göstermektedir (Kelloway ve diğerleri, 2012). Bu anlamda düşünüldüğünde liderlik PPS'in önemli bir öncülü ve belirleyicisidir denilebilir (Luthans ve diğerleri, 2005). Bu nedenle araştırılmak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H5: Algılanan liderlik tarzı takipçilerin PPS'sini anlamlı olarak etkiler

Liderlik, örgütsel bağlılıkla hem kavramsal hem de ampirik olarak bağlantılıdır, fakat yine de, önceki araştırma bulgularının tutarsızlığı nedeniyle, Avoliove diğerleri (2009) çalışanların bağlılıklarını artıracak düzenleyici veya aracı rolün anlaşılması için bu alanda daha fazla çalışma yapılması önerisinde bulunulmuştur. Rego ve diğerleri (2016) ise araştırmasında PPS'nin otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini belirtmiştir. Bu nedenle araştırılmak üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H6: Liderlerin örgütsel bağlılığa etkisinde PPS'nin aracılık rolü vardır

2. YÖNTEM

2.1. Evren ve Örneklem

KKTC'de kurulu 5 yıldızlı otellerde görevli 4471 çalışandan %95 güven aralığı ve %5 örnekleme hatası ile görüşülmesi gereken kişi sayısı 354'dür. Bu maksatla oluşturulan 400 anket otel çalışanlarına uygulanmış, hatalı ve eksik doldurulan anketler araştırma kapsamından çıkarılarak elde edilen 372 anket verileri üzerinden araştırma tamamlanmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin demografik özellikleri incelendiğinde; katılımcıların; % 35'nin kadın,% 65'nin erkek; % 25'nin 25 ve daha yaşları altında, % 32'sinin 26-30 yaşları arasında, % 17'sinin 31-35 yaşları arasında ve % 26'sının ise 36 yaş ve üstünde olduğu, eğitim durumlarının ise, % 15'nin ilkokul mezunu, % 15'nin ortaokul mezunu,% 33,3'nün lise mezunu,% 14'ünün önlisans mezunu ve % 23'ü ise lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim seviyesindedir.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada liderlik tarzlarını ölçmek üzere Bass ve Avolio (1997) tarafından geliştirilen 3 boyutlu (dönüştürücü, etkileşimsel ve serbest bırakıcı) ölçek kullanılmıştır. Araştırmadaki bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik olarak; Allen ve Meyer (1990) tarafından üç boyutlu (duygusal, devam, normatif) olarak geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Aracı değişken olan pozitif psikolojik sermayi ölçmeye yönelik olarak ise Luthans ve diğerleri (2007a) tarafından geliştirilen ve Çetin ve Basım (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlan ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler 5'li Likert olarak hazırlanmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmada kullanılan değişkenlerin arasındaki korelasyonun yönünü ve kuvvetini belirlemek için IBM SPSS 23 programı kullanılarak Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış ve sonuçlar Tablo-1 de gösterilmiştir.

TABLO 1

Ortalama, StandartSapma, Kolerasyon

Değişkenler	Ort.	SS	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Dönüşümsel Liderlik	3,72	0,90	(,87)						
2. Etkileşimsel Liderlik	3,34	0,85	,67**	(,86)					
3. Serbest Bırakıcı Liderlik	2,72	1,08	-,10*	,27**	(,81)				
4. Duygusal Bağlılık	3,57	0,66	,41**	,21**	-,31**	(,88)			
5. Devam Bağlılık	3,66	0,69	,51**	,33**	-,12*	,63**	(,89)		
6. Normatif Bağlılık	3,20	0,95	,15**	,26**	,35**	,02	,29**	(,87)	
7. Pozitif Psikolojik Sermaye	4,96	0,73	,41**	,23**	-,16**	,45**	,38**	,06**	(,91)

*p<0.10 **p<0.05 (N=372)

Tablo 1 incelendiğinde değişkenlere ait Croanbach alfa katsayılarının 0,81 ve üzerinde olduğu gözükmektedir. Dönüşümsel ve etkileşimsel liderliğin; örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları ve PPS ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkisi bulunurken, serbest bırakıcı liderliğin; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve PPS ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi bulunmaktadır.

Liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerine etkisinin tespitine yönelik olarak regresyon analizi uygulanmıştır. İki aşamada yapılan regresyon analizinin ilk aşamasında demografik özellikler kontrol altına alınmıştır, ikinci aşamada ise bağımsız değişkenler modele dâhil edilmiştir.

TABLO 2
Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Duygusal Bağlılık		Devam Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	Model 1	Model2	Model1	Model2	Model 1	Model 2
Cinsiyet	-,24**	-,18**	-,22***	-,16***	-,05	-,07
Yaş	,10**	,05	,03	-,01	-,01	-,01
Eğitim Durumu	,01	,06	,01	,06	,07	,05
Dönüşümsel Liderlik		,28***		,44***		,11*
Etkileşimsel Liderlik		,11*		,05		,09
Serbest Bırakıcı Liderlik		-,30***		-,08*		,34***
F	9,753***	25,267***	6,854***	25,497***	0,978	12,944***
R^2	,07	,29	,05	,29	,01	,17

Not: Tablodaki girdiler standartlaştırılmıştır β'dır.

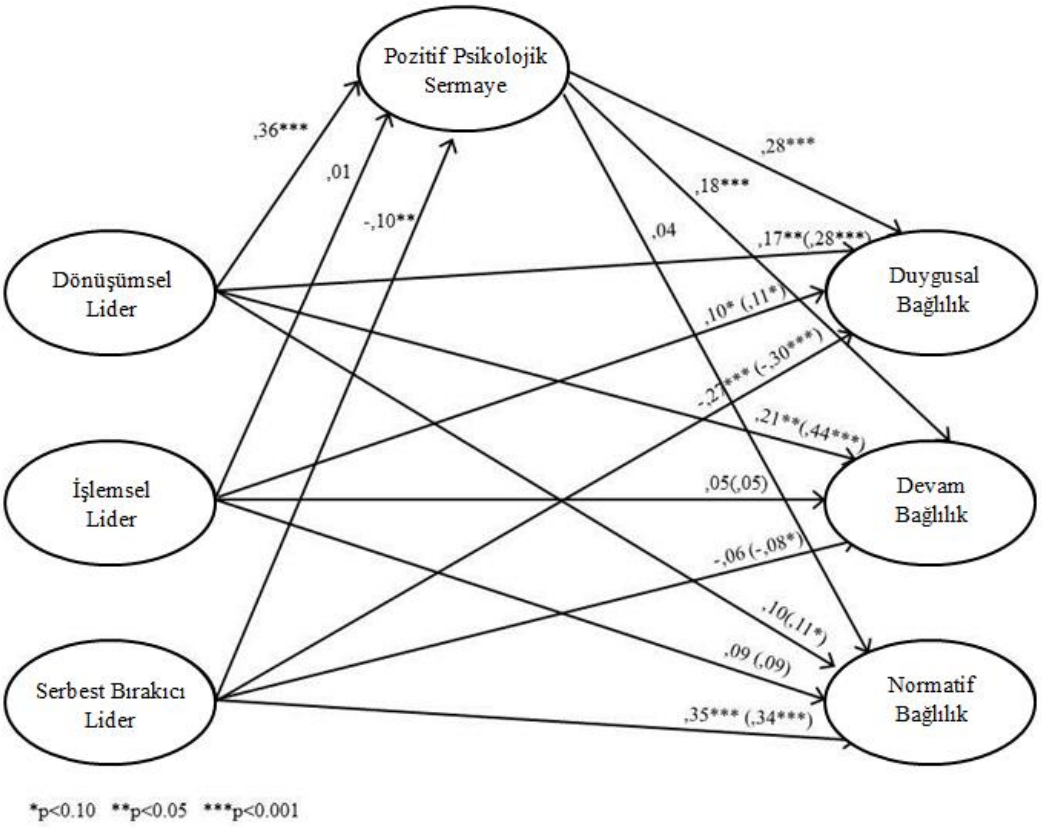
*p<0.10 **p<0.05 ***p<0.001

Demografik değişkenler kontrol altında iken dönüşümsel liderlik, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılığı (β=.28, p<.001), devam bağlılığı (β=.44, p<.001) ve normatif bağlılığı (β=.11, p<.10): etkileşimsel liderlik devam bağlılığını (β=.11, p<.10) ve serbest bırakıcı liderlik ise normatif bağlılığı (β=.34, p<.001) anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Serbest bırakıcı liderliğin ayrıca örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılığı (β=-.30, p<.001) ve devam bağlılığını (β=-.08, p<.10) anlamlı ve negatif yönde etkilediği görülmektedir. Şu halde örgütsel bağlılığı olumlu yönde en çok etkileyen liderlik tarzı dönüşümsel liderliktir.

Bu bulgular dışında etkileşimsel liderliğin devam bağlılığı (β=.05) ve normatif bağlılık (β=.09) üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığa etkisinde PPS'nin aracılık rolünün tespitine yönelik olarak yapısal eşitlik modeli tasarlanmıştır. Tasarlanan model Şekil-1'de sunulmuştur. Model, maksimum olasılık tahmini kullanılarak AMOS 16,0 programı ile test edilmiştir.

ŞEKİL 1
Aracı Model Testi



Liderlik tarzları ile PPS arasındaki ilişkiye yönelik Şekil-1 incelendiğinde (PPS'nin aracı değişken olarak dahil edilmeden önceki etkiler parantez içinde gösterilmiştir); dönüşümsel liderlik (β=.36, p<.001) PPS'ı anlamlı ve pozitif etkilerken, serbest bırakıcı liderlik (β=-.10, p<.05) PPS'i anlamlı ve negatif etkilemekte, etkileşimsel liderliğin (β=.01) ise PPS üzerinde etkisi bulunmamaktadır. PPS ise örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık (β=.28, p<.001) ve devam bağlılığını (β=.18, p<.001) anlamlı ve pozitif yönde etkilerken normatif bağlılık (β=.04) üzerinde etkisinin olmadığı gözükmektedir.

Aracı değişken olarak PPS'nin dâhil edilmesi ile etkileşimsel liderliğin duygusal bağlılık (β=.17, p<.05) ve devam bağlılığı (β=.21, p<.05) üzerindeki etkisi ve serbest bırakıcı liderliğin duygusal bağlılık (β=-.27, p<.001) üzerindeki etkisi kısmen azalırken, serbest bırakıcı liderliğin devam bağlılığı (β=-.06) üzerindeki etkisi tamamen ortadan kalkmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında Hipotez 1, 2, 3, 4 ve 5 tamamen kabul edilirken Hipotez 6 kısmen kabul edilmiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın bulguları incelendiğinde, PPS'nin, örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu gözükmektedir. Bu bulgu geçmiş araştırmalarla paralellik göstermektedir (örn., Avey ve diğerleri, 2011). Elde edilen bu bulguyu otel sektöründe değerlendirdiğimizde, otel çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının oluşmasında PPS'yi oluşturan olumlu psikolojik özelliklerin eğitimle geliştirilebileceği düşünüldüğünde insan kaynaklarının yönetimine büyük görev düşmektedir.

Dönüşümsel liderliğin çalışanların PPS ve örgütsel bağlılıklarının artmasında en büyük etkiye sahip olması önemli bir bulgudur. Bu bulgu geçmiş araştırmalarla paralellik göstermekle birlikte beklenen bir sonuçtur. Mevcut araştırma bulgusuna dayanarak, otel

sektöründe, çalışanları yönetmek için en etkili liderlik tarzının dönüşümsel liderlik olduğu ve otel yöneticileri tarafından dönüşümsel liderlik tarzının benimsenmesinin organizasyon başarısına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Araştırma kapsamında ortaya çıkan diğer bir sonuç ise etkileşimsel liderliğin PPS üzerinde etkisi bulunmazken örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesidir. Lider ile takipçisi arasında değişim sürecine dayanan etkileşimsel liderlikte; lider örgüt üyelerini görevlerin başarılması için yoğun bir şekilde denetlemektedir. Yapılan bu denetleme ve kontrollerde başarısız görülen personel genellikle kınanır ya da cezalandırılır. Bu durum pozitif psikolojinin doğasına aykırı gözükmektedir. Çünkü pozitif psikoloji insanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna ve bunun nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır. Özellikle konaklama işletmeleri açısından sonuç değerlendirilecek olursa, etkileşimsel liderliğin güçlü olduğu organizasyonlarda, PPS'nin güçlü olamayacağı açıktır.

Serbest bırakıcı liderlik ile ilgili bulgular incelendiğinde, bu tarz liderliğin PPS ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkisi olduğu görülmektedir. Sorumluluk almak veya karar vermekten kaçınan, sorunlar olduğu durumlarda bile çalışanların faaliyetlerine müdahale etmeyen serbest bırakıcı liderler çalışanlar arasında rol çatışması ve belirsizliğe sebep olmaktadır. Örgüt üzerinde olumsuz etkileri düşünüldüğünde serbest bırakıcı liderliğin PPS ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkisi beklenen bir sonuçtur.

Araştırmada kapsamında dikkat edilecek son bulgu ise normatif bağlılık üzerinde PPS'nin etkisinin bulunmamasıdır. Bu durum iki şekilde açıklanabilir; birincisi araştırmanın yapıldığı turizm sektöründeki otellerin doğal yapılarıdır. Otel sektöründe mevcut çalışanlar için iş ve kariyer gelişimi olanakları sınırlıdır. Bu durumun farkında olan otel çalışanlarının bağlı olduğu organizasyona karşı yükümlülük duygusundan türetilmiş bir sadakatinin bulunmadığı dolayısı ile örgütte daimi olarak kalmayı düşünmedikleri anlamına gelmektedir. PPS'nin normatif bağlılığı etkilememesinin bir diğer nedeni ise araştırmanın yapıldığı dönemdir. Araştırma yaz dönemimde yapılmıştır. Yaz dönemleri otel sektörünün yoğun olduğu dolayısı ile çalışanlarda yüksek is stresinin arttığı ve çalışanların büyük bir kısmının geçici istihdam edildiği bir dönemdir. Geçici istihdam edildiğinin farkında olan çalışanlar PPS yüksek olsa bile örgütte kalma hususunda zorunluluk hissetmemektedir.

Elde edilen bulgular ışığında turizm sektöründe liderin (yönetici) örgüt üyelerinin PPS ve örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle doğru liderlik tarzını uygulamak çalışanların memnuniyetini ve bağlılığını arttırarak örgütte kalmalarını sağlayacaktır. Bu durum ise personel maliyetini düşürecek ve turizm endüstrisinin yerel ihtiyaç ve kaynaklarından ödün vermeden rekabet avantajı sağlayacaktır.

Turizm sektörü ülkelere ve kültürel farklılıklara göre değişiklik gösterebilmektedir. Kültür, liderlik davranışları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin doğasını etkileyebilmektedir. Bu nedenle ileriki araştırmaların farklı ülke ve kültürlerde yapılması yeni sonuçlar doğurabilir. Ayrıca diğer tüm sektörlerden de (üretim, pazarlama vb.) veri toplanarak yapılacak çalışmalar daha genellenebilir bulgulara destek olacaktır.

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 and Organizational Psychology**, 63(1): 1-18.

Álvarez, O., Lila, M., Tomás, I. ve Castillo, I. (2014). Transformational leadership in the local police in Spain: A leader-follower distance approach, **The Spanish Journal of Psychology**, 17.

Avey, J. B. (2014). The left side of psychological capital: New evidence on the antecedents of Psycap, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 141-49.

Avey, J. B., Luthans, F. ve Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover, **Human Resource Management**, 48(5): 677-693.

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F. ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance, **Human Resource Development Quarterly**, 22(2): 127-152.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W. ve Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance, **Journal of Organizational Behavior**, 25(8): 951-968.

Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions, **Annual Review of Psychology**, 60: 421-449.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision, **Organizational Dynamics**, 18(3): 19-31.

Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1997). **Full Range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire**. Redwood City, CA: Mind Garden.

Blayney, C. ve Blotnicky, K. (2010). **Leadership in the hotel industry: Evidence from Canada**, 3(3): 53-66.

Che, X. X., Zhou, Z. E., Kessler, S. R. ve Spector, P. E. (2017). Stressors beget stressors: The effect of passive leadership on employee health through workload and work–family conflict, **Work & Stress**, 1-17.

Çetin, F. ve Basım, N. H. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü, **İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13(3): 81-94.

Dahie, A. M., Mohamed, A. A. ve Mohamed, R. A. (2017). Leadership style and organizational commitment: Case study from University of Somalia, **International Journal of Engineering Science**, 14838.

Dikko, A. Y. (2017). Impact of leadership style on organisational commitment: The role of national culture in Nigerian Universities, **Asian Journal of Multidisciplinary Studies**, 5(5):64-75.

Erkutlu, H. (2008). The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness: The Turkish case, **Journal of Management Development**, 27(7): 708-726.

García-Almeida, D. J., Fernández-Monroy, M. ve Saá-Pérez, D. (2015). Dimensions of employee satisfaction as determinants of organizational commitment in the hotel industry, **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries**, 25(2): 153-165.

Jassawalla, A. R. ve Sashittal, H. C. (2003). The DNA of Cultures that promote product innovation, **Ivey Business Journal**, 68(2): 1-6.

Karatepe, O. M. ve Kilic, H. (2007). Relationships of Supervisor support and conflicts in the work–family interface with the selected job outcomes of frontline employees, **Tourism Management**, 28(1): 238-252.

Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J. ve Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership, **Work & Stress**, 26(1): 39-55.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance, **Management and Organization Review**, 1(2): 249-271.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, S. M. (2007b). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction, **Personnel Psychology**, 60(3): 541-572.

Luthans, F., M. Youssef, C. ve Avolio, B. J. (2007a). **Psychological capital: Developing the human competitive edge**, USA: Oxford University Press.

Mowday, R.T., Porter, L.M. ve Steers, R.M. (1982). **Employee-organizational linkage**, New York: Academic Press.

Rego, A., Owens, B., Leal, S., Melo, A. I., E Cunha, M. P., Gonçalves, L. ve Ribeiro, P. (2017). How leader humility helps teams to be humbler, psychologically stronger, and more effective: A moderated mediation model,**The Leadership Quarterly**.

Rego, P., Lopes, M. P. ve Nascimento, J. L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital, **Journal of Industrial Engineering and Management**, 9(1): 129.

Sürücü, L. ve Yeşilada, T. (2017). The impact of leadership styles on organizational culture, **International Journal of Business and Management Invention**, 6(8): 31-39.

ÖRGÜT YAŞAMINDA BİR TERS YÜZ: TERSİNE MOBBİNG ÜZERİNE BİR OLGUBİLİM ARAŞTIRMASI

Eylem BAYRAKÇI
Süleyman Demirel Üniversitesi, eylembayrakci@sdu.edu.tr
Mehmet DİNÇ
Süleyman Demirel Üniversitesi, mehmetdinc@sdu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: tersine mobbing, psikolojik taciz, nitel araştırma, olgubilim deseni, üniversite sekreterleri

Mobbing yoğun ve uzun süreli devam eden baskıcı ve düşmanca yıldırma davranışları olarak tanımlanan ayrıca örgüt yaşamında birçok olumsuzluğa neden olan bir olgudur. Mobbing konusunda yapılan çalışmaların büyük kısmı otoriteyi elinde bulunduran üstlerin astlarına karşı uyguladığı mobbingle ilgilidir. Oysa örgüt içinde üstler de kimi zaman astlarının yıldırma davranışlarına maruz kalabilmektedir. Tersine mobbing olarak adlandırılan bu olgunun sonuçları en az diğer mobbing türleri kadar örgüt yaşamını olumsuz etkilemektedir. Yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun diğer mobbing türleri ile ilgili olması nedeniyle tersine mobbing hakkında daha az şey bilinmektedir. Karmaşık ve aynı zamanda kişisel ve örgütsel yaşam üzerinde önemli etkileri olan mobbingin daha iyi anlaşılabilmesi için tersine mobbing hakkında daha fazla bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, tersine mobbing olgusunu keşfedici ve bütüncül bir yaklaşımla araştırmaktır. Bu kapsamda üniversitenin çeşitli birimlerinde sekreter olarak görev yapan 8 katılımcı ile nitel görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerin analizinde Maxqda 2018 nitel veri analiz programı kullanılmıştır. Buna göre, elde edilen bulgular tersine mobbing özelinde; algılanan davranışlar, öncüller, mobbinge karşı davranış alternatifleri, etkiler, çözüm önerileri ve tersine mobbing konusunda üretilen metaforlar olmak üzere altı kategoride toplanmıştır. Çalışmanın sonucunda, sekreterlerin özellikle yapılması için verdikleri işlerle ve aldıkları kararlarla ilgili davranışları mobbing olarak algıladığı, bu davranışların öncülleri ise örgütsel faktörler, zorbanın kişilik özellikleri ve sendikaların müdahalesi yanısıra yöneticilerin özellikleri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, tersine mobbingin yönetici üzerinde, iş ortamında ve örgüt yaşamında etkilerinin olduğu görülmüştür. Sekreterlerin bu davranışları önlemek için en çok önerdikleri çözüm önerileri ise etkili cezaların verilmesi ve idari personelin işe alım, yerleştirme ve görevlendirilmelerinde liyakata önem verilmesidir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüzde rekabet üstünlüğü sağlamanın en önemli faktörlerinden birisinin insan kaynağı olduğu ve örgütsel bağlılığı, iş tatmini, motivasyonu yüksek insan kaynağının örgütün verimliliği üzerinde olumlu etkisinin bulunduğu bilinmektedir. Bu nedenle işverenler çalışanlarının bağlılığını, iş tatminini, motivasyonu arttırmaya yönelik girişimlerde bulunurken bu unsurları azaltan faktörleri tespit ederek bunlarla ilgili önlem almaya çalışmaktadır. Mobbing de bu unsurlardan birisidir ve bu nedenle son yıllarda yapılan çok sayıda çalışmaya konu olmuştur.

Mobbing bireysel ve örgütsel birçok olumsuzluğa neden olan oldukça karmaşık bir olgudur. Yazına bakıldığında, mobbing ile ilgili bulguların elde edildiği çalışmaların büyük bir kısmının üstlerin astlarına karşı uyguladığı mobbingle ilgili olduğu görülmektedir. Yazında yapılan ve mobbing ile birlikte farklı değişkenlerin araştırıldığı çok sayıda çalışma da üstlerin astlarına doğru uyguladığı psikolojik baskı ve tacizler hakkındadır. Bu nedenle yukarıdan aşağıya doğru yapılan bu türdeki mobbingin nedenleri, etkileri ve sonuçları gibi konularda daha fazla bilgiye sahip olmak mümkünken astların üstlerine doğru uyguladığı tersine mobbing hakkında nispeten daha az şey bilinmektedir. Yukarıda söz edildiği gibi

mobbing oldukça karmaşık bir olgudur ve bu olgunun daha iyi anlaşılabilmesi için tersine mobbingin de araştırılması ve çalışılması gerekmektedir. Özellikle yöneticilerin yasal gücü üzerinde olumsuz etkilerinin olabileceği ve bu durumun örgüt yaşamını astlara karşı uygulanan mobbingden daha fazla etkileyeceği düşünüldüğünde bu durum daha fazla önem taşımaktadır.

Mobbing konusunda yapılmış çalışmalara bakıldığında kavramın fikir birliğine varılmış net bir tanımının bulunmadığı, buna bağlı olarak ortak kullanılan bir Türkçe karşılık da olmadığı, hatta uluslararası kaynaklarda dahi mobbing yerine farklı bazı kelimelerin kullanıldığı görülmektedir. Bunun, çalışanı olumsuz etkileyen her durum ve koşulda geçerli, belirgin, tanımlanabilir bir davranış, söz, tutum ve ifadenin bulunmaması, mobbingin her bir mağdurun algısına, deneyimlerine göre değişen bir olgu olması nedeniyle olduğu düşünülmektedir.

Ulusal yazında olgu için kullanılan kavramları belirlemek amacıyla Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi'nin ana sayfasında tez adı kapsamında farklı tarama terimleri girilerek tarama yapılmıştır. Buna göre elde edilen sonuçlar şu şekildedir (https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi, E.T. 30.12.2017):

ÇİZELGE 1:

Mobbing ve Kavramın Yerine Kullanılan Kavramlar

KAVRAM	KAYIT ADEDI
Mobbing	398
Yıldırma	134
Psikolojik taciz	43
Duygusal taciz	13
Bezdiri	5
İş yeri zorbalığı	2
Psikolojik baskı	2

Benzer şekilde Işık (2015: 239) yaptığı çalışmada ULAKBİM Sosyal Bilimler veri tabanında Kasım 2014 tarihi itibariyle benzer sonuçları elde etmiştir. Buna göre karşılaşılan 47 çalışmada en fazla mobbing kavramı (35) kullanılırken bunu sırasıyla yıldırma (20), psikolojik taciz (2), psiko şiddet (2) ve iş yeri zorbalığı (2) kavramları izlemiştir. Elde edilen bu sonuçlara bakıldığında kavramı tam olarak ifade eden ve görüş birliğine varılmış Türkçe bir karşılık olmadığı kanaati oluşmuş ve bu çalışmada mobbing kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Leymann ve Gustafsson (1984) mobbingi, bir tür psikolojik terör olarak görmüş ve yaptıkları tanımda " tek bir kişiye karşı bir kişi veya grup tarafından sistematik olarak yapılan eziyet veren ve üzücü, düşmanca ve etik olmayan tutumları içeren bir tür psikolojik terör" olarak tanımlamışlardır. Araştırmacıların "sistematik" olarak gerçekleştirilmesinden kasıtları istatistiksel olarak en az haftada bir kez uygulanması ve en az altı ay devam edecek şekilde uzun zamana yayılmasıdır (Alıntılayan Galletta ve diğerleri, 2014:1). Yazında yer alan farklı mobbing tanımları olmakla birlikte kavramla ilgili esas nokta psikolojik ve duygusal baskı, aşağılama, psikolojik taciz, duygusal istismar, haksız suçlamalar gibi yollarla hedefte olan kişiyi çalışma hayatından bezdiren kötü niyetli davranışları içeren bir olgu olmasıdır. Elbette bu davranışlar sistematik olmalıdır. Birkaç defaya mahsus veya kısa süreli davranış ve tutumlar mobbing olarak kabul edilmeyecektir.

Yazında yer alan mobbing türlerine bakıldığında, maruz kalan hedefin durumuna göre dikey ve yatay olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir. Dikey mobbing, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Yukarıdan aşağıya doğru

mobbingde üstlerin astlarına doğru uyguladığı yıldırma ve baskılar söz konusudur. Tersine mobbing olarak ifade edilen aşağıdan yukarıya doğru mobbing ise, astların üstlerine karşı tutumlarını ve davranışlarını içerir. Yatay mobbing ise aynı hiyerarşik kademede bulunan örgüt üyelerinin birbirlerine karşı uyguladığı mobbingdir.

Yukarıdan aşağıya doğru ve yatay mobbing konusunda çok sayıda çalışma yapılmakla birlikte yazın taramasında tersine mobbing ile ilgili sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Uysal ve Yavuz (2013) kamu kurumunda yaptıkları çalışmada mobbing ve tersine mobbing arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Uysal (2016) işgören odaklı liderlik algısı ile çalışanların tersine mobbing eğilimleri arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında işgören odaklı liderlik algısının tersine mobbing eğilimini negatif yönde ve orta düzeyde etkilediği sonucunu bulmuştur. Uysal ve Gedik (2017) yaptıkları çalışmada örgütlerde sinizm düzeyi ile çalışanların tersine mobbing eğilimleri arasında pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Akan ve diğerleri (2013) okul yöneticileri arasında yaptıkları araştırmada büyük çoğunluğun (%21,4) nadiren tersine mobbinge maruz kaldığı sonucunu bulmuşlardır. Branch ve diğerleri (2007) yöneticilerle nitel görüşme yöntemiyle yaptıkları çalışmada tersine mobbingi arttıran unsurların çalışma ortamı, örgütsel değişim ve güç ilişkileri olduğu sonucunu bulmuşlardır.

YÖNTEM

Araştırmanın yazın bölümünde belirtildiği gibi tersine mobbing konusunda yapılan çalışma sayısı sınırlıdır. Yapılan bu çalışmalar içinde nitel yöntemin kullanıldığı sadece bir tane uluslararası araştırmaya rastlanılmıştır. Yazında yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlarla mobbingin diğer uygulanış biçimleri ile ilgili daha fazla bilgiye sahip olmak mümkünken, tersine mobbing konusunda nispeten daha az şey bilinmektedir. Bu nedenle tersine mobbing olgusunun keşfedici bir yaklaşımla ele alınması gerektiği düşünülmüş ve nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca, daha önce ifade edildiği gibi, çalışanı olumsuz etkileyen her durum ve koşulda geçerli, belirgin, tanımlanabilir bir davranış, söz, tutum ve ifade bulunmamaktadır. Söz konusu davranışların içinde bulunduğu bağlamda değerlendirilmesi gerektiği ve bu nedenle araştırma için nitel araştırma yönteminin daha uygun olduğu düşünülmüştür.

Nitel araştırmalar, herhangi bir içerikte veya etkinlikte katılımcılarca oluşturulan anlamları açıklamak ve anlamak için kullanılır (Marrow ve Smith, 2000, alıntılayan Hoş, 2012: 52). Creswell (1998) nitel araştırmayı “farklı yöntem bilimsel geleneklere bağlı sosyal ya da insani bir sorunu keşfeden bilgi araştırma süreci olarak tanımlar (Hoş, 2012: 52). Denzin ve Lincoln (2005) ise "nitel araştırmacılar olguları doğal ortamında çalışırlar ve böylece olguları anlarlar veya insanların onlara ne gibi anlamlar yüklediğini yorumlarlar" söyleminde bulunmuştur (Merriam, 2013: 13).

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim deseni kullanılmıştır. Christensen ve diğerleri (2010) olgubilim deseninin birincil amacını, bir kişinin veya bir grup insanın yaşadığı deneyimlerin anlamını, yapısını ve özünü belirli bir olgu etrafında açıklamak olarak ifade etmişlerdir (alıntılayan Simon ve Goes: 2011). Olgubilim deseninde gerçekleşen davranışların, tutumların katılımcıların yaşamında ne anlama geldiği, bu uygulamalardan nasıl ve ne yönde etkilendikleri gibi yeterli düzeyde anlayışa ve açıklamaya sahip olunamayan konulara odaklanılarak, olguların farklı yönleriyle ne anlama geldiğini ortaya çıkartmak amaçlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 72-73). Araştırmada tersine mobbing bir olgu olarak ele alınmış ve tersine mobbing ile ilgili olayların neler olduğu, bu olay ve durumların katılımcıların örgütsel ve kişisel yaşamlarını nasıl etkilediği, tersine mobbingin ne anlam ifade ettiği katılımcıların deneyimlerinden ve algılarından yola çıkılarak açıklanmaya ve yorumlanmaya çalışılmıştır. Böylelikle yöneticilerin tersine mobbingi nasıl yorumladıkları ve tersine mobbingin kişisel ve örgütsel yaşamlarını nasıl etkilediği belirlenebilecek ayrıca örgütün ve örgütün diğer üyelerinin tersine mobbingden nasıl etkilendikleri tespit edilebilecektir.

Araştırmada dış geçerliliği arttırmak için amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Buna göre katılımcılar üniversitenin çeşitli birimlerinde sekreter olarak çalışan ve tersine mobbinge maruz kaldığı belirlenen 8 kişiden oluşmaktadır. Araştırmacılardan birisi halen üniversitenin bir biriminin yöneticisidir. Bu alanın seçilmesinin nedenlerinden birisi araştırmacının yaşadığı ve gözlemlediği deneyimleri nedeniyle veri yaratma sürecine aktif katılımının sağlanmış olmasıdır. Araştırmaya katılan katılımcılardan 4'ü (%50) meslek yüksekokulu sekreteri, 3'ü (% 37,50) fakülte sekreteri, 1'i (%12,50) yüksekokul sekreteri olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların 5'i erkek (% 62,50), 3'ü kadındır (%37,50). Sekreterlik süreleri 1 ile 13 yıl arasında değişmektedir. Katılımcılarla, Ocak 2018'de 26-45 dakika arasında süren görüşmeler yapılmış ve ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Ses kayıtları word belgesi halinde bilgisayar ortamına aktarılmış ve satır satır okunarak sistematik bir şekilde analiz edilmiştir. Görüşmelerin analizinde Maxqda 2018 programı kullanılmıştır. Nitel yöntemle yapılan araştırmalarda bu tür programların kullanılmasının güvenirliği arttırdığı bilinmektedir (Kuş Saillard, 2010: 17). Veriler betimsel bir şekilde analiz edilmiştir. Katılımcıların görüşmeleri bir kaç kez okunmuş, ifadeler kodlanmış, anlam ve ilişki bakımından birbirine benzeyen kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Daha sonra bu temalar araştırmanın amaçlarıyla uyumlu olarak oluşturulan kategoriler altına tanımlanmıştır.

BULGULAR VE SONUÇ

Araştırmadan elde edilen ilk bulgu *"algılanan tersine mobbing davranışları"*dır. Katılımcıların tamamının astların kendilerine *verilen işi yapmamalarını* mobbing olarak algıladığı görülmektedir. Bunun en önemli sebebi astların kendi görevleri olmadığını söyleyerek işi yapmayı reddetmeleridir. Bunun dışında ifade edilme sıklığına göre sırasıyla; *işten kaçmak* (%87,50), *verilen kararları eleştirmek* (%62,50), *sıklıkla hata yapmak* (%62,50), *mesai saatlerine uymamak* (%50), *işi yavaşlatmak* (%50), *işe gereken özeni göstermemek* (%37,50), *mobbingle suçlamak* (%37,50), *bilgi gizlemek* (%25), *kaynak sağlamamak* (%12,50), *dedikodu yaymak* (%12,50) ve *tehditkâr söz ve davranışlarda bulunmak* (%12,50) tersine mobbing davranışları olarak katılımcı ifadelerinden betimlenen kodlardır. Branch ve diğerleri (2007)'nin ters mobbing ile ilgili nitel yöntemle yaptıkları araştırmalarında elde ettikleri bulguların bu çalışmayla örtüştüğü görülmektedir. Buna göre yöneticilerin ifade ettikleri ters mobbing davranışları; toplantılara katılmama, bilgi gizleme, programlarda çakışmaya neden olma, dedikodu yayma, yöneticinin kararlarını ve davranışlarını denetleme, işi yapmama, işi aksatma, sözlü ve fiziksel tehditte bulunma gibi davranışlar olduğu görülmektedir. Uysal ve Yavuz (2013) yaptıkları çalışmada benzer şekilde tersine mobbing davranışları olarak üstün emirlerine uymama, kasıtlı hatalı işlem yapma, asılsız dedikodu yayma, önemli bilgileri gizleme gibi davranışları ifade etmişlerdir.

Katılımcılara böyle davranışların hangi nedenlerle yaşandığı konusunda görüşleri sorulmuş ve ifadelerden *"tersine mobbingin öncülleri"* kategorisi betimlenmiştir. Bu kategori içinde ifade edilme sıklığına göre; *örgütsel faktörler* (%75), *zorbadan kaynaklanan nedenler* (%62,50), *sendikaların müdahalesi* (%50) ve *yöneticinin kendisinden kaynaklanan faktörler* (%50) temaları oluşmuştur. Örgütsel faktörler teması altında tanımlanan kodlar, *üst yönetimin yöneticilere destek olmaması* (%50*), personelin liyakata göre alınmaması* (%33,33), *diğer kurumlardan geçişlerle örgüt kültürünün değişmesi* (%33,33), *örgütsel sosyalleşmenin etkisi* (%16,67) ve *personelin yetersiz olmasıdır* (%16,67). Katılımcıların büyük çoğunluğu ters mobbing davranışında bulunan astlara karşı yaptırım uygulanmasının üst yönetim tarafından engellendiğini bunun da böylesine davranışların artmasına neden olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Zapf ve diğerleri (2003) bir yöneticinin mobbinge karşı direnebilmesi için üst yönetimin desteğini alması gerektiğini belirtmişlerdir. Çalışmada ters mobbingin öncülü olarak ifade edilen diğer faktör idari personelin işe alım ve yerleştirilmesinde yapılan değerlendirmelerin liyakata göre olmamasıdır. Katılımcılar doğru işte doğru kişilerin çalıştırılmadığını bu nedenle işlerin

yapılmasında sıklıkla sorunlarla karşılaşıldığını ifade etmektedirler. Diğer kurumlardan geçişlere izin verilmesiyle birlikte bu personellerin alıştıkları iş yapma usullerine devam ettikleri hatta diğer örgüt üyelerini de etkileyerek zamanla örgüt kültürünü etkiledikleri ve tüm birime yayıldığı da söylemler arasındadır. Davenport ve diğerleri (2003) mobbinge neden olan örgütsel faktörler arasında örgütsel yapının değişmesi, çalışma koşulları, stresin yoğunluğu, yönetimin mobbinge inanmaması gibi faktörlerden söz etmişlerdir. Tınaz (2006) benzer şekilde, hatalı personel seçim ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı ve amirin yetkesinin astlar tarafından tartışılır duruma gelmesi gibi faktörlerin mobbingle ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Zorbanın özellikleri temasında ise astlarının emekliliğinin yakın olması ve kişilik özellikleri ifade edilmiştir. Sendikaların yönetime müdahale etmesi de astların tersine mobbing davranışlarını arttıran nedenler arasında söylenmiştir.

Katılımcılara böyle davranışlardan kendilerinin, diğer personelin ve birimin tamamının nasıl etkilendiği konusunda görüşleri sorulmuştur. Katılımcı söylemlerinden *"tersine mobbingin etkileri"* kategorisi oluşmuştur. Bu kategori altında ifade sıklığına göre sırasıyla; *psikolojik etkiler* (%87,50), *iş ortamı ile ilgili etkiler* (%75), *örgütsel etkiler* (%62,50), ve *fizyolojik etkiler* (%25) temaları oluşmuştur. Psikolojik etkiler temasında oluşan kodlar; *kendine güvenin azalması, stres, motivasyon düşüklüğü, tedirginlik ve personele duyulan güvenin azalmasıdır*. Benzer şekilde Davenport ve diğerleri (2003) mobbingin stres, motivasyon ve verimlilik düşüklüğü, duygusal acı gibi psikolojik sonuçlardan bahsetmişlerdir. Amicus (2003)'un araştırma sonuçları da benzer şekilde, mobbingin sürekli olması halinde kişinin kendine güvenini ve saygısını kaybettiği, ayrıca mobbingin yüksek strese neden olduğunu göstermektedir (alıntılayan Akan ve diğerleri, 2013: 651). İş ortamı ile ilgili etkiler temasında oluşan kodlar; *işlerin aksaması* ve *otoritenin zayıflamasıdır*. Katılımcıların ifade ettikleri örgütsel etkiler ise; *diğer çalışanların olumsuz etkilenmesi* ve *örgüt içi gruplaşmaların* oluşmasıdır. Diğer çalışanların olumsuz etkilenmesi kodu altında ifade edilen görüşler daha çok tersine mobbing davranışlarının diğer çalışanlar arasında yaygınlaşması ve tüm birimi etkisi altına almasıdır. Son olarak katılımcı ifadelerinden fizyolojik etkiler teması oluşmuş ve bu tema altında *adet düzensizliği* ve *saç dökülmesi* görüşleri ifade edilmiştir.

Katılımcılara maruz kaldıkları tersine mobbing davranışlarına nasıl tepki verdikleri sorulmuş ve ifadelerden *"tersine mobbing karşısında davranış alternatifleri"* kategorisi oluşturulmuştur. Bu kategori altında betimlenen temalar, ifade edilme sıklığına göre; *disiplin soruşturması yapmak* (%62,50), *sessiz kalmak* (%37,50), *geri adım atmak* (%37,50), *yapılmayan işi kendisi yapmak* (%25) ve *zorbayı görmezden gelmektir.* (%12,50). Katılımcıların disiplin soruşturması yapmak dışında tercih ettikleri diğer davranışların üst yönetimin ve/veya sendikaların müdahalesi, mahkemelerin çoğunlukla astların lehine karar verme eğiliminde olduğunun düşünülmesi gibi nedenlerle sonuç alınamayacağını düşünmeleri ve zorbanın yapacağı misillemelerden korkmaları nedenleriyle tercih edildiği görülmüştür.

Katılımcılara tersine mobbingin nasıl önlenebileceği sorulmuş ve "tersine mobbingin çözüm önerileri" kategorisi oluşturulmuştur. Katılımcıların ifade ettikleri çözüm önerileri sırasıyla; *cezalandırma* (%87,50), *işe alımın ve görev dağılımının liyakata göre yapılması* (%87,50), *astların eğitimi* (%62,50), *astların ödüllendirilmeyle motivasyonlarının arttırılması* (%50), *üst yönetimin farkındalığı ve desteği* (%50), *rotasyon* (%50) *yapıcı yöneticilik tarzı* (%25), *performans değerlendirme yöntemlerinde değişiklik* (%25), *yasal düzenlemelerin yapılması* (%25), *norm kadro düzenlemesinin yapılması* (%12,50), *idari personelin görevlendirilmesinde birimlerin personel ihtiyacının dikkate alınması* (%12,50) ve *13/b görevlendirmelerin iptal edilmesidir* (%12,50).

Katılımcılarla yapılan görüşmelerde katılımcıların tersine mobbing olgusunu tarif ederken kullandıkları bazı benzetmeler dikkat çekmiş ve bu ifadelerden *"tersine mobbing için üretilen metaforlar"* teması oluşturulmuştur. Buna göre katılımcıların ifade ettikleri

metaforlar; *ayakların baş başların ayak olması*, *kediyi fareye boğdurmak*, *bulaşıcı hastalık* ve *fosilleşmiş memur davranışıdır*.

Yazında az sayıda olan tersine mobbing konusunda yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlarla örgütlerde mobbingin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlanması ve örgüt ve örgüt üyeleri üzerinde birçok olumsuzluğa neden olan mobbing olgusunun azaltılmasına yardımcı olunması amaçlanmaktadır. Bunun yanısıra yazında tersine mobbing konusunda çalışma yapan araştırmacılar için kaynak teşkil edilebileceği de düşünülmektedir. Ayrıca, nitel yöntemle ve sınırlı sayıda katılımcıyla elde edilen bu sonuçlardan oluşturulabilecek hipotezlerin (örgüt sosyal yapısındaki değişmeler ile tersine mobbing davranışları arasında olumlu ilişki vardır, norm kadro uygulamaları ile tersine mobbing davranışları arasında olumsuz ilişki vardır gibi) nicel yöntemlerle denenebileceği ve genellemeler yapılabileceği düşünülmektedir. Ulusal ve uluslararası yazında tersine mobbingin bütüncül (davranış algısı, öncüller, sonuçlar, etkiler, davranış alternatifleri, çözüm önerileri) çalışıldığı bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle araştırmada oluşturulan kategori, tema ve kodlamaların özellikle yönetim kültürümüze özgü, Türkçe geçerliliği denenebilecek tersine mobbing ölçeği geliştirilmesinde katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çünkü ulusal yazında tersine mobbing ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ayrı bir ölçekle yapılmış çalışma bulunamamıştır. Rastlanılan çalışmalarda Türkçe'ye çevirisi yapılan olumsuz davranışlar ya da mobbing ölçeklerinin kullanıldığı görülmektedir (Akan ve diğerleri, 2013; Uysal ve Yavuz, 2013). Oysa tersine mobbing konusu, sergilenen davranışlar, etkiler, sonuçlar gibi bakımlardan diğer mobbing türlerinden farklılık göstermektedir ve ayrı bir ölçekle değerlendirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Gelecek çalışmalar açısından yine bu çalışmada göz ardı edilen demografik faktörlerin tersine mobbing üzerindeki etkilerinin de araştırılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akan,D., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. 2013. Mobbing behaviors that applied upward from below to principals. **International Online Journal of Educational Sciences**, 5(3): 646-659.

Branch, S., Ramsay, S., ve Barker, M. 2007. Managers in the firing line: contributing factors to workplace bullying by staff – an interview study. **Journal of Management & Organization,** 13(3): 264-281.

Davenport, N., Schwarz, R. D., ve Elliott, G. P. 2003. **Mobbing: İşyerinde duygusal taciz.** (O. C. Önertoy, Çev.) İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Galletta, D., Sica, G., Califano, A., Aurino, C., Lorenzo, P. ve Buccelli, C. 2014. Mobbing: from a social phenomenon to psychopathology: preliminary data. **Journal of Psychiatry,** 17(5): 1-4.

Hoş, R. 2012. **The experiences of refugee students with interrupted formal education in an urban secondary school newcomer program**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Margaret Garner Graduate School of Education and Human Development, University of Rochester, Rochester, New York, ABD.

Işık, İ. 2015. İnsan kaynakları yönetimi profesyonellerinin iş ortamındaki zorbalık davranışlarına dair perspektifleri: zorbalığın tanımı, nedenleri ve sonuçları. **Çalışma ve Toplum**, 4: 237-274.

Kuş Saillard, E. 2010. Ruhsal hastalara yönelik damgalamaya ilişkin psikiyatrist görüşleri ve öneriler. **Türk Psikiyatri Dergisi**, 21(1): 14-24.

Merriam, S. B. 2013. **Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber.** (Çev.Selahattin Turan), Ankara: Nobel Akademik Yay. Eğt. Dan. Tic. Ltd. Şti.

Simon, M.K. ve Goes, J. 2011. **Dissertation and scholarly research: recipes for success. Seattle:** Dissertation Success LLC.

Tınaz, P. 2006. **İş yerinde psikolojik taciz (mobbing).** İstanbul: Beta Yayıncılık.

Uysal, H.T. ve Yavuz, K. 2013. The unseen face of mobbing in organizations: reverse mobbing. **Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic,** 8(8): 2167-2183.

Uysal, H.T. 2016. Çalışanların liderlik algısı ve ters mobbing eğilimi: işgören odaklı liderliğin etkisi. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 9(47): 933-943.

Uysal, H.T. ve Gedik, İ.A. 2017. Effect of cynical individual factor on the reverse mobbing tendency: a planned behavior**.** B. Christiansen ve H.C. Chandan (Der.), **Organizational Culture and Diversity and The Modern Workforce:** 276-318. ABD: IGI Global.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. 2006. **Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri.** Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., ve Vartia, M. 2003. Empirical findings on bullying in the workplace. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. Cooper (Der.), **Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice:** 75-97. London: Taylor and Francis.

https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi, E.T. 30.12.2017.

TÜKENMİŞ YÖNETİCİLER ÇALIŞANLARINI NASIL TÜKETİR: SÜREÇ ADALETİNİN ROLÜ

Engin Bağış ÖZTÜRK
Dokuz Eylül Üniversitesi, engin.ozturk@deu.edu.tr
Gökhan KARAGONLAR
Dokuz Eylül Üniversitesi, gokhan.karagonlar@deu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı yönetici duygusal tükenmişliği ile çalışan duygusal tükenmişliği arasındaki ilişkide süreç adaletinin rolünü incelemektir. Öz-kontrol teorisini temel alan bu araştırma yöneticiler tükendikçe öz-kontrolün zayıfladığı ve bununda yöneticileri adil olmayan davranışlara yönelttiğini savunmaktadır. Bu nedenle tükenmiş yöneticiler çalışanın süreç adalet algısını bozarak çalışanın tükenmişliğini arttırabilirler. Farklı düzey (Düzey 2: Yönetici, Düzey 1: Çalışan) ve farklı veri kaynakları (yönetici ve çalışan) gözetilerek tasarlanan bu araştırma için çeşitli kurumlardan 73 yönetici ve bu yöneticilere bağlı 210 çalışandan duygusal tükenmişlik ve süreç adaleti ile ilgili veri toplanmıştır. Hiyerarşik doğrusal regresyon sonuçlarına göre aracılık hipotezi desteklenmektedir. Buna göre yöneticiler tükendikçe çalışanların adalet algıları bozulmakta ve bu da çalışanların duygusal tükenmişliğini arttırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Tükenmişlik, Stres, Süreç Adaleti, Hiyerarşik Doğrusal Regresyon

ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL SERMAYE SEVİYELERİNİN İŞ DOYUMU ÜZERİNE ETKİSİ
THE IMPACT OF EMOTIONAL CAPITAL LEVEL OF EMPLOYEES ON JOB SATISFACTION

Mazlum ÇELİK
Hasan Kalyoncu Üniversitesi, mazlum.celik@hku.edu.tr
Alper TUTCU
Hasan Kalyoncu Üniversitesi, alper.tutcu@hku.edu.tr

Öz

Bu çalışmanın sorunsalı, çalışanların duygusal sermaye seviyelerinin iş doyumu üzerindeki etkisini araştırmaktır. Araştırma çerçevesinde veriler, Gaziantep'de bulunan devlet okullarında çalışan 168 ve özel okullarda çalışan 432 öğretmenden toplanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesiyle gerçekleştirilen analiz neticesinde; duygusal sermaye alt boyutlarından ilişki yönetimi ve uyumluluk boyutlarının iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, farkındalık, öz yönetim ve mesafelilik boyutlarının ise is doyumu üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Sermaye, İş Doyumu, Özyönetim, İlişki Yönetimi, Farkındalık

Abstract

The purpose of this study is to analyze whether or not emotional capital of employees has an effect on job satisfaction. The data that has been collected from 168 teachers working at public schools and 432 teachers working at private schools in Gaziantep, analyzed by using exploratory and confirmatory factor analysis as well as correlation and reliability analyses with structural equation model. According to the results, relationship management factor and adaptability factor of emotional capital have effects on job satisfaction, while awareness factor, self-management factor and remaining distant factor of emotional capital do not have effects on job satisfaction.

Keywords: Emotional Capital, Job Satisfaction, Self-management, Relationship management, Awareness

1. Giriş

Bugün işletmelerde çalışanların işe ve işletmeye karşı tutumlarını etkileyen önemli kavramlardan birisi, iş doyumudur (Kantar, 2010: 19). İş doyumu, bir örgütte çalışan kişinin işinden istediği/beklediği ile yaptığı iş neticesinde algıladığı değer arasındaki ilişkinin bir fonksiyonudur (Locke, 1968). İş doyumu üzerinde bir çok faktörün etkili olduğu bilinmektedir. Bunlardan birisinin de duygusal sermaye olduğu düşünülmektedir.

Duygusal sermaye, "duyguları işleyen ve bunların yönetimini birtakım sosyal avantajlara dönüştüren yetenek ya da alışkanlıklar" olarak tanımlanmaktadır (Froyum, 2010). Bu tanımdan hareketle duygusal sermaye düzeyi yüksek olan ve duygularını yönetebilme yeteneğini avantaja dönüştürebilen çalışanların iş tatminlerinin daha yüksek olacağı konusunda düşünceler bulunmaktadır (Spector and Fox, 2002; Doğan ve Özdevecioğlu, 2009; Liu, Chen and Liao, 2015; Kiani, Iftikhar ve Ahmed, 2016).

Bu çalışmanın sorunsalı çalışanların duygusal sermaye seviyelerinin iş doyumlarıu üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Her ne kadar Nowotny (1981) tarafından duyguların yönetimi yeteneği bir sermaye olarak gündeme getirilse de, bu konuda teorik ve uygulamalı çalışmaların sayısı oldukça azdır. Türkiye'de ise bu konuda hiç çalışma yapılmamıştır. Bu çalışma duygusal sermayeyi alan uzmanlarının gündemine getirmesi ve Türkçe literatür oluşturulması nedeniyle önemli görülmektedir. Bunun dışında oluşturulan

araştırma modelinin test edilmesi sonucu elde edilen bulguların araştırmacılara ve uygulayıcılara katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2. Duygusal Sermaye

Duygusal sermaye, duyguları işleyen ve bunların yönetimini birtakım sosyal avantajlara dönüştüren yetenek ya da alışkanlıklardır (Froyum, 2010). Başka bir ifadeyle duygusal sermaye, bireylerin doğalarında bulunan ve bireyin kişisel, sosyal, profesyonel, örgütsel gelişimi bakımından faydalı olan kaynaklardır. İşletmeler açısından itici bir güç olarak görülmekte olan duygusal sermaye, işletme personelinin çalışma performanslarının ve iş doyumlarının yükseltilmesi ve beşeri, sosyal, kültürel sermayeye katkıda bulunması sebebiyle önemli görülmektedir (Gendron, 2004: 26-27).

Duygusal sermaye teorisinin oluşmasında pek çok farklı teorinin etkisinin bulunduğu söylenebilmektedir. Araştırmacılar duygusal sermayenin, diğer sermaye türlerini tamamlayıcı bir özelliği bulunduğundan bahsederken (Coleman, 1994), özellikle sosyal sermaye teorisinin duygusal sermayenin oluşumu hususunda oldukça etkili olduğu ileri sürmüşlerdir (Nowotny, 1981; Reay, 2000; Zembylas, 2007; Bourdieu, 1990). Bununla birlikte duygusal zeka ile duygusal emek teorilerinin de, duygusal sermaye teorisinin gelişiminde önemli etkiye sahip oldukları belirtilmiştir (Goleman, 1996; Gendron, 2004; Gendron, 2007; Hochschild, 1983; Reay, 2000; Colley, 2006).

Newman (2015) tarafından yapılan çalışmada kendinin farkında olma, kendinden emin olma, kendine güven, açık ve net olmak, kendini gerçekleştirme, ilişki becerileri, empati, uyumluluk, özdenetim ve iyimserlik konusundaki yetenekler duygusal sermaye olarak görülmektedir.

3. Duygusal Sermaye ve İş Doyumu İlişkisi

Örgüt yaşamında duygular ile duygusallık konuları son yıllarda üzerinde çalışılmakta olan konular arasında bulunmaktadır. Çalışanların yaşadıkları çeşitli olumlu veya olumsuz duygusal olayların, çevrelerine vermekte oldukları tepkileri etkilemekte olduğu ifade edilebilmektedir. Duygusal Olaylar Teorisi, duyguların ve modların bireylerin davranışları üzerindeki etkilerini açıklamaktadır. Weiss ve Crapanzano (1996: 45) tarafından geliştirilmiş olan bu teori çerçevesinde, duyuşsal iyilik kapsamında değerlendirilebilmekte olan pozitif duygusallık; kişide dinamiklik, enerjiklik, azimlilik, kararlılık vb. davranışlara dönüşerek duygusal sermaye yaratımında etkili olabilmektedir (Özdevecioğlu, 2004: 183).

Spector ve Fox (2002'den akt. Erol-Korkmaz, 2014: 78) tarafından geliştirilmiş olan Duygu Merkezli İstemli İş Davranışları Modeli'ne göre, işyerinde hissedilen olumlu duygular, çalışanın iş doyumunu pozitif şekilde etkilemekte ve o işyerine bağlılık duyma davranışı sergilenmesine sebebiyet vermektedir. Bu teorik açıklamalara dayanılarak iş yerinde gerekli olan duygusal gösterimleri sergileyebilme yeteneğine sahip çalışanların ulaştıkları olumlu sonucun verdiği zevkle aynı zamanda yüksek iş doyumu yaşayabilecekleri düşünülmektedir.

Liu, Chen ve Liao (2015) tarafından yapılan çalışmada duygusal sermaye, iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma neticesinde bireysel duygusal sermayenin iş doyumu ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı pozitif etkileri bulunduğu, grup duygusal sermayesinin iş doyumu üzerinde aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal sermaye, duygusal zekânın bir ardılı olarak değerlendirilebilmektedir. Duygusal zekâ konusunun çalışma performansı ile oldukça yakın bir ilişki içerisinde bulunduğunu ve geçmiş araştırmaların da bunu doğruladığını belirten Newman ve arkadaşları (2015), duygusal zekânın aynı zamanda liderlik ile de ilişkisi olduğundan bahsetmektedir. Nitekim duygusal zekâ ile iş doyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu çeşitli çalışmalarda ortaya konmuştur (Kahn, 1990: 692; Abraham, 2000: 179; Tezcan, 2004; Öztürk, 2006; Canbulat, 2007; Sirem, 2009; Şahin, Aydoğdu ve Yoldaş, 2011). Duygusal sermaye boyutları,

duygusal zekâ boyutları ile benzeştiğinden aynı durumun duygusal sermaye için de geçerli olacağı varsayılabilmektedir.

Yukarıda açıklanan teorik ve uygulamalı araştırma sonuçlarına dayanılarak duygusal sermaye ile iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_1: Duygusal sermayenin farkındalık alt boyutu, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2: Duygusal sermayenin uyumluluk alt boyutu, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H_3: Duygusal sermayenin ilişki yönetimi alt boyutu, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H_4: Duygusal sermayenin özyönetim alt boyutu, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H_5: Duygusal sermayenin mesafelilik alt boyutu, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

4. Araştırmanın Yöntemi

4.1 Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın çalışma evrenini Gaziantep ilinde bulunan kamu sektörü ve özel sektörde çalışan öğretmenler/eğitimciler oluşmaktadır. Evrende yaklaşık olarak 25.000 öğretmen bulunmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 379 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Toplam 620 öğretmene anket uygulaması yapılmış, toplanan anket formlarından 20 tanesi özensiz doldurulduğu için analiz dışında tutulmuş ve 600 kişiden toplanan veri ile analize devam edilmiştir.

Katılımcılardan kadınların sayısı 180 (%30,0) ve erkeklerin sayısı 420 (%70,0)'tir. Örneklemin 155'i 18-26, 239'u 27-35, 138'i 36-44, 50'si 45-53, 18'i 54-63 yaş aralığındadır. Örneklemin 351'i evli, 228'i bekar olup, 21'i diğer seçeneğini işaretlemiştir. Katılımcıların 81'i ön lisans, 432'si lisans, 87'si lisansüstü mezunudur. Örneklemin 168'i (%28) kamu sektöründe, 432'si (%72) özel sektörde çalışmaktadır.

4.2 Araştırmanın Ölçekleri

Duygusal Sermaye Ölçeği: Bu çalışmada Newman ve Purse (2007) tarafından geliştirilmiş olan duygusal sermaye ölçeği kullanılmıştır. 5 boyut ve 24 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin ölçek geçerleme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi (SPSS paket programı ile) ve doğrulayıcı faktör analizi (AMOS paket programları kullanılarak) yapılmıştır.

Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek üzere gerçekleştirilen keşfedici faktör analizi neticesinde ölçeğin beş faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Faktör yükleri kişisel ve sosyal farkındalık boyutu için 0,559 ile 0,819 arasında, uyumluluk boyutu için 0,426 ile 0,829 arasında, ilişki yönetimi boyutu için 0,529 ile 0,698 arasında, özyönetim boyutu için 0,557 ile 0,714 arasında, mesafelilik boyutu için 0,691 ile 0,761 arasındadır. Ölçeğin Keiser-Meyer-Olkin analiz sonucu sırasıyla .892 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerden sonra AMOS 23.0 programı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin birinci düzey ilişkili modelinin uyum iyiliği değerlerinin uygun olduğu ve verilerin ölçeğin beş boyutlu yapısına uyum sağladığı saptanmıştır (Çizelge 1). Gerçekleştirilen güvenirlik analizi neticesinde Cronbach Alfa katsayısı; kişisel ve sosyal farkındalık boyutu için 0,877; uyumluluk boyutu için 0,809; ilişki yönetimi boyutu için 0,695; özyönetim boyutu için 0,660 ve mesafelilik boyutu için 0,521 olarak bulunmuştur. Her ne kadar mesafelilik boyutunun güvenilirlik düzeyi düşük olsa da (Coşkun, Altunışık,

Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2015: 126) diğer boyutların güvenilirlik düzeylerinin kabul edilebilir seviyede olduğu görülmüştür.

İş Doyumu Ölçeği: İş doyumu ölçeği Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilmiş olup, Yoon ve Thye (2002) tarafından kısaltılmış, Kuşluvan ve Kuşluvan (2005) tarafından ise Türkçe'ye uyarlanmıştır. 5 maddeli ölçek daha önce Türk kültüründe bir çok defa kullanıldığı için ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için AMOS 23.0 programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, birinci düzey ilişkili modelin uyum iyiliği değerlerinin uygun olduğu ve verilerin ölçeğin tek boyutlu yapısına uyum sağladığı saptanmıştır (Çizelge 1). Faktör yükleri 0,529 ile 0,918 arasındadır. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu sırasıyla .858 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir.Gerçekleştirilen güvenirlik analizi neticesinde Cronbach Alfa katsayısı 0,857 olarak bulunmuştur

ÇİZELGE 1:

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri.

Değişken	**χ2/sd**	**GFI**	**AGFI**	**CFI**	**TLI**	**RMSEA**
Kriter	**≤5**	**≥,85**	**≥,80**	**≥,90**	**≥,90**	**≤,08**
Duygusal Sermaye	2,492	0,913	0,893	0,915	0,903	0,050
İş Doyumu	3,754	0,99	0,963	0,994	0,986	0,068

5. Araştırma Bulguları

Araştırma neticesinde elde edilen veriler SPSS 23 ve AMOS 23 paket programları vasıtasıyla analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, ilk aşamada katılımcıların duygusal sermayeleri ve iş doyumlarına yönelik olarak elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlar incelenmiştir (Çizelge 2).

ÇİZELGE 2:

Verilere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri.

		Ort.	**SS**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
1	**Farkındalık**	4,2768	0,64302	**(0,87)**					
2	**Uyumluluk**	3,8681	0,77122	0,535**	**(0,80)**				
3	**İlişki Yönetimi**	3,9487	0,79149	0,269**	0,295**	**(0,69)**			
4	**Özyönetim**	3,2024	0,8743	0,086*	0,274**	0,386**	**(0,66)**		
5	**Mesafelilik**	3,1335	1,04585	-0,007	0,107**	0,333**	0,200**	**(0,52)**	
6	**İş Doyumu**	4,2868	0,75426	0,245**	0,347*	0,225**	0,157**	0,023	**(0,85)**

**0,01 önem düzeyinde anlamlıdır, *0,05 önem düzeyinde anlamlıdır.

Çizelge 2'de görüldüğü üzere iş doyumu ile duygusal sermayenin farkındalık, uyumluluk, ilişki yönetimi ve özyönetim alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler elde edilirken, iş doyumu ile duygusal sermayenin mesafelilik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Sonrasında araştırma modeline ilişkin yapısal model kurulmuş ve AMOS paket programı aracılığıyla modelin uyum iyiliği değerleri tespit edilmiştir. Bu bağlamda uyum iyiliği değerleri Çizelge 3'te, oluşturulan model ise Çizelge 4'de sunulmuştur.

ÇİZELGE 3:

Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği Değerleri.

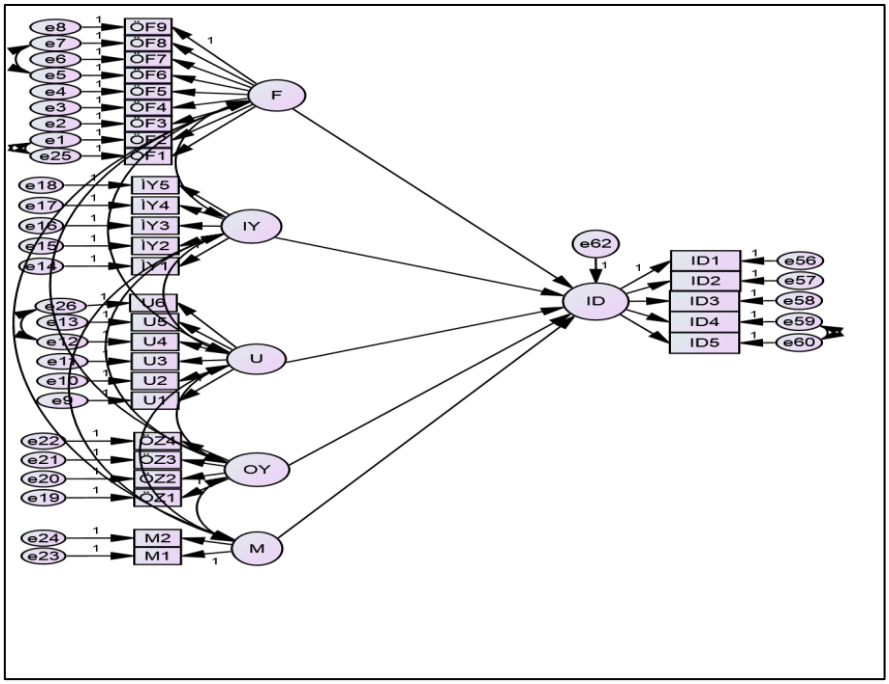
DEĞİŞKEN	χ2/sd	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Kriter	**≤5**	**≥,85**	**≥,80**	**≥,90**	**≥,90**	**≤,08**
Model Değerleri	2,303	0,903	0,884	0,924	0,915	0,047

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.

Çizelge 4'e bakıldığında oluşturulan modelin iyi uyum gösterdiği, uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

ÇİZELGE 4:

Yapısal Eşitlik Modeli.



Araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere modifikasyon indeksleri çerçevesinde gerçekleştirilen düzeltmeler sonrası oluşan yapısal eşitlik modeli regresyon ağırlıkları Çizelge 5'de sunulmuştur. Çizelge 5'de görüldüğü üzere; duygusal sermayenin yalnızca ilişki yönetimi ve uyumluluk alt boyutları, iş doyumunu pozitif yönlü ve anlamlı şekilde etkilemektedir. Duygusal sermayenin diğer alt boyutlarının ise iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı tespit edilememiştir.

ÇİZELGE 5:

Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Ağırlıkları.

		TEST EDİLEN YOL	TAHMİN	STANDART HATA	KRİTİK ORAN	P
İş Doyumu	<---	Farkındalık	-0,025	0,083	-0,300	0,764
İş Doyumu	<---	İlişki Yönetimi	0,288	0,145	1,982	0,047
İş Doyumu	<---	Uyumluluk	0,273	0,055	4,966	***
İş Doyumu	<---	Özyönetim	-0,045	0,089	-0,509	0,610
İş Doyumu	<---	Mesafelilik	-0,074	0,049	-1,518	0,129

6. Sonuç Ve Tartışma

Gaziantep'te faaliyet göstermekte olan devlete ve özel sektöre ait okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin duygusal sermaye seviyelerinin iş doyumları üzerindeki etkisi bulunup bulunmadığını tespit etmek üzere gerçekleştirilen bu çalışma neticesinde literatüre ve uygulamaya katkıda bulunabilecek önemli sonuçlara erişilmiştir.

Gerçekleştirilen analizler neticesinde duygusal sermayenin ilişki yönetimi ve uyumluluk alt boyutlarının iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Elde edilen bulgular, insanlarla iletişim kurma konusunda başarılı olan, duygularını ve düşüncelerini kolay bir şekilde ifade edebilen, empati yapabilen, sorumluluk almayı ve mücadele etmeyi seven, yeni durumlara kolay bir şekilde uyum sağlayabilen bireylerin iş doyumlarının artabileceğine ilişkin teorik açıklamalar ve araştırma bulgularıyla uyumluluk arz etmektedir (Wei, Liao, Ku and Shaffer, 2011; Singh, 2014; Sherwoord, 2015).

Farkındalık, özyönetim ve mesafelilik alt boyutlarının iş doyumu üzerinde bir etkisi tespit edilememiştir. Bu durum, beceri ve yeteneklerinden emin olup kendisine güvenen, stresli durumlarda sakin kalabilen, insanlara karşı sıcak davranan bireylerin iş doyumlarının çok da artmadığını göstermektedir. Elde edilen sonuç bazı araştırmaların sonuçları ile çelişmektedir (Ahmed, 2012; Ünüvar, Avşaroğlu and Uslu, 2012; Kiani, Iftikhar ve Ahmed, 2016). Bu durumun sebebinin üzerinde çalışılan örneklemin özellikleri ve kültürünün, diğer çalışmalarda üzerinde çalışılmış olan örneklemlerin özellikleri ve kültürlerine göre farklı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Elde edilen bu bulguların, iş doyumu literatürüne katkıda bulunacağı gibi, görece olarak yeni bir çalışma alanı olan duygusal sermaye literatürüne de katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

Araştırmanın en önemli kısıtı, yalnızca tek bir meslek grubunda ve öğretmenler üzerinde yapılmış olmasıdır. Bununla birlikte çalışmanın Gaziantep ilinde gerçekleştirilmiş olması da bir kısıt niteliğindedir. Bu nedenle, farklı araştırmacılar tarafından farklı meslek grupları ve demografik özelliklere sahip olan bireyler üzerinde ve farklı illerde aynı araştırmanın gerçekleştirilmesi, elde edilen sonuçların genellenmesi hususunda katkıda bulunabilecektir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. 2000. The role of job control as a moderator of emotional dissonance and emotional intelligence-outcome relationships. **Journal of Psychology,** 134(2), 169-184.

Bourdieu, P. 1990. **The logic of practice.** Cambridge: Polity Press.

Canbulat S. 2007. Duygusal zekanın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisinin araştırılması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Coleman, J. 1994. **Foundations of social theory.** Cambridge: Belknap Press.

Colley, H. 2006. Learning to labour with feeling: class, gender and emotion in childcare education and training. **Contemporary Issues in Early Childhood,** 7(1), 15-29.

Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. 2015. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. 2009. Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,** 165-190.

Erol-Korkmaz, H.B. 2014. Çalışanların günlük duygu durumu ve üretim karşıtı davranışları arasındaki ilişki: Genel örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü. **Türk Psikoloji Yazıları,** 17(33), 77-87.

Froyum, C. 2010. The reproduction of inequalities through emotional capital: the case of socializing lowincome black girls. **Qualitative Sociology,** (33), 37-54.

Gendron, B. 2004. Why emotional capital matters in education and in labour? Towards an optimal exploitation of human capital and knowledge maangement, **Les Cahiers De La Maison Des Sciences Economiques,** No: 113, Paris: Universite Pantheon-Sorbonne.

Gendron, B. 2007. Emotional capital and older workers learning and transfer of knowledge management: "toward a better ageing, working and learning together". **Human Resource Development Research & Practice across Europe,** UFHRD, Oxford, July 2007.

Gillies, V. 2006. Working class mothers and school life: exploring the role of emotional capital. **Gender and Education,** 18(3), 281-293.

Goleman, D. 1996. **Duygusal zeka neden IQ'dan daha önemlidir?** B. Seçkin-Yüksel (Çev.). İstanbul: Varlık Yayınları.

Hochschild, A.R. 1983. **The managed heart: commercialization of human feeling.** Berkeley: University of California Press.

Jackson, E.N. 1959. **Grief and religion. In The meaning of death,** H. Feifel (Eds.), pp. 218-233. New York: McGraw-Hill.

Kahn, W.A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **The Academy of Management Journal,** 33(4), 692-724.

Kantar, H. 2010. İşletmede motivasyon. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Kiani, S., Iftikhar, L. and Ahmed, F. 2016. Relationship between self awareness and job satisfaction among male and female government teachers. **Journal of Applied Environmental and Biological Sciences,** 6(2), 96-101.

Liu, C.C., Chen, S.Y. and Liao, C.H. 2015. The relationships among emotional capital, job satisfaction and organizational citizenship behavior: a cross-level analysis. **Chiao Da Management Review,** 35(1), 1-24

Locke, E.A. 1968. What is job satisfaction? Speech presented at the American Psychological Association Convention, August 30-September 3, **American Psychological Association,** San Francisco, California.

Newman, M. 2007. Emotional capitalists – The New Leaders: Essential Strategies For Building Your Emotional Intelligence And Leadership Success. Melbourne: **John Wiley and Sons.**

Newman, M. 2008. Emotional capital inventory, ECI & ECI 360. Technical paper, **Roche Martin Institute,** http://96.30.1.124/~rochema/blog/wp-content/uploads/ECi-Technical-Paper-V5.pdf

Newman, M., Purse, J., Smith, K. and Broderick, J. 2015. Assessing emotional intelligence in leaders and organisations: reliability and validity of the emotional capital report (ECR). **Australasian Journal of Organisational Psychology,** 8(6), 1-15.

Nowotny, H. 1981. Austria: Women in public life. In Access to power: cross-national studies of women and elites, C.F. Epstein and R.L. Coser (Eds.), pp. 147-156. **London: George Allen & Unwin.**

Özdevecioğlu, M. 2004. Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi,** 59(3), 181-202.

Öztürk, A. 2006. Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zekâ yetenekleri iş doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından karşılaştırmalı olarak incelenmesi. **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.** Selçuk Üniversitesi, Konya.

Reay, D. 2000. A useful extension of Bourdieu's conceptal framework: Emotional capital as a way of understanding mothers' involvement in their children's education. **The Sociological Review,** 568-585.

Reay, D. 2004. Gendering Bourdieu's concept of capitals? emotional capital, women and social class, in L. Adkins and B. Skeggs (Eds.), **Feminism after Bourdieu.** U.S.A.: Blackwell.

Sekaran, U. 1992**. Research methods for business, Canada:** John Wiley &Sons, Inc.

Sherwood, J.A. 2015. The multilevel effects of supervisor adaptability on training effectiveness and employee job satisfaction. **Unpublished master thesis.** Portland State University, U.S.A.

Singh, P. 2014. Employees' use of empathy to improve their job behaviour**. International Business and Economics Research Journal,** 13(3), 599-610.

Sirem, S. 2009. Duygusal zeka düzey ve iş tatmini ilişkisinin analizi: afyonkarahisar ili kamu sağlık çalışanlarına yönelik bir uygulama. **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.** Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

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

Şahin, S., Aydoğdu, B. ve Yoldaş, C. 2011. Duygusal zeka ve iş doyumu arasındaki ilişkiler: eğitim müfettişleri üzerinde bir araştırma. **Elementary Education Online,** 10(3), 974-990.

Tezcan, D. 2004. Duygusal zeka ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.** Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Ünüvar, Ş., Avşaroğlu, S. and Uslu, M. 2012. An evaluation of optimism and life satisfaction of undergraduate students in the school of tourism and hotel management**. Asian Social Science,** 8(12), 140-147.

Wei, M., Liao, K.Y.H., Ku, T.Y. and Shaffer, P.A. 2011. Attachment, self-compassion, empathy, and subjective well-being among college students and community adults. **Journal of Personality,** 79(1), 191-221.

Weiss, H.M. and Cropanzano, R. 1996. Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, cases and consequences of affective experiences at work. **Research in Organizational Behavior,** 18, 1-74.

İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİNİN SAĞLIK SEKTÖRÜNDE GEÇERLİK GÜVENİRLİĞİ: HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Feride EŞKİN BACAKSIZ
İÜ. Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, feride.eskin@istanbul.edu.tr
Rujnan TUNA
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, rujnantuna@yahoo.com
Arzu Kader HARMANCI SEREN
İÜ. Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, arzukader@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Geçerlik ve Güvenirlik, Hemşirelik, İş Becerikliliği, Sağlık Çalışanları

İş becerikliliği (job crafting); çalışanın iş becerisi ve motivasyonunu artırmak üzere iş ve görev tanımıyla ilgili sınırlarını, fiziksel ve bilişsel açıdan kendi isteğiyle bilinçli olarak değiştirip genişletmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu nedenle çalışanın iş tatmini, motivasyonu ve performansı ile yakından ilişkilidir (Berg ve diğerleri, 2010; Rosso ve diğerleri, 2010). Bu kavram, çalışanın herhangi bir yönetsel müdahale olmadan, işi konusunda bireysel olarak kendini geliştirmesini içermektedir. İş becerikliliği konusunda kendisine yatırım yapan çalışanlar, çalıştıkları organizasyona da önemli katkıda bulunurlar. Çünkü bu çalışanlar bir yandan kendi görevlerinin içeriğini genişletip zenginleştirirken, diğer yandan organizasyonel hedeflere ulaşmayı da hızlandırırlar (Tims ve diğerleri, 2012).

İlk olarak Kulik, Oldham ve Hackman (1987) tarafından ele alınan iş becerikliliği kavramı, yıllar sonra Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından kapsamlı biçimde tanımlanmıştır. Wrzesniewski ve Dutton'a (2001) göre çalışanlar yönetsel bir destek almaksızın, yalnızca kendi geçmiş iş deneyimlerinden ve bilgi birikimlerinden yararlanarak, yapmakta oldukları işin çerçevesini genişletmektedir. İş becerikliliği, işin yeniden tasarlanması olmayıp, işin kapsamının ve içeriğinin kendi sınırları içinde genişletilmesi, zenginleştirilmesi, çalışanın bireysel olarak işini yeniden tanımlaması, yapmakta olduğu işe yeni bir anlam, imaj yüklemesidir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu durum üç farklı biçimde gerçekleşebilir. Bunlardan ilki, çalışanların yaptıkları görevleri ve bu görevlerin içeriklerini değiştirmeleridir. İkincisi, çalışma arkadaşlarıyla veya hizmet sundukları bireylerle/gruplarla olan ilişkilerini de kapsayacak şekilde işle ilgili sosyal ilişkilerini zenginleştirmeleridir. Üçüncüsü ise, çalışanların yaptıkları işi güçlendirmek amacıyla işin algısal yönünü genişletmeleridir.

Nadiren de olsa iş becerikliliğinin bazı organizasyonlar açısından olumsuz etkileri olabilmektedir. Örneğin kendini geliştirmeyi seven, yaratıcı bir çalışanın kendini ve yaptığı işi geliştirmeye yönelik tutumu, klasik yöntemleri ve stratejileri kullanmakta ısrarlı kapalı organizasyonlar açısından hoş karşılanmayabilir (Berg ve diğerleri, 2013). Ancak söz konusu özellikle sağlık bakım organizasyonları gibi gelişmeye çabuk adapte olması ve değişime açık olması gereken organizasyonlar olduğunda, bu durum değişmekte, çalışanın iş becerikliliği yönünde attığı adımlar, organizasyonu rakiplerine göre fark yaratır ve müşterileri tarafından tercih edilir hale getirmektedir (Marquis ve Huston, 2015).

Hasta ve ailesiyle 24 saat birebir iletişim halinde olan ve pek çok mesleki rolü bir arada yürüten hemşireler de yaptıkları işin çerçevesini genişletmektedirler. Hemşirelik mesleği bir bütün olarak değerlendirildiğinde iş becerikliliğini en geniş kapsamda uygulayan mesleklerin başında yer aldığı söylenebilir. Örneğin bir hemşirenin yaptığı görevler dışında hasta ile kurduğu iletişim, çalışanın motivasyonunu ve işten duyduğu tatmini artırmaktadır (Berg ve diğerleri, 2013). Bu nedenle hemşirelerin iş becerikliliğinin değerlendirilebilmesinde kullanabilmek amacıyla geçerli bir ölçüm aracına ihtiyaç vardır.

Bu çalışmada, İş Becerikliliği Ölçeğinin İngilizce formunun, hemşire örnekleminde Türkçe'ye uyarlanması amaçlanmaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın evreni ve örneklemi

Araştırmada iki farklı örneklemden veri toplandı. İlk örneklem İstanbul da yer alan dört farklı hastanede (bir kamu, bir kamu üniversitesi, bir özel ve bir vakıf üniversitesi hastaneleri) çalışan 240 hemşireden oluştu. İkinci örneklem ise, yine İstanbul'da yer alan farklı bir üniversite hastanesinde çalışan 129 hemşireden oluştu.

Verilerin toplanması

Veriler Şubat-Haziran 2015 tarihleri arasında, yedi soruluk bir kişisel bilgi formu ve İş Becerikliliği Ölçeği ve Örgütsel Özdeşleşme ölçekleri ile toplandı.

İş becerikliliği ölçeği: Tims ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen ölçek dört alt boyutta (sosyal meslek kaynaklarını artırma-5 madde, yapısal iş kaynaklarını artırma-5 madde, merak uyandırıcı iş taleplerini artırma-5 madde, engelleyici iş ihtiyaçlarını azaltma-6 madde). 7'li likert tipteki ölçekten elde edilen ölçümlerin iç tutarlık katsayılarının .75-.82 arasında değiştiği raporlanmıştır (Tims ve diğerleri, 2012).

Örgütsel özdeşleşme ölçeği: Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilerek, Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek, altı maddeden oluşmaktadır. Kesinlikle katılmıyorumdan, kesinlikle katılıyoruma doğru sıralanmış 5'li likert tipteki ölçeğin iç tutarlık katsayısı .88 olarak raporlanmıştır (Tak ve Aydemir, 2004).

Verilerin Analizi ve İzlenen Adımlar

Ölçeğin hemşire örnekleminde Türkçe'ye uyarlanabilmesi için yedi aşamalı bir analiz süreci izlenmiştir.

Aşama 1: İngilizce ölçek maddelerinin Türkçeye çevirisinin yapılması ve uzman görüşüne sunulması (Dil ve kapsam geçerliği).

Aşama 2: Ölçeğin 4 faktörlü 21 maddelik özgün yapısının uygunluğunun birimci örneklemde sınanması (Doğrulayıcı faktör analizi).

Aşama 3: Özgün faktör yapısının uygun olmaması üzerine maddeler ve ölçek toplamı arasındaki ilişkilerin sınanması (Madde analizi).

Aşama 4: Ölçeğin hemşire örneklemindeki faktör yapısının keşfedilmesi (Açımlayıcı faktör analizi).

Aşama 5: Keşfedilen faktör yapısının 129 kişilik ikinci örneklemde doğrulanması (Doğrulayıcı faktör analizi).

Aşama 6: Hemşireliğe uyarlanan yapının iç tutarlığının belirlenmesi (Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayısı).

Aşama 7: Ölçeğin hemşireliğe uyarlanan versiyonundan elde edilen ölçümlerin örgütsel özdeşleşme ölçeği ile ilişkisinin sınanması (Pearson Korelasyon analizi).

Araştırmanın Etik Yönleri

Ölçeği geliştiren araştırmacıdan e-posta yoluyla izin alındı. Veri toplamadan önce İstanbul'da bir üniversite hastanesi etik kurulundan 06.01.2015 tarih ve A-07 karar numaralı etik kurul onayı alındı. Verilerin toplanacağı hastanelerin idari ve hemşirelik hizmetleri yönetimlerinden izin alındı. Katılımcılarla çalışma hakkında görüşülerek, bilgilendirilmiş onamları alındı.

BULGULAR

Ölçeğin dil uyarlaması sürecinde Dünya Sağlık Örgütü'nün farklı dillerde geliştirilmiş araçların uyarlanmasında önerdiği yöntem esas alındı (WHO, 2008). İngilizce olarak yayınlanan ölçeğin İngilizce'den Türkçe'ye çevirisi dört dil bilimci tarafından, İngilizce'ye geri çevirisi ise iki akademisyen tarafından yapıldı. Çalışmada kapsam geçerliği 12

uzmandan alınan görüşler Lawshe tekniği (Lawshe, 1975) ile değerlendirildi ve en düşük kapsam geçerlik indeksi .67 olarak hesaplandı. Faktör analizi yapılabilmesi için gerekli olan Kaiser Meyer Olkin örneklem yeterliliği testi sonucunun .889, Bartletts's küresellik testi sonucunun ise 3863.898 ve çok ileri derecede anlamlı olduğu ($p<.001$) belirlendi. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ölçeğin özgün yapısının hemşire örnekleminde yeterli uyuma sahip olmadığı belirlendi. Yapılan madde analizinde madde toplam puan korelasyon katsayısı .40'ın altında olan bir madde (madde 10) elendi, yinelenen analizde tüm maddelerin korelasyon katsayınının .42 ve üzerinde olduğu bulundu. Ardından varimax rotasyonu uygulanarak, temel bileşenler analizi ile gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizinde maddelerin toplam varyansın %71.78'ini açıklayan dört faktöre ayrıldığı belirlendi. Ancak bazı maddelerin birden fazla faktörde yüksek faktör yük değerine sahip olduğu belirlenerek binişik özellikteki bu maddeler (Madde 4, 5, 12, 18) ölçekten elendi. Yeni yapının uyumunu değerlendirmek amacı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizinde maddelerin faktör yüklerinin .61 ve üzerinde olduğu, uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir seviyede olduğu belirlendi. Yeni keşfedilen yapıda birinci alt boyut "sosyal iş kaynaklarını ve merak uyandırıcı iş taleplerini artırma (madde 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21; α=.946)", ikinci alt boyut "yapısal iş kaynaklarını artırma (madde 1, 2, 3; α=.946)", üçüncü alt boyut "engelleyici iş ilişkilerini azalma (madde 8, 9; α=.834)" ve dördüncü alt boyut ise "engelleyici iş ihtiyaçlarını azaltma (madde 6, 7; α=.805)" olarak isimlendirildi. Ölçüt geçerliği için yapılan analizde örgütsel özdeşleşme ölçeğinden elde edilen ölçümler ile pozitif yönlü orta güçte ve istatistiksel olarak ileri derecede anlamlı ilişki olduğu belirlendi (ÇİZELGE 1).

TARTIŞMA

Bu çalışmanın dil uyarlama aşamasında WHO (2008) tarafından kültürler arasındaki psikolinguistik özellikler nedeniyle ortaya çıkan farklılıkları azaltmak amacıyla farklı dillerde geliştirilmiş araçların uyarlanmasında önerilen yöntem dikkate alındı. Ölçek maddelerinin İngilizce'den Türkçe'ye çevirilme aşamasında hem araştırmacılar hem de profesyonel destek alınan dört dil bilimci birlikte çalıştı. Ölçeğin maddeleri Türkçe'ye çevrildikten sonra İngilizce'ye geri çevirisi her iki dili de çok iyi derecede bilen, yurt dışında yaşayan iki Türk akademisyen tarafından yapıldı. Bu sayede ölçeğin özgün hali ile Türkçe çevirisindeki ifadelerin benzer anlamı taşıması sağlandı. Ardından ölçek maddelerinin, ölçülmek istenen alanı kapsayıp kapsamadığını değerlendirmek amacıyla kapsam geçerliği sınandı (Büyüköztürk, 2011). Bu çalışmada Lawshe tekniğine göre on iki uzmandan görüş alındığı için kapsam geçerlik ölçütü .56 olarak (Ayre ve Scally, 2014; Lawshe, 1975; Veneziano ve Hooper, 1997) belirlendi ve .56'nın altında değer alan bir ifade olmadığından bu aşamada madde elenmedi.

Geçerlik güvenirlik analizlerinde ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için en sık kullanılan yöntem, faktör analizidir. Bu yöntem, ölçeğin neyi ne kadar isabetli ölçtüğü ile ilişkili bir kavramdır (Büyüköztürk, 2010). Bu çalışmada orijinal çalışmada belirlenmiş olan yapıyı test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapıldı. Doğrulayıcı faktör analizinde çeşitli uyum iyiliği indeksi sonuçlarına göre modelin uyumlu olup olmadığına karar verilir. Çok çeşitli uyum iyiliği indeksi vardır ve bunlar arasından hangilerinin rapor edilmesi gerektiği konusunda kesin bir uzlaşı yoktur (Şimşek, 2007). Bu çalışmada sık kullanılan uyum indekslerinden kikare/serbeslik derecesi, RMSEA, GFI, CFI ve IFI sonuçları raporlandı. Uyum iyiliği indekslerinde bazı esneklikler olmakla birlikte χ^2/sd'nin beşten küçük olması, RMSEA'nın .008'den küçük olması, GFI'nın .90'dan büyük olması, CFI ve IFI'nın .90'dan büyük olması kabul edilebilir (Şimşek, 2007). Bu çalışmadaki sonuçlar incelendiğinde ölçeğin özgün yapısının kabul edilebilir bir uyum göstermediği görülmektedir.

Maddeler arasındaki ilişkinin gücünü ve tutarlığını belirlemek için madde analizi yapılır. Analizden elde edilen madde toplam puan korelasyonunun düşük olması, ölçeğin güvenirliğini de düşürdüğünden, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif veya düşük

olmaması istenir (Polit ve Beck, 2012; Tavşancıl, 2006). Yazında, korelasyon değerinin .40'ın üzerinde olmasının maddelerin ayırt edici özelliğinin iyi olduğunu gösterdiği belirtilmektedir (Polit ve Beck, 2012). Bu nedenle, çalışmada madde toplam puan korelasyon değeri düşük olan madde 10 elenmiştir.

Analizler sonucunda 20 maddeye indirilen ölçeğin hemşire örneklemindeki faktör yapısını keşfetmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde uygulamada en sık ve yaygın olarak kullanılan ve göreli olarak da yorumlanması kolay olduğu belirtilen (Büyüköztürk, 2011) temel bileşenler analizi tercih edilmiştir. Ayrıca faktör analizi sırasında bağımsızlık ve yorumlamada açıklık sağlama amacı ile eksen döndürmesi yapılmaktadır. Bu çalışmada dik döndürme tekniklerinden en sık kullanılanlardan biri olan Varimax döndürme tekniği kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2011). Analiz sonucunda faktörlerin açıkladığı toplam varyans ne kadar yüksekse, ölçeğin faktör yapısı da o kadar güçlüdür (Tavşancıl, 2006). Bu ölçekte ortaya çıkan dört faktör toplam varyansın çoğunluğunu açıklamaktadır, dolayısı ile faktör yapısının güçlü olduğu söylenebilir. Faktör analizinde üç temel ölçüt dikkate alınır. Bunlardan ilki maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olmasıdır (Büyüköztürk, 2011). Maddelerin faktör ile olan ilişkisini açıklayan faktör yük değerleri için yazında kesin bir sınır olmamakla birlikte, Akgül (2005) kabul edilebilecek en düşük faktör yükü değerinin .30 olduğunu, .30-.59 arasındaki faktör yük değerlerinin orta, .60 ve üzerindeki değerlerin ise yüksek olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada tüm maddelerin faktör yük değeri .30'un üzerinde olduğundan faktör analizi ile madde elenmemiştir. Ancak ikinci ölçüt maddelerin tek bir faktörde yüksek yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük yük değerine sahip olmasıdır ve ancak bu ölçütün karşılanması durumunda, birbirinden bağımsız yapıların keşfi söz konusu olabilir. Ne kadarlık bir farkın ihmal edilebileceği tartışılan bir noktadır ve olabildiğince yüksek olması beklenir. Yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en ez .10 olması önerilir (Büyüköztürk, 2011). Bu çalışmada faktör analizi sırasında 4., 5., 12. ve 18. maddeler, aynı anda birden fazla faktörde yüksek faktör yük değerine sahip olduğu için ölçekten çıkarılıp analizlere 16 madde ile devam edilmiştir.

Ölçeğin keşfedilen yeni yapısının uyumunu değerlendirmek için 126 kişilik ikinci örneklemde yeniden doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada maddelerin faktör yüklerinin daha önce eşik değer olarak belirtilen .40'ın çok üzerinde olması nedeni ile madde elenmemiştir. Ancak bir maddenin aynı anda tüm faktörlerle yüksek ilişkili olması faktörlerin bağımsız yapısını bozduğundan, binişik madde özelliği gösteren bir madde (madde 11) ölçekten çıkarılmıştır. DFA'da yapılan düzeltmeler sonrasında modelin CFI ve IFI açısından iyi, χ^2/df, RMSEA açısından kabul edilebilir, GFI açısından ise kabul edilebilire yakın uyum sergilediği görülmektedir.

Ölçekten elde edilen ölçümlerin iç tutarlığını belirlemek amacıyla, özellikle likert tipi ölçeklerde yaygın olarak kullanılan Cronbach's alpha analizi kullanılmıştır. Ölçümlerin iç tutarlılığını gösteren alfa katsayısının .80-1.00 arasında olması yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2011; Çam & Baysan, 2010). Ölçek toplamı ve alt boyutların alfa katsayıları bu açıdan değerlendirildiğinde tüm alt boyutlar ve ölçek toplamından elde edilen ölçümlerin ise yüksek güvenirlikte olduğu söylenebilir.

Ölçüt geçerliği analizi genellikle ölçek geliştirme çalışmalarında kullanılır ve iki form halinde ve eşdeğer nitelikte geliştirilmiş bir ölçeğin aynı gruba aralıksız olarak aynı anda, ya da aralıklı olarak iki farklı zamanda uygulanmasından elde edilen sonuçların Pearson Korelasyon analizi ile sınanması esasına dayanır (Ercan & Kan, 2004; Gözüm & Aksayan, 2002). Ancak eşdeğer test formları geliştirmek güç olduğundan, alternatif olarak daha önce aynı amaçlar için geliştirilmiş bir ölçeğin varlığı durumunda, var olan ölçek ve yeni geliştirilen ölçek arasındaki korelasyona bakılabilir (Gözüm & Aksayan, 2002). Akgül'e (2005) göre, .50-.69 arasındaki korelasyon katsayısı değerleri orta; .70-.89 arasındakiler yüksek; .90-1.00 arasındakiler ise çok yüksek güçte ilişkinin varlığını göstermektedir. Buna

göre bu çalışmada yapılan analizde iki ölçekten elde edilen ölçümler arasında pozitif yönlü, orta derecede güçlü ve istatistiksel olarak çok ileri derecede anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

SONUÇ

Tims ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen 21 madde ve 4 faktörden oluşan İş Becerikliliği Ölçeğinin özgün yapısının hemşirelik için kabul edilebilir uyuma sahip olmadığı belirlendi. Uyarlama çalışması sonucunda ölçeğin 15 madde ve 4 faktörden oluşan yapısının hemşirelik örneklemi için geçerli ve güvenilir olduğu bulundu (ÇİZELGE 2). Ölçeğin kapsamı, hemşirelerin iş becerikliliği düzeylerini ölçmek için yeterli bir araç olarak gözükmektedir. Ancak ölçeklerin yapısının kültürler arası farklılıklardan etkilendiği göz önünde bulundurularak başka kültürlerde de uygulanmadan önce geçerlik güvenirliğin test edilmesi önerilir.

KAYNAKÇA

Akgül, A. 2005. **Tıbbi araştırmalarda istatistiksel analiz teknikleri "spss uygulamaları"**. 3. Basım. Ankara: Emek Ofset Ltd Şti.

Ayre, C., ve Scally, A. J. 2014. Critical values for Lawshe's content validity ratio: Revisiting the original methods of calculation. **Measurement and Evaluation in Counseling and Development**, 47(1): 79-86.

Berg, J. M., Dutton, J. E., ve Wrzesniewski, A. 2013. Job crafting and meaningful work. B. J. Dik, Z. S. Byrne ve M. F. Steger (Der.). **Purpose and meaning in the workplace:** 81-104. Washington, DC: American Psychological Association.

Berg, J. M., Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. 2010. Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. **Journal of Organizational Behavior,** 31: 158–186.

Büyüköztürk, Ş. 2011. **Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı**. 15. Basım. Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. 2010. **Bilimsel araştırma yöntemleri**. 5. Basım. Ankara: Pegem Akademi

Çam, M. O., ve Baysan Arabacı, L. 2010. Tutum ölçeği hazırlamada nitel ve nicel adımlar. **Hemar-G Dergisi**, 2: 59-71.

Ercan, İ., ve Kan, İ. 2004. Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. **Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi,** 30(3): 211-216.

Gözüm, S., ve Aksayan, S. 2002. Kültürlerarası ölçek uyarlaması için rehber II: Psikometrik özellikler ve kültürlerarası karşılaştırma. **Hemar-G Dergisi,** 4(2): 9-20.

Kulik, C. T., Oldham, G. R., ve Hackman, J. R. 1987. Work design as an approach to person–environment fit. **Journal of Vocational Behavior,** 31(3): 278–296.

Lawshe, C. H. 1975. A quantitative approach to content validity. **Personnel Psychology,** 28(4): 563–575.

Mael F., ve 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.

Marquis, B. L. Ve Huston, C. L. (2015). **Leadership roles and management functions in nursing** (8th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

Polit, F. D., ve Beck, C. T. (2012). **Nursing research principles and method** (6th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., ve Wrzesniewski, A. 2010. On the meaning of work: A theoretical integration and review. **Research in Organizational Behavior**, 30: 91–127.

Şimşek, Ö. F. 2007. **Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve LISREL uygulamaları.** Ankara: Ekinoks Yayınları.

Tak, B., ve Aydemir, B. A. 2004. Örgütsel özdeşleşme üzerine iki görgül çalışma. **12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı**, Bursa.

Tavşancıl, E. 2006. **Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi**. 3. Basım. Ankara: Nobel Yayım Dağıtım.

Tims, M., Bakker, A. B., ve Derks, D. 2012. Development and validition of job crafting scale. **Journal of Vocational Behavior,** 80: 173-186.

Tims, M., ve Bakker, A. B. 2010. Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. **South African Journal of Industrial Psychology,** 36(2): 1–9.

Veneziano, L. ve Hooper, J. A. 1997. Method for quantifying content validity of health-related questionnaires. **American Journal of Health Behavior,** 21(1): 67-70.

World Health Organization [WHO] 2008. Process of translation and adaptation of instruments. Erişim: http://www.who.int/substance_abuse/research_tools/translation/en/

Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. 2001. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. **Academy of Management Review,** 26(2): 179–201.

ÇİZELGE 1: Araştırma Sürecinde İzlenen Aşamalar ve Analiz Sonuçları

	Aşama1	**Aşama 2**		**Aşama 3**		**Aşama 4**				**Aşama 5**	**Aşama 6**			**Aşama 7**	
M-No	KGI	Orj-F	FY-DFA(1)	MTPK (1)	MTPK(2)	FY-AFA				FY-DFA(2)	Alt boyutlar	M-No	α	İş Becerikliliği	Örgütsel Özdeşleşme
						F1	F2	F3	F4						
1	1	1	.98	.586	.590		.888			.94	F2=Yapısal iş kaynaklarını artırma	1, 2, 3.	.946	ED=2.07 EY=7.00 Ort=3.93 SS=0.702	ED=1.00 EY=5.00 Ort=3.45 SS=1.06
2	1	1	.98	.604	.609		.888			.93					
3	1	1	.98	.633	.637		.883			.92					
4	.83	1	.75	.629	.644	**.496**	**.529**		**.432**						
5	.67	1	.65	.662	.666	**.497**			**.484**		F4=Engelleyici iş ihtiyaçlarını azaltma	6, 7.	.834		
6	.67	2	.54	.669	.677				.704	.81					
7	.83	2	.74	.590	.582				.598	.95					
8	.83	2	.86	.456	.420			.805		.78	F3=Engelleyici iş ilişkilerini azaltma	8, 9.	.805		
9	.83	2	.82	.479	.450			.823		.87					
10	.67	2	.70	**.307**											
11	.67	2	.59	.477	.449				.621		F1=Sosyal iş kaynaklarını ve merak uyandırıcı iş taleplerini artırma	13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21	.946		
12	.67	3	.58	.456	.448		**.445**	**.489**							
13	1	3	.90	.744	.758	.816				.80					
14	.83	3	.88	.772	.779	.780				.79					
15	.83	3	.85	.672	.684	.759				.64					
16	.83	3	.79	.633	.644	.691				.61					
17	.83	4	.83	.718	.727	.758				.82					
18	.83	4	.77	.595	.587	**.538**		**.681**							
19	1	4	.93	.728	.739	.817				.83					
20	.83	4	.78	.638	.652	.763				.76					
21	1	4	.90	.786	.794	.777				.83					
		$\chi2$=1568.81 df=183 RMSEA=.178 GFI=.62 CFI=.66 IFI=.66				Açıklanan Varyans Yüzdesi 1. Faktör=%46.058 2. Faktör=%10.867 3. Faktör %9.585 4. Faktör %5.270				$\chi2$=274.36 df=82 RMSEA=.099 GFI=.87 CFI=.92 IFI=.92	Toplam α=.931			r=.517 p<.001***	

M-No= Madde numarası; KGI= Kapsam Geçerlik İndeksi; Orj-F= Özgün yapıdaki faktör; FY= Faktör Yükü; DFA=Doğrulayıcı Faktör Analizi; MTPK= Madde toplam puan korelasyonu; AFA= Açımlayıcı Faktör Analizi; α= Cronbach's Alpha; ED=En düşük değer; EY= En yüksek değer.

ÇİZELGE 2

İş Becerikliliği Ölçeği

Sosyal iş kaynaklarını ve merak uyandırıcı iş taleplerini artırma boyutu	
13	Yöneticime yaptığım işten memnun olup olmadığını sorarım
14	İlham kaynağı olarak yöneticimi izlerim
15	Diğer kişilerden iş performansım hakkında öneriler isterim
16	Meslektaşlarımdan öneri isterim
17	İlginç bir proje varsa, projede aktif olarak görev almak için kendimi öneririm
19	Yapacak fazla iş yoksa, bunu yeni projelere başlamak için bir fırsat olarak görürüm
20	Fazladan maaş almasam da, düzenli olarak fazladan görevler üstlenirim
21	İşimin boyutları arasındaki temel ilişkileri inceleyerek işimi daha etkileyici hale getirmeye çalışırım
Yapısal iş kaynaklarını artırma	
1	Kabiliyetlerimi artırmaya çalışıyorum
2	Kendimi profesyonel olarak geliştirmeye çalışıyorum
3	İşte yeni şeyler öğrenmeye çalışıyorum
Engelleyici iş ilişkilerini azaltma	
8	İşimi, problemleriyle beni duygusal olarak etkileyen insanlarla olan iletişimimi en az düzeyde tutarak yönetirim
9	İşimi, beklentileri gerçekçi olmayan insanlarla olan iletişimimi en aza indirgeyerek düzenlerim
Engelleyici iş ihtiyaçlarını azaltma	
6	İşimi zihinsel açıdan daha az yorucu hale getiririm
7	İşimin duygusal açıdan daha az yoğun olmasını sağlamaya çalışırım

NARSİSTİK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞE BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN Y KUŞAĞI AÇISINDAN İNCELENMESİ

Murat BOLELLİ

Okan Üniversitesi, murat.bolelli@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Narsisizm, Narsistik Kişilik Özellikleri, İşe Bağlılık, Y Kuşağı

Hızlı ve sürekli değişimler yaşanan günümüz dünyasında ülkeler, toplumlar, işletmeler ve bireyler en temel amaçları olan varlıklarını sürdürme ve büyüme hedeflerine ulaşabilmek için iç ve dış çevrede gerçekleşen değişikliklere sürekli olarak adapte olmaya çalışmaktadır. Söz konusu değişimler benzer sorunlara çözümler geliştirilmesine yönelik genel kabul görmüş yaklaşım ve araçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum sadece örgütleri değil, bireyleri de etkileyerek izomorfizm (eşbiçimlilik) olarak adlandırılan, benzer bir çağda yaşadığı, benzer olayların etkilerine maruz kaldığı, benzer kültürel unsurları paylaştığı için benzer özelliklere sahip oldukları ifade edilen kitlelerin oluşmasına yol açmaktadır (Caspi, 1987; Stewart ve Healy, 1989; Twenge ve Campbell, 2008). Bu kitleler kuşaklar olarak tanımlanmakta olup, sadece kendi içlerinde benzer değil kendilerinden önceki ve sonrakilere kıyasla ayırıcı özelliklere de sahip bulundukları göze çarpmaktadır. Literatürde farklı kuşaklara ilişkin karakteristikler, işe bağlılık düzeyleri, iş tatmini düzeyleri, değerler, motive eden faktörler gibi çalışma hayatına yönelik çalışmalar yapıldığı dikkat çekmektedir (Smola ve Sutton, 2002 ; Şenturan ve diğerleri, 2016 ; Families and Work Institute, 2006 ; Twenge, 2010 ; Twenge ve Campbell, 2008 ; Schullery, 2013 ; Shragay ve Tziner, 2011; Miller ve Yu 2003 ; Lyons, 2004).

Kuşaklararası farklılıkları oluşturan özelliklerden incelenmesinin literatüre katkı yapabileceği ön görülen bir tanesi de narsisizmdir. Yunan mitolojisinde geçen, sudaki yansımasını görerek kendi güzelliği karşısında büyülenen, günlerini aksini izleyerek geçiren ve kendini tüketen, öldükten sonra nergis çiçeklerine dönüşen Narkissos karakterini, psikoloji literatürüne Havelock Ellis (1898) kazandırmıştır. Kuşaklararası farklılıklara ilişkin yapılan çeşitli araştırmalar, genç kuşakların narsisizm düzeylerinde kendilerinden önceki kuşaklara kıyasla artış bulunduğuna işaret etmekte, bu olgu "Narsisizm Salgını" olarak adlandırılmaktadır (Stewart ve Bernhardt, 2010 ; Twenge ve Campbell, 2008 ; Twenge, 2014 ; Gallup, 2013). Salgın kavramı Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğünde "Belli bir hareketin, davranışın, sözün toplumda yaygınlaşması" olarak tarif edilmekte olup, literatürde narsisizm salgınının yaygınlık ve etkilerini, diğer kavramlarla ilişkilerini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Atay, 2009 ; Cihangiroğlu ve diğerleri, 2014 ; Clark ve diğerleri, 2010 ; Credo ve diğerleri, 2016). Bu çalışmalar narsisizm ile hedeflenen işgören çıktıları, işkolizmin özellikle sabırsızlık ve zorlama boyutları, yaratıcılık gücü, zor ve stresli görevlerde diğerlerine göre daha iyi performans sergileyebilme, yüksek düzeyde işler talep etme vb. unsurlar arasında pozitif, işe bağlılık, devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu vurgulamaktadır.

Bu çalışmanın amacı, narsistik kişilik özellikleri ile (onay arayıcılık, kibir, liderlik-otorite, güvensizlik, hak iddia etme, teşhircilik, sömürücülük, büyüklenme hayalleri, umursamazlık, duygudaşlık eksikliği, manipülatiflik, hayranlık ihtiyacı, tepkisel öfke-öfke, utanç, maceraperestlik), işe bağlılık (dinçlik, adanma, yoğunlaşma) arasındaki ilişkilerin Y kuşağı özelinde incelenmesidir.

NARSİSİZM

Günümüz insanının hangi kuşağa mensup olduğundan bağımsız olarak öne çıkan özelliklerinden biri de "ben merkezli" olmasıdır (Cihangiroğlu ve diğerleri, 2015). Söz konusu eğilim her zaman kazanmaya çalışmak, verici olmamak, kaybetmeyi kabullenememek, kendini dünyanın merkezi olarak görmek, kendine yönelik abartılmış bir

"önemli olma hissi"ne sahip olmak, diğer insanları önemsiz olarak nitelemek, empati eksikliği, kibirlilik gibi davranışlarla kendini gösterebilmektedir (American Psychiatric Association, 1994). Narsisizm ilk olarak Ellis tarafından (1898) "cinsel duyguların kaybolması ve neredeyse tamamen kendine hayranlık ile soğurulması eğilimi" olarak tanımlanmıştır. Kavram, Freud tarafından geliştirilen kuramlarda merkezi bir rol üstlenmiş (Miller ve Campbell, 2008), geçen yıllar içinde sadece psikoloji değil, örgütsel davranış, yönetim ve organizasyon literatüründe de önemli bir yer edinmiştir. Seward, kavramı 2007 yılı çalışmasında farklı disiplinlerin kullanabileceği bir sadelikte "bireyin kendi ruhsal ve bedensel benliğine ya da kimliğine aşırı bir bağlılık ve beğeni duyması, kendini beğenmesi, kendi kendine hayran olması, empati yapamaması" olarak tanımlamıştır.

Literatürde narsisizmin bir dereceye kadar sağlıklı olduğu, kişinin gelişimi, özgüven sahibi olması, kendini ifade edebilmesi, sosyal yapı içinde üst basamaklara yükselme, örgütsel hiyerarşi içinde daha üst makamlara ulaşma motivasyonuna sahip olması bakımlarından ön koşul olarak görülebileceği ifade edilmektedir (Campbell, Reeder, Sedikides ve Elliot, 2000). Benzer şekilde narsisizmi yaşamı sürdürmek için gerekli olarak niteleyen ancak tehlikeli boyutlara ulaşmaması için denetleyici öğelere ihtiyaç duyulan bir kavram olarak tanımlayan çalışmalar bulunmaktadır (Cihangiroğlu ve diğerleri, 2015). Bu çalışmalar normal narsisizm nesnesinin kişinin çabaları sonucu ortaya çıkan bir şey olduğuna ve çeşitli unsurlar tarafından dengelendiğine işaret etmektedir. Böylelikle eser onun oluşum gerçekliği ile bağlantılı olacağından denetim sağlanacaktır. Sağlıksız narsisizmde ise nesne kişinin çabaları sonucu yaptığı veya oluşturduğu bir şey değil sahip olduğu bir şeydir. Bu anlamda güzellik, zenginlik, sahip olunan şeyler sağlıksız narsisizm nesnesi olarak işlev görebilecektir. Bu tür narsisizmde dengeleyici unsur eksikliği nedeniyle kendi kendine sınır konulmasında güçlük çekilebilir. İş yaşamında narsistik eğilimlerinin ödül ve tanınma isteklerini besleyerek daha çok çalışmaya sebep olabileceği (Killinger, 1991; Robinson, 1998), sağlıklı narsisizmin verimliliği arttırabileceği, patolojik narsisizmin ise zarar verici olabileceği ifade edilmektedir (Penney ve Spector, 2002). Literatürde narsisim ile işkoliklik, işe bağlılık, işten zevk alma, yönetsel pozisyonlarda bulunma, yaratıcılık gücüne sahip olma, zor ve stresli görevlerde diğerlerine göre daha iyi performans sergileme, duygusal olmayan gerçekçi kararlar alabilme, liderlik, etkin risk değerlendirmesi yapabilme gibi özellikler arasında pozitif ilişki bulunduğuna işaret eden çalışmalar mevcut olup (Robinson, 1998 ; Andreassen ve diğerleri, 2012 ; Raskin ve Novacek,1989; Sankowsky, 1995 ; Lasch, 2006 ; Wallace ve Baumeister, 2002 , Hyman, 1989 ; Popper, 2002 ; Timuroğlu ve İşcan, 2008) narsisizm ile yaş, cinsiyet, aile durumu, eğitim gibi demografik özellikler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilemeyen çalışmalar da bulunmaktadır (Atay, 2009 ; Cihangiroğlu ve diğerleri, 2015).

Bu çalışmada beş faktör modeli üzerinden türetilen (Glover ve diğerleri, 2012) on beş alt boyut olan onay arayıcılık, kibir, liderlik-otorite, güvensizlik, hak iddia etme, teşhircilik, sömürücülük, büyüklenme hayalleri, umursamazlık, duygudaşlık (empati) eksikliği, manipülatiflik, hayranlık ihtiyacı, tepkisel öfke-öfke, utanç, maceraperestlik, söz konusu alt boyutların temeli olan orijinal beş faktör modelinin normal boyutları ile narsisizme ait anormal kişilik özellikleri arasında bir köprü görevi kurma bağlamında işlevselliğe sahip olmaları (Glover ve diğerleri, 2012), bunun işe bağlılık ile ilişkinin incelenmesinde tutarlılığı arttıracağının düşünülmesi nedeniyle kullanılmıştır.

Araştırmalar özellikle kendine güven ve narsisizme ilişkin özelliklerin genç kuşaklar arasında yaygınlaştığına işaret etmektedir (Twenge ve Campbell, 2001; Twenge ve diğerleri, 2008). Y kuşağının iş yaşamında sürekli geribildirim ve övgü bekleme, destekleyici liderlik tarzını talep etme, çalışanları eğitim ve niteliklerine göre ayrıma tabi tutma, hak sahibi olduğuna inanma gibi özellikleri patolojik narsisizm ile benzerlik göstermekte olup, söz konusu eğilimlerin sağlıksız sonuçlar yaratmasını engelleyici örgütsel düzenlemelerin yapılmasında yarar bulunmaktadır. Bu bağlamda narsisizm ile işe bağlılık ilişkisinin

incelenmesi ve bulgular uyarınca gerekli seçme-yerleştirme, tutundurma, ölçme-değerlendirme, eğitim-geliştirme, kariyer yönetimi faaliyetlerinin tasarlanarak işletmenin kuşak farklılıklarını ve çeşitliliğini göz önüne alan sistemler ile yönetilmesini güvence altına almaya yönelik çalışmalar işletmenin sağlığı ve sürekliliğinin sağlanması açısından yararlı olabilecektir.

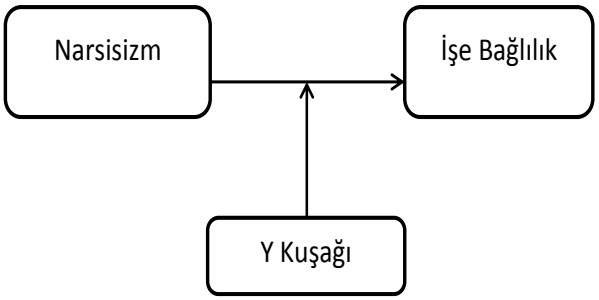
İŞE BAĞLILIK

İşe bağlılık ile ilgili öncü çalışmacılardan olan Kahn, kavramı "çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak iş rolleri ile tamamen bağlantıda olmaları" şeklinde tanımlamaktadır (Kahn, 1990). Literatür incelendiğinde Schaufeli ve Bakker'in (2004) tanımının araştırmalarda sıklıkla kullanıldığı dikkat çekmektedir. Adı geçen araştırmacılar işe bağlılığı, işe yönelik aktif, doyumlu ve olumlu bir ruh hali olarak tanımlamakta, dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olarak ifade edilen üç alt boyuta sahip olduğunu ifade etmektedir. Dinçlik, çalışırken yüksek seviyede zihinsel direnç ve enerjiye sahip olma, kişinin işine yönelik çaba gösterme istekliliği, güçlüklere rağmen sebat edebilme, adanma ise iş ile kuvvetli biçimde bütünleşerek anlam, şevk, heves, gurur duyma, zorlukların üstesinden gelme hislerini deneyimleme olarak açıklanmaktadır. Yoğunlaşma, işe tam olarak yoğunlaşabilmek, kendini kaptırmak, zamanın nasıl geçtiğini anlamamak, kişinin kendini işinden ayıramaması olarak tarif edilmektedir. Önemli bir kendini gerçekleştirme alanı olan iş hayatında narsistik kişilik özellikleri ile ilişkilendirilen kendini beğenme, önemli olma hissi, dünyanın merkezi olduğunu düşünme, hak sahibi olma sanısı, yönetsel pozisyonları elde etmeye yönelik istek gibi düşünce, dürtü ve duyguların işe bağlılık ile ilişkilerinin, yakın bir gelecekte dünya iş gücünün önemli bir kısmını oluşturacağı öngörülen Y kuşağı bağlamında incelenmesi sadece bilimsel açıdan değil, uygulamaya yönelik olarak da katkılar sunabilecektir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Şekil 3 Araştırmanın Modeli



H1: Y kuşağında, narsistik kişilik özellikleri İşe Bağlılık arasında bir ilişki vardır.

Araştırma kapsamında narsistik kişilik özellikleri ile işe bağlılık ilişkisinin Y kuşağı açısından incelenebilmesi amacıyla çalışan kişilere anket uygulanmıştır. 200 anket dağıtılmış, Y kuşağına mensup olan toplam 180 kişiye ulaşılmış bunlardan anketi eksiksiz dolduran 157 kişi seçilmiştir. Örneklemde 67 Kadın (%42,7) ve 90 Erkek (%57,3) bulunmaktadır. Eğitim durumu ağırlıklı olarak Üniversite (%43,9) ve Yüksek Lisans (%47,8) mezunu seviyesindedir. Gelir düzeyi ağırlıklı olarak 4001 TL (%31,2) ve üzerindedir (Tablo1).

Tablo 3
Demografik değişkenlerin dağılımı

	Y Kuşağı	
	N	**%**
Cinsiyet		
Kadın	67	42,7
Erkek	90	57,3
Eğitim Durumu		
Lise	4	2,5
Ön Lisans/MYO	7	4,5
Üniversite	69	43,9
Yüksek Lisans	75	47,8
Doktora	2	1,3
Gelir Düzeyi		
1000 TL'nin altında	11	7,0
1001-2000 TL arası	27	17,2
2001-3000 TL arası	38	24,2
3001-4000 TL arası	32	20,4
4001 TL ve üzeri	49	31,2
Yaş		
Ortalama	29,42	
Standart Sapma	3,47	

Ölçekler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formları kullanılmıştır.

İşe Bağlılığı ölçmek için Schaufeli ve diğerleri tarafından 2002 yılında geliştirilen Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır: Dinçlik, İşe Adanma ve Yoğunlaşma. Değişkenler arasındaki ilişkiler Hiç Uygun Değil =1 ve Tamamen Uygun =5 arasındaki 5'li likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Narsisizm boyutlarını ölçmek için Glover, Miller, Lynam, Crego ve Widiger tarafından 2012 yılında geliştirilen beş faktör narsisizm ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Ekşi tarafından 2016 yılında Türkçeleştirilmiştir ve çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Kesinlikle Katılmıyorum =1 ve Kesinlikle Katılıyorum =5 arasındaki 5'li likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

ANALİZ ve BULGULAR

Narsisizm ile işe bağlılık değişkenlerine keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Veri setlerinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett testi uygulanmış, KMO değerinin 0,50'nin üzerinde olduğu ve Bartlett testi sonucunun da 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (Narsisizm: KMO=0,805, χ2Bartlett test (528) =2466,069, p=0,000 ; İşe Bağlılık: KMO=0,907, χ2Bartlett test (45) =1185,691, p=0,000). Sorular temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılarak analiz edilmiş, narsisizm için sekiz faktör ortaya çıkmış faktörler "Utanma ve Hayranlık İhtiyacı", "Liderlik-Manipülasyon", "Umursamazlık", "Sömürücülük", "Hak İddia Etme", "Büyüklenme-Teşhircilik", "Otorite-Onay Arayışı", "Maceraperestlik" olarak adlandırılmıştır. Faktörlerin içsel tutarlığının belirlenmesinde Cronbach α değerleri kullanılmıştır. Belirlenen her faktör için α katsayısının 0,70 üzerinde olması ölçeklerin güvenilir olduğuna işaret etmekte olup, sekiz alt boyut için Cronbach α değerleri sırasıyla 0,819; 0,813; 0,819; 0,827; 0,826; 0,804; 0,794; ve 0,736 olarak bulunmuştur. İşe Bağlılık için yapılan faktör analiz sonucunda iki faktör ortaya çıkmış,

faktörler "İşe Yoğunlaşma" ile "İstek ve Adanma" olarak adlandırılmıştır. Yapılan güvenilirlik testi sonucunda Cronbach α değerleri sırasıyla 0,884 ve 0,935 olarak bulunmuştur.

Çoklu Doğrusal Regresyon Analizleri

Narsisizm özellikleri ve işe bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılarak incelenmiştir. Utanma ve hayranlık ihtiyacı ile otorite-onay arayışı özelliklerinin istek ve adanma boyutuna istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir (R=0,526; R^2=0,276; F değeri=29,410; p değeri=0,000). Sonuçlar utanma ve hayranlık ihtiyacının ilişkiyi negatif yönde, otorite-onay arayışının ise pozitif yönde etkilediğine işaret etmektedir (β=-0,201, β=0,477). Diğer yandan otorite-onay arayışı özelliğinin işe bağlılığın işe yoğunlaşma boyutu üzerinde anlamlı ve pozitif yönde (β=0,404) bir etkisi olduğu bulgulanmıştır (R=0,404; R^2=0,163; F değeri=30,146; p değeri=0,000).

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Bu çalışmanın amacı, narsistik kişilik özellikleri ile işe bağlılık ilişkilerinin Y kuşağı bağlamında incelenmesidir. Y kuşağının sürekli geri bildirim ve övgüye ihtiyaç duyma, sadakat duygusunun düşük olması, kendini beğenme, çalışma arkadaşlarını eğitim ve nitelik bazında ayrıma tabi tutma gibi özellikleri (Tapscott, 2009 ; Yelkikalan ve Altın, 2010 ; Kaye, 2012 ; Millennial Careers: 2020 vision, Manpower Report, 2016 ; Broadbridge vd, 2007 ; The 2017 Deloitte Millennial Survey, 2017 ; Bolelli ve Durmuş, 2017) narsisizm ile benzeşmekte olup, analizler sonucunda elde edilen bulgular yukarıdakiler ile tutarlı biçimde bazı narsistik kişilik özelliklerinin işe bağlılığa anlamlı düzeyde etkide bulunduğuna işaret etmektedir. Sonuçlar otorite-onay arayışı özelliğinin işe bağlılığın her iki alt boyutunu da kuvvetli biçimde ve pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. İşlerini hayatlarının merkezinde gören ve özel hayatlarını işlerinin çevresinde oluşturma eğiliminde olan Y kuşağının "başarılı olmaya motive olma", "sorumluluk almaya eğilimli olma" gibi özelliklerinin işe bağlılıkları üzerinde pozitif etkisinin olmasının, onların söz konusu ihtiyaçlarını işleri üzerinden karşılama yönelimlerine işaret etmesinin mümkün olabileceği değerlendirilmektedir. Diğer taraftan utanma ve hayranlık ihtiyacının istek ve bağlılığı negatif yönde etkilediği görülmektedir. Söz konusu özelliklerin unsurları olan başarısız olmaktan korkma, küçük düşmekten kaçınma, ayıplanmak istememe ve iltifat bekleme gibi özellikler Y kuşağının karakteristikleri ile örtüşmekte olup, istek ve adanma üzerinde olumsuz etkisinin olması Y kuşağı açısından bir yandan bazı ihtiyaçların iş kanalıyla tatmin edilmesine çalışılıyorken, diğer yandan yaşanabilecek olumsuzluklara yönelik dirençsizliğe işaret etmesi mümkün bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

American Psychiatric Association. (2000**), Diagnostic and statistical manual of mental disorders (4th ed., text rev.)**. Washington, DC: Author.

Andreassen, C. S., Ursin, H., Eriksen, H. R., ve Pallesen, S. (2012), The relationship of narcissism with workaholism, work engagement, and professional position. **Social Behavior and Personality: an international journal**, 40(6), 881-890.

Atay S. (2009), Narsistik kişilik envanteri'nin Türkçe'ye standardizasyonu. **Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi**.; 11(1): 181-196.

Broadbridge, A. M, Maxwell, G. A., ve Ogden, S. M. (2007), "Experiences, perceptions, and expectations of retail employment for Generation Y." **Career Development International**, 12(6), 523–544.

Bolelli, M., ve Durmus, B. (2017). Work Attitudes Influencing Job Involvement Among'Y'Generation. **International Journal of Commerce and Finance**, 3(1), 1.

Campbell, W. K., Reeder, G. D., Sedikides, C. ve Elliot, A. (2000), Narcissism and comparative self-enhancement strategies. **Journal of Research in Personality**, 34, 329-347. http://doi.org/cg9

Caspi, A. (1987), "Personality in the life course", J**ournal of Personality and Social Psychology**, Vol. 53 No. 6, pp. 1203-13.

Cihangiroğlu, N., Teke, A.,Uzuntarla, Y., Uğrak, U. (2014), Narsistik kişilik özellikleri kurumsal bağlılığı etkiler mi? **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 15, Sayı 2, 2014, 173-185.

Cihangiroğlu, N., Teke, A., Uzuntarla, Y., Uğrak, U. (2015), Narsist kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin analizi. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 13(1), 1-18.

Clark, M.A., Lelchook, A.M., Taylor, M.L. (2010), "Beyond the Big Five: How narcissism, perfectionism, and dispositional affect relate to workaholism" **Personality and Individual Differences** 48 (2010) 786–791

Credo, K.R., Lanier, P.A., Matherne III, C.F., Cox, S.S. (2016), Narcissism and entitlement in millennials: the mediating ınfluence of community service self efficacy on engagement. **Personality and Individual Differences**. 101 (2016) 192–195.

Deloitte (2016), "**The Millennial Survey**." , available at https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html

Eksi, F. (2016), The Short Form of the Five-Factor Narcissism Inventory: Psychometric Equivalence of the Turkish Version. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 16(4), 1081-1096.

Ellis, H. (1898), Auto-eroticism: A psychological study. **Alienist and Neurologist**, 19, 260-299.

Families and Work Institute (2006). Generation and gender in the workplace. **American Business Collaboration.** http://familiesandwork.org/site/research/reports/main.html.

Gallup (2013). State of the American workplace. (http://www.michaeljbeck.com/documents/State%20of%20the%20American%20Workplace%20Report%202013.pdf).

Glover, N., Miller, J. D., Lynam, D. R., Crego, C., ve Widiger, T. A. (2012), The five-factor narcissism inventory: A five-factor measure of narcissistic personality traits. **Journal of personality assessment**, 94(5), 500-512.

Hyman, S. (1989), Acil Psikiyatri, Çev: İ. Doğaner, A. Ayan, **Ege Üniversitesi Basımevi**, Bornova, No:133, İzmir

Kahn, W.A. (1990), Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, 33, 692–724.

Kaye B. (2012), "Four generations: Develop and engage them at work", **Leadership Excellence**.

Killinger, B. (1991), **Workaholics: The Respectable Addicts. A Family Survival Guide**.

Lasch, C. (2006), Narsisizm Kültürü, Çev.: S. Öztürk - Ü.H. Yolsal, **Bilim ve Sanat**, Ankara.

Lyons, S. (2004), An exploration of generational values in life and at work, **Dissertation Abstracts International**, 3462A (UMI No. AATNQ94206).

Manpower Report (2016), "**Millennial careers: 2020 vision**" , available at : http://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/660ebf65-144c-489e-975c-9f838294c237/MillennialsPaper1_2020Vision_lo.pdf?MOD=AJPERES

Miller, J.D. ve Campbell, K.W. (2008), Comparing Clinical and Social-Personality Conceptualizations of Narcissism, **Journal of Personality**, 76(3):449-476.

Miller, P. ve Yu, H.C. (2003), Organisational values and generational values: a cross cultural study. **Australasian Journal of Business ve Social Enquiry**, Vol. 1 No. 3, pp. 138-53.

Penney, L. M., ve Spector, P. E. (2002), Narcissism and counterproductive work behavior: Do bigger egos mean bigger problems? **International Journal of Selection and Assessment**, 10, 126-134. http://doi.org/chf

Popper, M. (2002), Narcissism and attachment patterns of personalized and socialized charismatic. Leaders, **Journal of Social and Personal Relationships**, 19 (6), ss.798–809

Raskin, R., ve Novacek, J. (1989), An MMPI description of the narcissistic personality. **Journal of Personality Assessment**, 53(1), 66-80.

Robinson, B. E. (1998), The workaholic family: A clinical perspective. **American Journal of Family Therapy**, 26(1), 65-75.

Sankowsky, D. (1995), The charismatic leader as narcissist: Understanding the abuse of power. **Organizational Dynamics**, 23(4), 57-71.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002), "The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach." **Journal of Happiness studies**, 3(1), 71-92.

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004), "Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multisample study." **Journal of Organizational Behavior**, 25, 293–315.

Schullery, N. M. (2013), Workplace engagement and generational differences in values. **Business Communication Quarterly**, 76(2), 252-265.

Seward, S.K. (2007), "**Are Narcissists Bad For Relationships or are Relationships Bad For Narcissits?: The Effect of Narcissism on Close Relationships**", Department of Psychology St. Francis Xavier University Narcissism And Relationships, Canada.

Shragay, D. ve Tziner, A. (2011), The Generational Effect on the Relationship between Job Involvement, Work Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. **Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones**, Vol. 27, No 2, 2011 – Pags. 143-157.

Stewart, A.J. ve Healy, J.M. (1989), "Linking individual development and social changes", **American Psychologist**, Vol. 44 No. 1, pp. 30-42.

Stewart, K. D., ve Bernhardt, P. C. (2010), Comparing Millennials to Pre-1987 Students and with One Another. **North American Journal of Psychology**, 12(3).

Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E., Başak, S., ve Şentürk, N. (2016), X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme. **Business & Economics Research Journal**, 7(3).

Tapscott, D. (2009), "**Grown up digital: How the Net generation is changing your world.**" NewYork, NY: McGraw-Hill.

Timuroğlu, K. ve İşcan, F. (2008), İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:22, Sayı: 2 Özmen, Erol (2012), **Kendini Tanıma Rehberi, Sistem Yayıncılık, Kısadan Hisseler Dizisi.** http://www.psikoloji.web.tr/narsisizm.htm.1.11.2012

Twenge, J.M. ve Campbell, W.K. (2001), Age and birth cohort differences in self-esteem: a cross-temporal meta-analysis, **Personality and Social Psychology Review**, Vol. 5 No. 4, pp. 321-44.

Twenge, J.M. ve Campbell, S.M. (2008), Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace, **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 23 Iss 8 pp. 862 – 87.

Twenge, J.M., Konrath, S., Foster, J.D., Campbell, W.K. ve Bushman, B.J. (2008), Egos inflating over time: a cross-temporal meta-analysis of the Narcissistic personality inventory, **Journal of Personality**, Vol. 76 No. 4, pp. 875-902.

Twenge, J. M. (2010), A review of the empirical evidence on generational differences in work attitudes. **Journal of Business and Psychology**, 25(2), 201-210.

Twenge, J. M. (2014), Generation Me-Revised and Updated: Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive. Entitled–and More Miserable Than Ever Before: **Simon and Schuster**.

Wallace H.M., Baumeister R.F. (2002), The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory. **Journal of Personality and Social Psychological**., 82: 819-834.

Wey Smola, K. ve Sutton, C. D. (2002), Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. **J. Organiz. Behav.**, 23: 363–382. doi:10.1002/job.147

Yelkikalan, N., ve Altın, E. (2010), "Farklı kuşakların yönetimi." **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF Yönetim Bilimleri Dergisi**, 8(2), 15-17.

İŞ DOYUMUNUN PERFORMANSA ETKİSİNDE MUTLULUĞUN ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Recep Caner ERSELCAN
Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Öğrencisi, canererselcan@ogr.deu.edu.tr
Pınar SÜRAL ÖZER
Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, pinar.ozer@deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Olumlu Duygular, Olumsuz Duygular, İşte Mutluluk, Çalışan Performansı

Günümüzde iş doyumu ve buna bağlı performans gelişimi için çalışanları teşvik etmenin önemi artmaktadır. Çağdaş işveren iş gören ilişkisi, giderek daha çok her iki tarafın çıkarlarının karşılıklı değişimine ve birbirlerinden beklentilerinin karşılanmasına dayanmaktadır (Roehling, Cavanaugh, Moynihan, & Boswell, 2000). Yazında uzun yıllardır tartışılan "Mutlu çalışanlar daha verimli midir?" sorusuna ilişkin olumlu bir tutum olan iş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolü nedir sorusunu yanıtlamak araştırmanın sorunsalıdır. Fisher, geçmişte yapılan araştırmaların iş doyumunun performans ile bağını yeterince aydınlatamadığını, buna gerekçe olarak çalışan mutluluğu ile ilgili göz önüne alınması gereken tutum ve duyguların oynadığı aracı rolün ihmal edilmesini gösterir (Fisher, 2010: 48).

ARAŞTIRMANIN AMACI

İş doyumunun performansa ilişkisinde mutluluğun rolünü araştırmayı amaçlayan bu çalışma; pozitif örgütsel davranış alanında güncel bir konu olan işyeri mutluluğunun çalışan performansına etkilerini ortaya çıkarmayı ve bu etkileri incelemeyi hedeflemektedir.

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

İş doyumunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde mutluluğun rolünü işte mutluluk ölçeğin geliştirildiği batılı bir kültürde sorgulayarak tartışmak ve çalışmanın izleyecek aşamalarında elde edilen sonuçları yerel bağlamda yapılacak araştırmanın sonuçları ile karşılaştırarak, kültürel farkın değerlendirilmesine de zemin hazırlamaktır.

ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Alan yazında yer alan bilgilerden yola çıkılarak iş doyumunun çalışan performansı üzerinde, işte mutluluk bağlamında etkili olup olmadığı, öyleyse işte mutluluk değişkeninin nasıl ve ne yönde bir etkiye sahip olduklarına yönelik araştırma çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışanların iş doyumunun performansa etkisinde mutluluğun rolünü belirlemek üzere oluşturulan hipotez sınanacaktır.

İŞTE MUTLULUK

Mutluluk, TDK sözlüğünde "Bütün özlemlere eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç durumu, ongunluk, kut, saadet, bahtiyarlık "olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre mutluluk; acı, keder ve ıstırabın yokluğu ve bunların yerine sevinç, neşe ve tatmin duygularının varlığıyla karakterize edilen durum, yaşamdan genel olarak memnun olma halidir.

İş doyumu : İş doyumu (Job satisfaction) bireyin işi ve işinin farklı yönleri ile ilgili neler hissettiğini açıklarken, bireyin işini ne kadar sevdiğini (doyum) veya sevmediğini (doyumsuzluk) ortaya koyan bir tutumdur. Genel anlamda iş doyumu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur (Koustelios 2001:354). Barutçugil iş doyumunu " Bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu." olarak açıklamaktadır (Barutçugil, 2004:389). Geleneksel bakış açısına göre, bireyin işine

karşı sahip olduğu tüm duyguları açıklayan iş doyumu yalnızca işin özelliklerine dayanmamakta aynı zamanda bireyin işten beklentileri ile de şekillenmektedir (Özer Süral 2008:12). İş doyumu çalışanın harcadığı çaba sonucu beklediği veya arzuladığı çıktılarla gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucu işine duyduğu özdeşleşmiş algıdır.

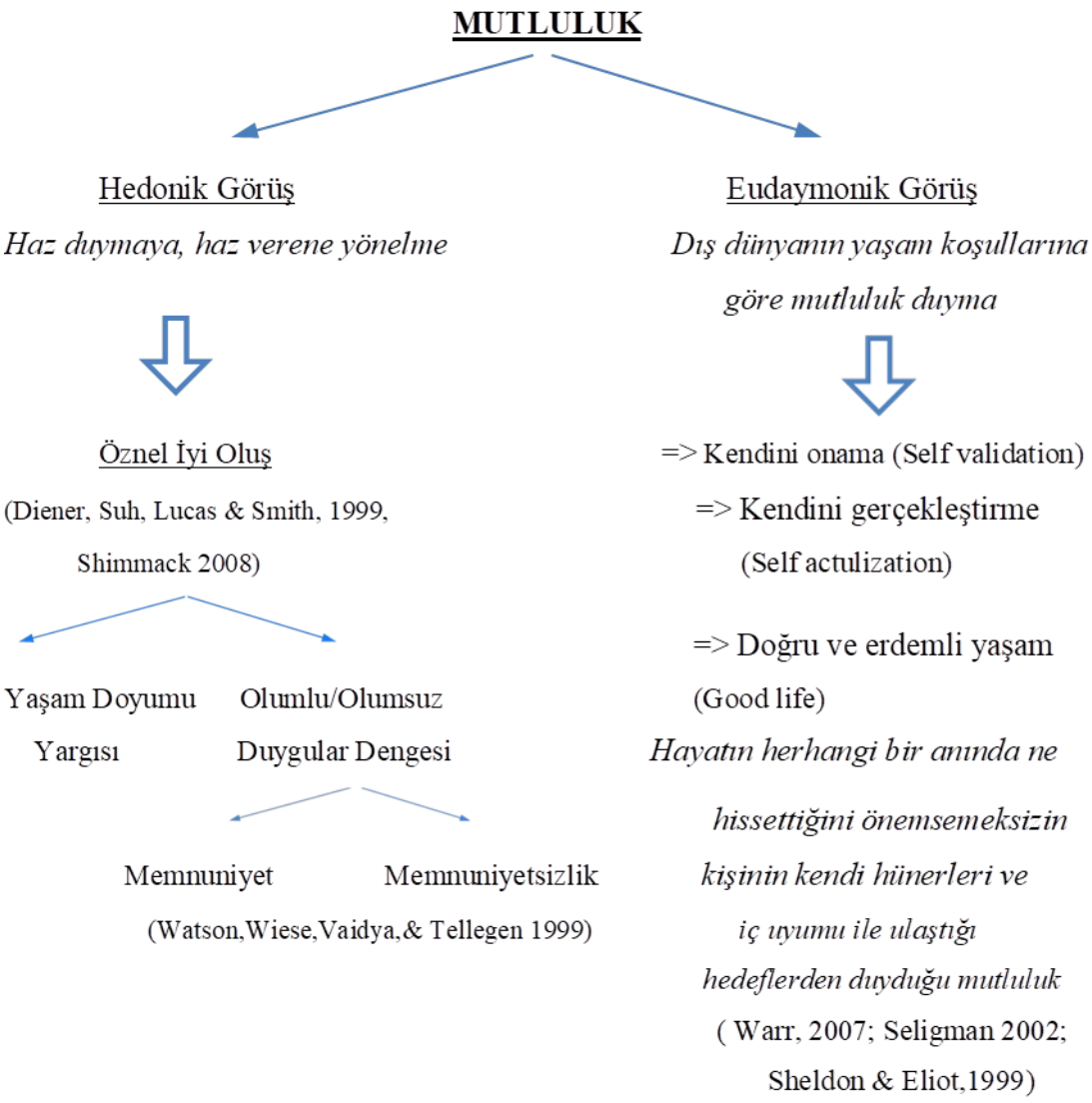
Performans: Örgütlerin etkin ve verimli bir şekilde çalışıp sürdürülebilirliklerini sağlamaları büyük ölçüde kendilerini oluşturan insan kaynağının performansına (Work performance) bağlıdır. Onay'a göre performans "İş görenin katkı düzeyine göre ölçülebilen, örgüt amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlardır." (2011:4). Teori ve uygulamada iki tür çalışan performansından bahsedilmektedir. Bunlar görev performansı ve bağlamsal performanstır. Görev performansı resmi iş tanımı içinde yer alan temel dönüşümlerin sağlanması ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ilişkin performanstır. Görev performansı "bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumluluklarını ifade eder ve görevler bir işten diğerine göre değişir". Bağlamsal performans ise, "örgütteki tüm işlere katkı sağlayabilen ve iş tanımında yer alması gerekmeyen, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına faydaları olan gönüllü davranışlardır" (Motowildo, Borman ve Schmit,1997; Jawahar ve Carr, 2006).

Olumlu duygular: "Olumlu duygular, duygunun genel köken ve işlev modeli çerçevesinde şeylerin gerekli olandan daha iyi gittiğinin ve güvenli bir yol takip edildiğinin bir göstergesidir (Carver,2006:6). Bu eğilim, kişisel dikkat ve çabanın daha fazla ihtiyaç duyulan ve öngörülemeyen fırsatlara doğru yol alan diğer davranışsal hedeflere yönlendirilmesidir.

Olumsuz duygular: Olumsuz duygular, insan beyninin standart dışı duygular oluşturan fonksiyonları olarak tanımlanmaktadır. Memelilerin beyninin doğuştan olumlu duygular üzerine inşa edildiği delillerle ortaya konmuştur. Grinde'ye göre "İnsanlar ceza devreleri kapalı olduğu sürece oldukça mutludurlar. Olumsuz duyguların aktive edilmesi – özellikle de kaygı, depresyon ve acı – iyi olma halinin (well-being) standart dışı boyutunun bir işlevidir (2015:1).

İşte mutluluk: Fisher, genel olarak mutluluğu şöyle tarif etmektedir; "Mutluluk bireyin çevresindeki olaylar ve koşullar ile kendi içindeki oturmuş eğilim ve davranışları arasındaki uyumun bir fonksiyonudur. Bu fonksiyon maksatlı olarak özenle seçilen istemli davranışlarla yeniden düzenlenebilme olasılığı taşımaktadır" (2010:25). Fisher'e göre nadir olan çabalar dışında örgüt içi çalışan mutluluğu akademik araştırmalara pek konu edilmemiştir. Genel olarak bu çabalar iş doyumu üzerinde yoğunlaşmıştır ki geçen yirmi yıl zarfında işyerinde bazı mutluluk formları veya pozitif duygularla ilgili deneyimler konusunda birtakım yapılar araştırılmıştır. Bu yapıların pek çoğu işyerinde pozitif tutumlar, pozitif haller ve hissiyat üzerinde durmuştur. İşyeri mutluluğu ile ilgili kapsamlı araştırmalar mevcut değildir. Çizim 1 de gösterildiği gibi Diener (2000:4) mutluluğu iyi olma haline eşlik eden olumlu duygulardan elde edilen yaşam doyumu olarak ele alır. Ve mutluluk kavramı ile ilgili boyutları; Olumlu duygular, Olumsuz duygular ve İyi olma hali olarak saptamıştır. Eudaymonik görüşe göre mutluluk "Hayatın herhangi bir anında ne hissettiğini önemsemeksizin kişinin kendi hünerleri ve iç uyumu ile ulaştığı hedeflerden duyduğu hazdır (Sheldon & Eliot,1999). Aralarına Fisher'in de dahil olduğu pek çok akademisyen "Mutlu işçi üretken işçidir." yaygın inanışını savunan öğrencilerini bundan vazgeçirmek için onlarca yılını harcamıştır. Geçmişte, pek çok araştırmacının bakış açısı "İş Doyumu - İş Performansı" ilişkisinde cesaret kırıcı sonuçlara ulaşan görüşlere dayanmıştır. Bu görüş zaman içinde değişmiş (Vroom, 1964; Iafalldano ve Muchinsky, 1985; JudgeveBono,2001) araştırmacılar; "Doyum ve performans arasında ortaderecede bir ilişki bulunduğunu" teyit etmişlerdir (Fisher 2010:42)

ÇİZİM 1:
Mutluluğun Sınıflandırılması



Kaynak: Fisher, C. D. 2010, Happiness at Work, ePublications@bond

Güvenilirlik ve örneklem hataları düzeltildikten sonra yapılan meta-analitik çalışmalar iş doyumu ile - hem çekirdek, hem ortama bağlı - performans arasında orta kuvvette bir bağ olduğunu ortaya koymaktadır (Fisher, 2010:42).

Diener (1984)'re göre iyi oluş "Öncelikle olumlu duygu ve haller ile yaşamdan elde edilen kişi doyumunun tekrarlanma sıklığıdır". Psikolojik iyi olma hali genellikle kendini kabullenme, olumlu sosyal ilişkiler geliştirme, bağımsızlık kazanma, çevre kontrolü ve kişisel gelişim imkanları ile ilgilidir. Genel olarak iyi olma hali hem öznel iyi olmayı hem psikolojik iyilik halini ifade etmektedir;

a) Öznel iyi olma hali hoşlanılan deneyimlerden türeyen iyi olma haline odaklanırken,
b) Psikolojik iyi olma kişisel potansiyel ve başarıya odaklanmaktadır.

Sousa ve Porto 2015 yılında yaptıkları çalışmada bu kavramı Paschoal ve Tamayo'nın (2008:11) önerdikleri " İşte Mutluluk " tanımı şeklinde benimsemekte olduklarını açıklamışlardır. İşte Mutluluk "çalışanların iş yaşantısındaki algıladıkları olumlu duyguların (hisler ve haller dahil) ve bildirdikleri kişisel kapasite gelişimleri ile gerçekleştirdikleri

yaşam hedeflerinin (kendini-gerçekleştirme) vermiş olduğu hazzın tekrarlanma sıklığı" (Sousa ve Porto 2015:212) dır. İşyeri mutluluğu konusunda yapılan araştırmada Paschoal ve Tamayo' nun geliştirdiği "İşte Mutluluk Ölçeği"nin (Well-being at Work Scale (WBWS) seçilme nedeni; araştırma amacına uygun olması, iş yeri şartları ve ortamını gözetir faktörleri de dikkate alıyor olmasıdır. Diğer önemli bir nokta da iş yeri mutluluğu konusunda güvenilirlik ve geçerliliği kanıtlanmış yakın tarihli araştırmalarda yer almasıdır. Sayılanlara ilaveten çalışma yaşamına ilişkin duygu ve ruh hallerini sorgulamanın bir adım ilerisinde çalışanın hissiyatına uygun eylemlerin varlığını ve kanıtını - bugüne kadar mevcut olanların aksine - sorgulamakta ve bu şekilde alan yazında yeni bir boyutu gün yüzüne çıkarmaktadır.

YÖNTEM

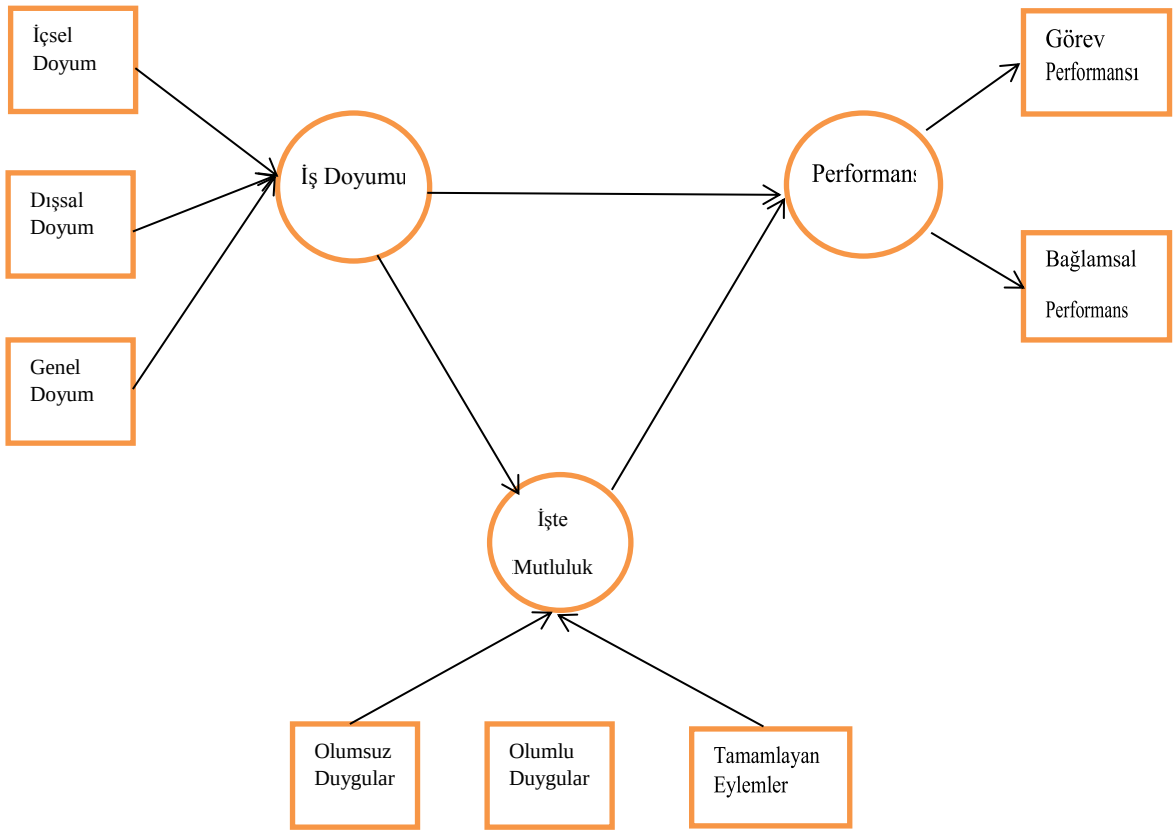
Çalışanların iş doyumu ile performansları arasındaki ilişkileri işte mutluluk değişkeni üzerinden incelemek amacıyla değişkenlerin ve boyutlarının güvenirlik analizleri ve faktör analizleri yapılmış, korelasyon analizi ile ilişkileri irdelenmiş, regresyon analizleri ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerine bakılmıştır.

Araştırmanın Modeli

Araştırmada iş doyumunun boyutları ile çalışan performansı boyutları ve işte mutluluğun boyutları arasındaki ilişkileri ve iş doyumu ile performans arasındaki ilişkide işte mutluluğun rolünü araştırmaya yönelik oluşturulan model Çizim 2'de sunulmuştur.

ÇİZİM 2:

Araştırmanın Modeli



Evren ve Örneklem

Araştırma evreni olarak, Dünya Değerler Araştırması (World Value Survey) sonuçlarına göre kültürler arası değer verileri üzerinden Ingelhart-Wenzel (2008) tarafından geliştirilen Dünya Kültür Atlasına (bkz. Cultural map - WVS wave 5, 2008) göre benimsediği katılımcı, çevreci ve sosyal toleransı yüksek toplumsal değerler ile ülkemizin geleneksel aile ve otoriteye bağlı, etnosentrik ve ulusçu yapısına alternatif seküler-rasyonel değerleri temsil eden İtalyan toplumu ele alınmaktadır. Türk ve İtalyan toplumlarının birbirlerine yakın bir coğrafyada yer almalarına karşılık kültürel değerler açısından birbirine zıt iki ayrı kümede değerlendirilmekte olmaları, İtalyan toplumunun ekonomik ve kültürel gelişmişlik açısından araştırma konusu olan iş doyumunun performansla ilişkisinde mutluluğun fonksiyonunun sınanmasına kültürler arası bir örnek oluşturması seçiminde etkendir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada survey yöntemi ve yazılı soru sorma tekniğinden yararlanılmıştır. 21 ifadeden oluşan "Minesotta İş Doyumu" ölçeği (Vocational Psychology Research, 1977), Paschoal ve Tamayo tarafından ilk kez iş yerinde mutluluk araştırması için geliştirilen 20 ifadeli "İşte Mutluluk" ölçeği (2008) ve Goodman & Svyantek (1999)'in 25 ifadeden oluşan "Performans" ölçeğinden (1999) yararlanılmış; soru formunda değişkenlere yönelik 5'li Likert ölçüm aracı içeren toplam 74 ifade ile birlikte demografik bilgilere yönelik 7 soruya yer verilmiştir.

Kültürler arası araştırma nedeniyle bulunulan Pavia Üniversitesi, Beyin ve Davranış Bilimleri Bölümü'nde araştırma modeline uygun ölçeklerin değerlendirilmesi, düzenlenmesi, çevirisi ve anket formunun uyarlanması tamamlanmıştır. Anket örneklemi ilgili hedefler ve uygulama süresi tespit edilerek 2017 Haziran –Temmuz aylarında anket formu "bir işyerinde devamlı olarak 6 aydan az olmamak" kaydı çalışmakta olan, başta eğitimciler, sağlık mensupları ile satış ve pazarlama sektöründen oluşan hedef gruplara dağıtılarak 409 geçerli yanıt elde edilmiştir. Ankete katılan çalışanların % 85,1'i (349 kişi) 30 yaş ve üstü çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışanların % 57,9'ini oluşturan 237 kişinin tüm kademelerde eğitimci olarak çalıştığı, üniversite mezunu çalışanları toplam çalışanların % 67,9'unu oluşturduğu, çalışanların % 44'ünün (180 kişi) örgütte 16 yıl ve üstü çalıştığı belirlenmiştir. Çalışanların büyük kısmının oluşturan % 58,2'sinin toplam iş yaşamı çalışma süreleri 16 yıl ve daha fazladır.

Faktör Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek üzere önce her ölçek için ayrı ayrı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmış, sırasıyla iş doyumu KMO değeri 0,905 p=0,000, işte mutluluk KMO değeri 0,946 p=0,000 ve performans KMO değeri 0,874 p=0,000 bulunmuştur. Daha sonra ölçekler için de faktör analizi yapılmış, iş doyumu ifadelerinin üç değil iki ayrı boyuta ayrıldığı ve faktör açıklayıcılığının % 59,9 olduğu görülmüştür. İşte Mutluluk ölçeği 29 ifade ve üç boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçeğin toplam faktör açıklayıcılığı % 56,3 bulunmuştur. Performans ölçeğinin 25 ifade ve iki boyut ile faktör açıklayıcılığı % 65,5 dir. Faktör analizde elde edilen verilerden araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliklerinin ve geçerliliklerinin yüksek olduğu görülmüştür.

Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini belirlemek için güvenilirlik analizleri yapılmış iş doyumu, işte mutluluk ve performansı oluşturan her bir boyutun Cronbach Alpha değerleri Çizelge 1'de sunulmuştur.

ÇİZELGE 1:
Güvenilirlik analizleri

Cronbach's Alpha		Cronbach's Alpha Standart	İfade Adedi
0,885		**0,900**	**74**
		Cronbach Alpha	
İş Doyumu		**0,790**	
Alt Boyutlar	İçsel Doyum	0,881	
	Dışsal Doyum	,839	
		Cronbach Alpha	
İşte Mutluluk		**0,834**	
Alt Boyutlar	Olumlu Duygular	0,908	
	Olumsuz Duygular	0,714	
	Tamamlayıcı Eylemler	0,923	
		Cronbach Alpha	
Performans		**0,711**	
Alt Boyutlar	Bağlamsal Performans	0,814	
	Görev Performansı	0,799	

İfadelere yönelik yapılan analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri; iş doyumu boyutları bir bütün olarak 0,790; işte mutluluk boyutları bir bütün olarak 0,834 ve performansın boyutları bir bütün olarak 0,711 bulunmuştur. Ölçekte yer alan tüm ifadelerin bir bütün olarak Cronbach Alpha değerinin 0,885 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu değerlerden çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerinin yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

Bulgular

Çalışmada kullanılan değişkenlerin birbiri ile aralarındaki ilişkileri belirlemek üzere Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Çizelge 2'de yer alan değerler incelendiğinde; iş doyumu değişkeninin işte mutluluk değişkeni ile pozitif yönde ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Yine iş doyumunun performans değişkeni ile pozitif yönde ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkisi bulunurken, işte mutluluk değişkeninin de performans değişkeni ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

ÇİZELGE 2:
Değişkenlerin Korelasyon Analizi (n=409)

		İş Doyumu	İşte Mutluluk	Performans
İş Doyumu	Pearson Korelasyon	1	,487**	,164**
	Anlam.(2-kuyruklu)		,000	,001
	N	409	409	409
İşte Mutluluk	Pearson Korelasyon	.487**	1	.274**
	Anlam.(2-kuyruklu)	,000		,000
	N	409	409	409
Performans	Pearson Korelasyon	,164**	,274**	1
	Anlam.(2-kuyruklu)	,001	,000	
	N	409	409	409

**. P< 0.01 (2-kuyruklu).

Araştırmanın ana hipotezi olan; iş doyumu ile çalışan performansı arasındaki ilişkide işte mutluluk değişkeninin rolünü sorgulamak amacıyla analizler yapılmıştır. Çalışanların iş doyumu algılarının işte mutluluk değişkeni, işte mutluluk değişkeninin performans değişkeni ve çalışanların iş doyumu algılarının performans değişkeni üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizlerinde otokorelasyon olmadığını gösteren Durbin-Watson değerlerinin 2 ve altında olduğu, çoklu doğrusallık olmadığını gösteren VIF değerlerinin 1 civarında olduğu ve Anova tablolarında modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Aracı değişken, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında gözlemlenen bir ilişkinin gücünü, değişkenlerle olan farklı bağı nedeniyle ortadan kaldıran, yada azaltan değişken olarak tanımlanır (https://www.guncelpsikoloji.net/arastirma-yontemleri /ilimlastirici-mediator-degisken-nedir-h6323.html, erişim; 22.01.2018). İşte mutluluğun aracı değişken olarak anlamlı bir ilişki içinde olup olmadığını, aracılık ilişkisi içindeyse nasıl ve ne büyüklükte bir ilişki oluşturduğunu belirlemek üzere Baron ve Kenny adımları ile analizler yapılmıştır. İş doyumunun işte mutluluk ile ilişkisi, iş doyumunun performans ile ilişkisi, iş doyumu ve işte mutluluğun birlikte performans ile ilişkileri Çizelge 3've Çizelge 4' de görüldüğü gibi regresyona tabi tutulmuştur. İlk modelde işte mutluluğun iş doyumunu açıkladığı görülmektedir (Beta =.487).

ÇİZELGE: 3

Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Katsayılar[a]		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std.Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,155	,090		23,981	,000
	İş Doyumu	,293	,026	,487	11,252	,000

a. Bağımlı Değişken: İşte Mutluluk

Model		Katsayılar[b]		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std.Hata	Beta		
2	(Sabit)	3,594	,118		30,335	,000
	İş Doyumu	,115	,034	,164	3,353	,001

b. Bağımlı Değişken: Performans

Model		Katsayılar[c]		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std.Hata	Beta		
3	(Sabit)	2,954	,180		16,452	,000
	İş Doyumu	,028	,038	,040	,732	,465
	İşte Mutluluk	,297	,064	,255	4,662	,000

c. Bağımlı Değişken: Performans

İkinci modelde iş doyumunun performansla olan ilişkisinde; Anova tablosunun $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı, Beta değerinin 0,164 ve $R^2 = 0,27$ olduğu ve iş doyumunun performansı açıkladığı görülmektedir. Kontrol değişkeni olup olmadığını anlamak için işte mutluluğun modele eklenerek yapılan analizinde, Anova'ya göre modelin halen $p < 0,001$ düzeyinde

anlamlı, ancak iş doyumu değişkeninin etkisinin istatistiksel olarak artık anlamlı olmadığı (p =.465) bulunmuştur. Bununla beraber, işte mutluluk değişkeninin ikinci modele göre R^2 de önemli ölçüde (R^2= 0,76) artış sağladığı dolayısıyla modeli kontrol ettiği ve aracılık ilişkisi kurduğu anlaşılmaktadır. İşte mutluluk değişkeninin devreye girmesi ile iş doyumunun Beta değerinin oldukça düştüğü (.040) ve anlamını yitirdiği buna karşın işte mutluluk değişkeninin Beta değerinin önemini (.255) koruduğu görülmektedir. Eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi yok olmuş ise veya bağımsız değişkenin etkisi zayıflamış ise, modeldeki değişkenin ara değişken olduğu kabul edilir (Baron ve Kenny, 1986). İşte mutluluğun etkisi nedeniyle oluşan R^2 ve beta değerindeki anlamlı değişimi (Çizelge 4) ve iş doyumunun etkisininin ortadan kalkması işte mutluluk değişkeninin performans üzerindeki tam aracılık etkisini doğrulamaktadır.

ÇİZELGE 4:

Regresyon Model Özetleri

Model Özeti[b]

Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std.Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılık
1	,487[a]	,237	,235	,35416	,237	126,612	1	407	,000

a. Bağımsız Değişken: (Sabit), İş Doyumu

b. Bağımlı Değişken: İşte Mutluluk

Model Özeti[d]

Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std.Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılık
2	,164[c]	,027	,024	,46690	,027	11,245	1	407	,001

c. Bağımsız Değişken: (Sabit), İş Doyumu

d. Bağımlı Değişken : Performans

Model Özeti[f]

Model	R	R 2	Düzeltilmiş R 2	Std.Tahmin Hatası	Değişim İstatistikleri				
					R 2 Değişimi	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılık
3	,276[e]	,076	,072	,45544	,076	16,774	2	406	,000

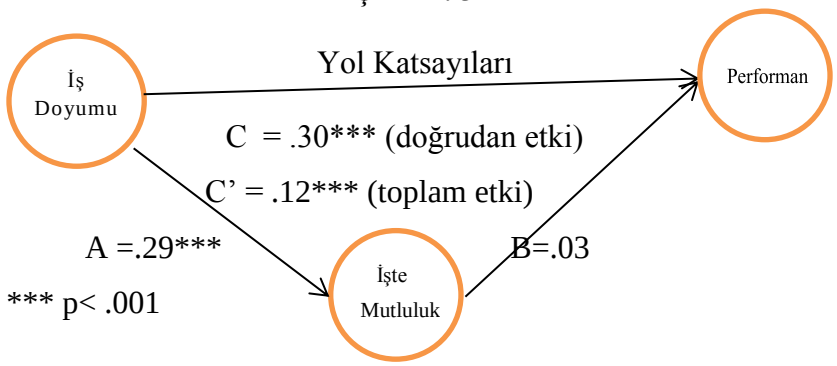
e. Bağımsız Değişken: (Sabit), İşte Mutluluk, İş Doyumu

f. Bağımlı Değişken : Performans

Regresyon analizine dayanarak yapılan aracılık testinden sonra hem sağlama yapmak hem de ilişkinin niteliği ve boyutlarını saptayabilmek için PROCESS (Hayes, 2013) ile yol analizi yapılmış ve aracılık testi tekrarlanmıştır. Model çerçevesinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde yapılan analizleri neticesinde işte mutluluğun iş doyumu ile ilişkisi ve birlikte performansla olan ilişkileri içeren yol katsayıları (coefficients) Çizim: 3'de ve toplam aracılık etkisi Çizelge: 5'de görülmektedir

toplam aracılık etkisi Çizelge: 5'de görülmektedir

ÇİZİM: 3



Alt ve üst seviye güven (% 95) aralığında bootstrap'lı a ve b değerlerinin çarpımı sıfıra eşit olmadığından (.480 x .1304) (Çizelge: 6) iş doyumunun performans üzerinde işte mutluluk aracılığı ile dolaylı bir ilişki içinde olduğu anlaşılmaktadır (Mackinnon, 2015).

ÇİZELGE: 5

Yol Analizi

Model: İşte Mutluluk						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,4871	,2373	,1254	108,2465	1,0000	407,0000	,0000
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,1555	,1014	21,2510	,0000	1,9561	2,3549
İş Doyumu	,2930[a]	,0282	10,4042	,0000	,2376	,3483
a. A-yolu katsayısı						
Model: Performans						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,2763	,0763	,2074	15,9935	2,0000	406,0000	,0000
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit[c]	2,9539	,1897	15,5691	,0000	2,5809	3,3269
İş Doyumu	,0280[b]	,0364	,7714	,4409	-,0434	,0995
İşte Mutluluk	,2971[c]	,0648	4,5822	,0000	,1697	,4246
b. B-yolu katsayısı						
c. C-yolu katsayısı (doğrudan etki)						
Model: Toplam Etki (Performans)						
R	R 2	MSE	F(HC3)	df1	df2	p
,1640	,0269	,2180	11,2429	1,0000	407,0000	,0009
	katsayı	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	3,5944	,1228	29,2712	,0000	3,3530	3,8358
İş Doyumu	,1151[d]	,0343	3,3530	,0009	,0476	,1826
d .C-yolu katsayısı (toplam etki)						

İşte mutluluk değişkeninin dolaylı aracılık ilişkisinin büyüklüğü Çizelge: 6'da yer alan tam standart dolaylı etki satırında izleneceği üzere; alt seviye güven(%95) aralığında ab_{cs}= .07 ve üst seviye güven (%95) aralığında ab_{cs}= .18 dir (Preacher ve Kelly, 2011).

ÇİZELGE: 6

Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Aracılık Etkileri

İş Doyumunun Performans Üzerindeki Toplam Etkisi					
Etki	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
,1151	,0343	3,3530	,0009	,0476	,1826
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Doğrudan Etkisi					
Etki	se(HC3)	t	p	LLCI	ULCI
,0280	,0364	,7714	,4409	-,0434	,0995
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Dolaylı Etkisi					
	Etki	BootSE	BootLLCI[a]	BootULCI[b]	
İşte Mutluluk	,0870	,0204	,0480	,1304	
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Kısmi Standart Dolaylı Etkisi					
	Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
İşte Mutluluk	,1841	,0411	,1053	,2724	
İş Doyumunun Performans Üzerindeki Tam Standart Dolaylı Etkisi					
	Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
İşte Mutluluk	,1240	,0279	,0705[c]	,1817[d]	

a. Alt güven aralığı
b. Üst güven aralığı
c. İşte Mutluluk dolaylı aracılık boyutu (% 95 alt güven aralığı)
d. İşte Mutluluk dolaylı aracılık boyutu (% 95 üst güven aralığı)

Bulgular çerçevesinde; iş doyumu ve performans arasındaki ilişkide mutluluk dolaylı tam aracılık etkisine sahiptir. Mutluluk modele dahil edildiğinde iş doyumunun performansı üzerindeki etkisi tümden anlamını yitirmektedir. İş doyumu performansı ancak mutlululuğun geliştirici yöndeki katkısı ile açıklamaktadır.

SONUÇ

Mutluluğu örgütsel düzeyde ele alan ilk araştırmacılardan olan Herzberg (1959) iş yerlerinde işlerini yaparken çalışanlara iyi mi yoksa kötü mü hissettiklerini sorar. Sonuçta iyi hislere neden olanlar ile kötü hislere neden olan faktörlerin ayrışmakta olduğunu tespit eder. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen teorisinin belirleyicileri tamamen birbirinden bağımsız, iş doyumunu sağlayan ya da sağlayamayan faktörlerden oluşan bipolar bir yapının analizine dayanmaktadır. Lawler (1992) ve Pfeffer (1998)'e göre öznel iyi oluş işyerinde motivasyon ve kaliteyi arttırırken işgücü devirini azaltmaktadır.

Araştırma bulguları; işte mutluluğun iş doyumu ile çalışan performansı arasında tam aracılık bağı oluşturduğunu, performansı olumlu yönde etkilemekte olduğunu göstemektedir. Çağdaş işveren iş gören ilişkisi, her iki tarafın menfaatlerinin ve beklentilerinin karşılıklı olarak güçlendirilmesine imkan tanıyan mekanizmalara ihtiyaç duymaktadır. Bu çerçevede geleceğin kalifiye çalışanlarını iş yaşamlarında deneyimledikleri mutluğun bir arada tutacağı ve daha verimli bir çalışma ortamı için isteklendirileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Barutçugil, İ. 2004. **Stratejik insan kaynakları yönetimi**. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. The moderator-mediator variable distinction in social pyschological research: Conceptual,strategic and statistical considerations, **Journal of Personality and Social Pyshology**, 51(6): 1173-1182.

Carver, C. S. 2003. Approach, avoidance, and the self-regulation of affect and action. **Motivation Emotion**, 30:105–110.

Fisher, C.D. 2010. Happines at work. **International Journal of Management Reviews**, 12(4), 384-412, ePublications@bond, Bond University, Australia.

Diener, E. 1984. Subjective well-being, **Psychological Bulletin** Sayı 95,(3), 542-575.

Diener, E. 2000. Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. **American Psychologist**, 55, 34-43.

Hayes, A.F. 2013. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis**. New York: The Guilford Press.

Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. 1959. **The motivation to work**. New

York: Wiley.

Dünya Değerler Araştırması, http://www.worldvaluessurvey.org/WVSContents.jsp Erişim; 16.01.2018.

Goodman, S.A. and Svyantek D, 1999. Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. **Journal of Vocational Behavior**, 55, 254-275.

Grinde, B. 2015. Why negative feelings are important when assessing well-being. **Journal of Happiness Studies,** Sayı 16, No.4.

Jawahar, I.M. ve D. Carr, 2007. Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange, **Journal of Managerial Psychology**, 22(4): 330-349.

Koustelios, A.D. 2001. Personal characteristics and job satisfaction of Grek teachers. **The International Journal of Educational Management**, 15/7, 354.

Lawler, E.E. (1992). **The ultimate advantage: Creating the high-involvement organization**. San Francisco: Jossey-Bass.

Mackinnon, S.P. 2015. Mediation in health research: Astatistics workshop using SPSS. https://www.slideshare.net/smackinnon/introduction-to-mediation/1.Erişim: 29.01.2018.

Motowildo, S.J., Borman, W.C. ve Schmit, M.J.,1997. A theory of ındividual difference in task and contextual performance. **Human Performance**, 10(2): 71-83.

Onay, M. 2011. Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. **Ege Akademik Bakış** Cilt: 11:4, 587-600.

Özer Süral, P. 2008. **Kişisel özelliklerin iş doyumu, yaşam doyumu ve iş-yaşam doyumu ilişkisindeki rolü, öz benlik değerlendirmeleri ile işin merkeziliğine yönelik bir araştırma**. Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.

Paschoal, T. & Tamayo, A. 2008. Construction and validation of the work well-being scale. **Avaliaçao Psikologica** 7(1) 11-22.

Pfeffer, J. 1998. **The human equation: Building profits by putting people first**. Boston: Harvard Business School Press.133.

Preacher, K.J. ve Kelly, K. 2011. Effect size measures for mediation models: Quantitative strategies for communicating indirect effects. **Psychological Methods** 16, No. 2, 93–115

Sheldon, K.M. ve Elliot, A. J., 1999. Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model. **Journal of Personality and Social Psychology**, 76, 482-497.

Roehling, M.V., Cavanaugh, M. A., Moynihan, L.M., ve Boswell,W.R. 2000. The nature of the new employment relationship: A content analysis of the practioner and academic literatures. **Human Resource Management**, 39, 305-320.

Sousa, J.M. ve Porto, J.B. 2015. Happiness at work: Organizational values and person-organization fit impact, **Paidéia (Ribeirão Preto)**, Sayı 25, No. 61, 211-220. **Vocational Psychology Research**, 1977, University of Minnesotta.

ETİK DIŞI MÜZAKERE TAKTİKLERİ VE KÜLTÜR: İKİ ÜLKE KARŞILAŞTIRMASI

Ünsal SIĞRI
Başkent Üniversitesi, usigri@baskent.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Müzakere, Kültür, Müzakere Taktikleri, Etik Dışı Müzakere Taktikleri, Yatay ve Dikey Bireycilik-Toplulukçuluk, Türkiye, Bosna-Hersek

MÜZAKERE

Literatürde, "etik dışı - katı müzakere taktikleri" olarak adlandırılabilen, "etik olarak sorunlu-şüpheli görülebilen" müzakere taktikleri ile ilgili farklı sınıflandırmalar olmakla birlikte, bu çalışma etik açıdan sorgulanabilir üç temel müzakere taktiği olarak –sahte davranma, aldatma, yalan söylemeyi- ele almaktadır. Bu çalışma anılan üç tür "etik dışı müzakere taktiğini" ortak bir araştırma modeli altında toplamayı ve bu sorgulanan etik dışı taktikler üzerinde; yatay ve dikey bireyciliğin - toplulukçuluğun etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu çalışma Türkiye ve Bosna-Hersek'te farklı sektörlerde çalışan toplam 412 kişinin (Türkiye 170, Bosna-Hersek 242) 2013 yılında toplanan anket cevapları kapsamında yapılmıştır. Etik dışı müzakere taktiklerinin yaygın kullanılan üçlü sınıflandırması –aldatma, sahte davranma, yalan söyleme- başlıkları altında bu çalışmada teyit edilmiştir. Dikey bireyciliğin pozitif, yatay toplulukçuluğun ise negatif yönde üç etik dışı müzakere taktiği ile ilişkisi ortaya konmuştur. Çalışanların etik dışı taktikleri kullanmayı onaylama düzeyleri Türkiye'deki çalışanların, Bosna-Hersek'teki çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olarak bulunmuştur. Ayrıca çalışmada, müzakerede etik dışı taktikler kapsamında kuram ve uygulamaya ait diğer bazı konular ele alınmıştır.

İş dünyasında uluslararası işbirliği ve entegrasyon arttıkça, müzakere ve etik dışı müzakere taktikleri konuları akademi ve uygulamacıların dikkatini daha fazla çekmiştir. Etik olmayan müzakere davranışının bireysel bileşenleri konusunda yapılan çalışmalarda; kültür (Triandis ve diğerleri, 2001; Volkema, 2004), Kişisel ve demografik özellikler (Kronzon ve Darley, 1999; Lewicki ve Robinson 1998; Ma 2005; Volkema, 2004), kişilik (Ma, 2005), duygusal zekâ (Foo ve diğerleri, 2004), problem çözme yaklaşımları (Mintu-Wimsatt ve diğerleri, 2005) gibi faktörler ilgili araştırmalarda ön plana çıkmıştır.

Son yıllarda akademide, farklı ülkelerdeki etik dışı müzakere taktiklerinin kullanımı konusunda çalışmalar –ağırlıklı olarak ABD'de (Triandis ve diğerleri, 2001; Volkema, 1998, 2004; Volkema ve Fleury 2002; Zarkada-Fraser ve Fraser, 2001)- yapılmakla birlikte, daha fazla uluslararası çalışmaya ihtiyaç duyulduğu da görülmektedir. Bu kapsamda çalışma, kültürün, güvenin ve etiğin etik dışı taktiklerin kullanımındaki onaylamayı etkileyen bazı özellikler taşıyıp-taşımadığı ortaya konmaktadır. Böylelikle etik müzakere stratejileri yapısının bu çalışmada Türkiye ve Bosna-Hersek'te iki farklı ülke bağlamında test edilmesi de sağlanacaktır. Çalışmada bu iki ülkenin seçilmesinin iki temel nedeni; Türkiye ve Bosna-Hersek coğrafi ve kültürel olarak benzeşimlerle birlikte, aynı zamanda Avrupa ile Asya-Avrupa etkileşimindeki iki farklı ülke olarak farklı iki iş anlayışının etkili olduğu iki farklı ülkeler olması ve bunun yanında bu ülkelerin müzakere taktikleri açısından henüz yeterli olarak incelenememiş olmalarıdır. İleriki bölümlerde, müzakere etiği konusundaki literatür ele alınmış, çalışmanın yöntemi ortaya konmuş, bulgular kapsamında sonuçlara ulaşılmış ve sonuçların kurama yansımaları ile birlikte ileriki araştırmalara yönelik öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

MÜZAKERE TAKTİKLERİ VE KÜLTÜREL BOYUTLAR

Volkema (1998)'nın ABD-Meksika çalışmasında 17 farklı etik dışı müzakere taktiğine vurgu yapılmıştır. Bu taktiklerin kısa vadeli olası getirilerine karşılık (Curhan ve diğerleri, 2006), uzun vadede örgüte bazı olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Bu olumsuz etkiler; örgütte olumsuz iklime sebep olması ve örgüt içindeki güvensizliği körüklemesi (Tenbrunsel,

1998), gelecekteki uzun vadeli müzakereleri göz ardı ettiği ve hâlihazırdaki iş ilişkilerini tehlikeye attığı (Reitz ve diğerleri, 1998), örgütün imajına zarar verdiği ve kurumsal halkla ilişkiler faaliyetlerini olumsuz etkilediği (Cramton ve Dees, 1993), gelecekteki olası iş anlaşmalarına zarar vererek finansal kayıplara yol açtığı (Schroth 2008) önceki çalışmalarda ortaya konmuştur. Yine çalışmalarda, müzakeredeki karşı tarafın etik dışı müzakere taktikleri kullanımının arttığı durumlarda, aynı taraf ile gelecekteki müzakerelere daha gönülsüz oldukları ve etik dışı müzakere taktiklerini kullananlarla birlikte tekrar müzakereye girmede oldukça yüksek düzeyde tereddüt yaşadıkları tespit edilmiştir (Boles ve diğerleri, 2000). Lewicki ve Robinson (1998) ile Robinson vd. nin (2000) çalışmalarında etik kapsamında sıra dışı müzakere taktikleri; geleneksel rekabetçi müzakereler, karşı tarafın çevresine saldırı, sahte vaatler, yanlış yorumlama ve uygunsuz bilgi toplama olarak beş farklı kategori altında sınıflandırılmıştır. Al-Khatib vd (2005)'nin çalışmasında da, geleneksel rekabetçi yaklaşımlar ihmal edilmekle birlikte diğer dört yaklaşımda mutabık kalınmıştır. Bu çalışmada "geleneksel rekabetçi pazarlık" taktikleri, Erkus ve Banai (2011) ile Stefanidis vd (2013)'nin çalışmalarından esinlenerek "sahte davranma" olarak adlandırılmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında bu araştırmada etik olmayan müzakere taktikleri üçlü sınıflandırma ile sahte davranma, aldatma ve yalan söyleme olarak çalışılmıştır (Erkus ve Banai, 2011).

Çalışmanın bağımsız değişkenleri incelendiğinde; yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk çalışmalarının Hofstede (1980)'nin bireycilik-toplulukçuluk ve House vd. (2004)'nin grup içi toplulukçuluk boyutlarıyla ele alındığı ve etik olarak sorgulanan müzakere taktiklerini açıkladığı görülmektedir. Triandis (2001)'in dikey-yatay bireycilik-toplulukçuluk kültür boyutlarının çatışma yönetimi tarzları ile ilişkileri de sınırlı olarak çalışılmıştır (Komarraju vd,. 2008). Bu çalışmada, Türkiye ve Bosna-Hersek'te kullanılan etik olarak şüpheli bakılan müzakere taktiklerini, dikey ve yatay bireycilik-toplulukçuluk kültürel boyutlarının ne ölçüde açıkladığı üzerinde çalışılmıştır.

Mevcut literatür, birey bazında "yatay bireycilik", "dikey bireycilik", "yatay toplulukçuluk", "dikey toplulukçuluk" boyutlarının (Probst ve diğerleri, 1999; Triandis, 1995; Triandis ve diğerleri, 2001) müzakerede etik davranışlarla ilgisi konusunda akademide kesin bir uzlaşma bulunmamaktadır (Elahee ve diğerleri, 2002; Rivers ve Lyle 2007; Triandis ve diğerleri, 2001; Volkema 1998, 2004). Her iki ülkenin toplumsal kültürleri konusunda yeterli çalışma olmamakla birlikte, iki ülke kültürünün farklı yapı sergilediği görülmektedir. Türkiye Hofstede (1980)'in ve House vd.(GLOBE, ve diğerleri, 2004)'nin uluslararası araştırma projelerine dâhil olmakla birlikte, bu husus Bosna-Hersek için geçerli değildir. Bu kapsamda oluşturulan hipotezler aşağıdadır:

Yatay bireyciler hiyerarşik olarak farklılaşmaya fazla vurgu yapmamakta, bağımsızlığa ve biricikliğe vurgu yapmaktadırlar (Triandis ve Gelfand, 1998). Yatay bireyciliği yüksek olan kültürlerde rüşvet gibi bozulmalar daha az görülmekte (Triandis ve diğerleri, 2001), bunun nedeni olarak yatay bireyci kültürlerin etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmayı çok tercih etmedikleri belirtilmektedir (Volkema, 2004). Genel olarak yatay bireyciliği yüksek olanların aldatma davranışını da pek kullanmadığı görülmektedir (Triandis ve diğerleri, 2001). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 1: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan yatay bireyciliği yüksek olanlar, yatay bireyciliği düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Dikey bireyciler farklılığa, statüye önem vermekte ve diğerlerinden farklı olmaya gayret göstermektedirler (Triandis ve Gelfand, 1998), rekabetçidirler ve hiyerarşide en yükseğe tırmanmayı ve "en iyi" olmayı isterler (Triandis ve Suh, 2002). Dikey bireyciler, rekabetçi ve baskın müzakere taktiklerini kullanmada ve aldatıcı davranışlar sergileyerek etik olmayan müzakere taktiklerini kullanmaya eğilimlidirler (Kaushal ve Kwantes, 2006; Komarraju ve diğerleri, 2008). Türkiye'de yapılan önceki çalışmada dikey bireyci

çalışanların etik olarak şüpheli müzakere davranışlarını göstermedeki yüksek eğilimleri ortaya konmuştur (Erkus ve Banai, 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 2: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan dikey bireyciliği yüksek olanlar, dikey bireyciliği düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Yatay toplulukçuluk; empati, sosyallik, işbirliği kavramlarını desteklemekte (Triandis ve diğerleri, 2001) ve gruptaki üyelerle uyumlu davranmaya özen göstermektedirler (Triandis ve Gelfand, 1998). Çatışma ile ilgili konularda, işbirlikçi, uyumlaştırıcı ve uzlaştırmacı çatışma yönetimi tarzlarını tercih etmektedirler (Komarraju ve diğerleri, 2008). Yatay toplulukçular, etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya mesafeli bakmaktadırlar (Erkus ve Banai, 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 3: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan yatay toplulukçuluğu yüksek olanlar, yatay toplulukçuluğu düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Dikey toplulukçular, otoriteye itaatkârdır ve grup içinde bazı üyelerin diğerlerine göre daha önemli olduğuna inanırlar (Triandis ve Gelfand, 1998; Triandis ve Suh, 2002). İş yaşamındaki var olan yapıya saygı duyma davranışı, bu çalışanlardan daha alt düzeydekilerin etik olmayan davranışlarla uyum sağlaması olasıdır (Robertson ve diğerleri, 2008). Dikey toplulukçular kaçınmacı ve rekabetçi çatışma yönetimi tarzlarını tercih eder (Kaushal ve Kwantes, 2006; Komarraju ve diğerleri, 2008) ve yüksek düzeyde aldatma davranışı sergilerler (Triandis ve diğerleri, 2001). Türkiye'de yapılan çalışmada, dikey toplulukçu çalışanların etik olmayan davranışları nispeten daha fazla onayladıkları görülmektedir (Erkus ve Banai 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 4: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan dikey toplulukçuluğu yüksek olanlar, dikey toplulukçuluğu düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

YÖNTEM

Veri Toplama ve Veri Analizi

Mevcut literatüre uyumlu olarak düzenlenen anket ile veri toplanmıştır. Ölçek İngilizce'den Türkçe'ye ve Boşnakça'ya çevrilmiş, iki dilli bir uzmanın yardımıyla tekrar geri çevrilmiştir. Yapı geçerliliği, her iki ülkeden onar kişilik test grubuyla yapılmıştır. Cevaplayıcıların yorumları doğrultusunda ölçekler revize edilmiştir.

Türkiye'den katılımcılar farklı üretim sektörlerinden kamu ve özel sektör çalışanları iken, Bosna Hersek'te anket uygulananlar sivil toplum örgütleri aracılığıyla ulaşılan ve yoğunlukla halihazırda kamuda çalışan kişiler olmuştur. Ulaşılan örneklemden kullanılabilecek olan sağlıklı veriler 412 adet (Türkiye 170, Bosna-Hersek 242) ile cevaplanma oranı %56.8 olarak gerçekleşmiştir. Cevaplayıcıların sosyo-ekonomik statüleri, eğitim altyapıları ve iş yaşamındaki unvan-pozisyonları farklılık göstermiştir. Türkiye örnekleminde; ortalama yaş 38, erkek oranı %75, lisans eğitimi olanlar %24 olarak gerçekleşirken; Bosna-Hersek örnekleminde ortalama yaş 31, erkek oranı %64, lisans eğitimi olanlar % 31, örneklemde Müslüman Boşnakların oranı %96 olarak gerçekleşmiştir. Toplanan veriler; çalışılan ölçeklerin analizi için faktör analizine tabi tutulmuş (Johnson ve Wichern, 2007), ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Varyans analizi, korelasyon ve hiyerarşik regresyon kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir (Hair, ve diğerleri, 1998).

Güvenirlik ve Geçerlik

Tutarlılığı görmeyi hedefleyen pilot ölçeğin ön test uygulamasının yanı sıra, Cronbach Alfa katsayısı ile iç güvenirlik ölçülmüş (Churchill, 1979) ve tüm tutarlılık katsayıları makul düzeyde bulunmuş (Nunnally, 1967) ve önceki çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür (Erkus ve Banai, 2011; Forsyth 1980; Mayer ve Davis, 1999; Singelis ve diğerleri, 1995; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Tüm değişkenlerin tek bir anketle ve benzer bir metodoloji ile ölçüldüğü (ankette spesifik maddelerin bulunması, ölçek tiplerinin ve yanıt biçimlerinin benzer olması gibi), kendi kendine değerlendirme yönteminin kullanıldığı, farklı değişkenlere ilişkin değerlendirmelerin aynı değerlendirici tarafından ve aynı zaman dilimi içerisinde yapıldığı çalışmalarda, ortak yöntem varyansı ortaya çıkabilir (Malhotra ve diğerleri, 2006). Bu kapsamda, ortak yöntem varyansı sorununun olup olmadığını belirleyebilmek için Harman'ın Tek Faktör Testi (Podsakoff ve Organ, 1986) uygulanmış, kullanılan verilerde ortak yöntem yanlılığı saptanmamıştır. Geçerlik kapsamında, Ortak yöntem varyansını önlemek için alınan tedbirlerin; -cevapların anonim olacağı, doğru-yanlış cevabın olmadığı, samimi cevapların önemli olduğunun vurgulanmasının- (Podsakoff ve diğerleri, 2003) işe yaramış olabileceği düşünülmektedir. Toplanan verilerin geçerliğine dair bulgu, önceki literatürle uyumlu sonuçların bulunmasıyla birlikte teyit edilmiştir.

Ölçekler

Bu araştırmanın bağımlı değişkenleri etik olarak şüpheli görülen müzakere taktiğine ait üç takım soru; bağımsız değişkenler olan yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk ölçümüne ait sorulardır. Etikliği Şüpheli Müzakere Taktiklerini ölçmek için, Lewicki vd. (2006)'nin 17 soruluk "müzakere taktikleri sınıflandırması" soruları kullanılmıştır. Bu kapsamda cevaplayıcılara, kendileri ve işleri için çok önemli olan bir müzakere durumunu hatırlamaları ve bu kapsamdaki uygulamalarını sorulardaki etik uygunluk düzeyine göre yedili Likert ölçeğinde 1= hiç uygun düşmemekte ve 7= çok uygun düşmekte şeklinde eşleştirmeleri istenmiştir. Örneğin; "diğer taraftan alınan tavizler kapsamında, uymayacağın bazı taviz vaatlerinde bulunurum" veya "anlaşmayı istediğimden çok daha agresif bir ilk açılış teklifi yaparım " gibi maddeler sorulara örnek oluşturmaktadır.

Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için etik olarak şüpheli taktikleri ölçen 17 madde, faktör analizine tabi tutulmuş, (Johnson ve Wichern, 2007). Bu çalışmada da kullanılan üç faktörlü yapı tüm varyansın %55,5'ini açıklayarak (sahte davranma= % 18,1-aldatma=16,41-yalan söyleme=20,99) en iyi uyumu göstermiştir. Bu ölçeğin-yapının iç güvenirliği; ,75- ,69- , 63 Cronbach Alfa katsayılarıyla uygun bulunmuştur.

Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk değişkenleri, Singelis vd (1995)'nin 32 maddeli yapısıyla ölçülmüştür. Katılımcılara, 9'lu Likert yapısı ile verilen ifadelere katılıp-katılmadıkları (1 =şiddetli şekilde katılmam, 9 = şiddetli şekilde katılırım) sorulmuştur. Örneğin; "eğer bir iş arkadaşım ödül alırsa, bununla gurur duyarım" veya " başka bir kişi benden daha iyi iş çıkarırsa, gerilirim" gibi ifadeler ölçekte kullanılan ifadelere örnek oluşturmaktadır. 32 maddenin faktör analizine tabi tutulmasıyla (Johnson ve Wichern, 2007), dört faktörlü yapı toplam varyansın % 51,30'unu kapsayarak kullanılması uygun bulunmuş (Chiou, 2001); -yatay bireycilik=13,1-dikey bireycilik 10,65-yatay toplulukçuluk=,13,45-dikey toplulukçuluk=14,1 ve bu sonuçlar Bireycilik-Toplulukçuluk literatürüyle uyum göstermiştir (Triandis ve Gelfand, 1998). Bu ölçeğin-yapının iç güvenirliği; ,73- ,71- ,68-,71 Cronbach Alfa katsayılarıyla uygun bulunmuştur. Araştırmada kontrol değişkenleri olarak, cinsiyet, yaş, unvan-pozisyon ve eğitim durumu kullanılmıştır.

BULGULAR

Aşağıdaki Çizelge 1'de, araştırmanın değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyon değerleri görülmektedir.

Çizelge 1: Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Matrisi:

	Değişken	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Sahte davranma	4,26	1,11	1											
2	Aldatma	3,61	1,20	,4**3	1										
3	Yalan Söyleme	2,83	1,19	,34**	,48**	1									
4	Yatay Bireycilik	6,88	1,2	,07**	,13**	,15**	1								
5	Dikey Bireycilik	6	1,81	,2**	,25**	,19**	,3**	1							
6	Yatay Toplulukçuluk	7,21	1,25	-,11**	-,20**	27**	,12**	-,09**	1						
7	Dikey Toplulukçuluk	6,01	1,69	,07*	,20**	,19**	,29**	,18**	,23**	1					
8	Cinsiyet (0=erkek-1=kadın)	,51	,43	,03	,04	,05	,05	,15**	-,04	,13**	1				
9	Yaş	34,56	,11,81	-27**	-,28**	,20**	-,13**	-,22**	,2	,01	,19	1			
10	Unvan (1=en düşük-10=en yüksek)	5,01	2,66	-2**	-2,1**	,16**	,04	-,18**	,18	,04	,13**	,59**	1		
11	Eğitim	14	2,16	-,8**	-2**	,23**	-,09*	-,07	,09	-,13**	,14**	,30**	,27**	1	
12	Ülke (0_Türkiye-1=Bosna-Hersek)	,42	,44	,14**	,40**	,50**	,26**	,16**	-,17	,54**	-03**	-,21**	-,101**	-,29**	1

N=412

*korelasyon ,05 seviyesinde anlamlı; **korelasyon ,01 seviyesinde anlamlı

Çizelge 1'e göre "sahte davranma" taktikleri en yüksek skoru (Ort=4,26, SS=1,11) alırken; "aldatma" taktikleri (Ort=3,61, SS=1,20) ortada yer aldı ve "yalan söyleme" taktikleri (Ort=2,83, SS=1,19) en düşük skoru aldı. Korelasyon Analizi etik olarak şüpheli bazı taktiklerle bağımsız değişkenler arasında bazı ilişkilere işaret etti. Hipotezler hiyerarşik regresyon analizi ile test edildi. İlk adımda, kontrol değişkenleri olan cinsiyet, yaş, unvan, eğitim girildi; ikinci adımda bağımsız değişkenler de ilave edildi ve son olarak üçüncü

adımda ülke bilgisi girildi. "Sahte davranma, aldatma, yalan söyleme" bağımlı değişkenlerinin hiyerarşik regresyon analiz sonuçlarına göre; ilk adımda "sahte davranma" taktikleri istatistiksel olarak anlamlı bir model sundu (F=16,67, p B,001). Yaş ve unvan, "sahte davranma" taktiklerinin sergilenmesinde toplam varyansın %12'sini açıkladı. İkinci adımda türetilen model de istatistiksel olarak anlamlı çıktı (F=12,01, p B,001).Çalışanların yaşı, dikey bireycilik, yatay toplulukçuluk ve dikey toplulukçuluk toplam varyansın %14'ünü açıkladı. Çalışanların yaşı, dikey bireycilik, yatay toplulukçuluk, dikey toplulukçuluk ve ülke değişkenleri toplam varyansın %16sını açıkladı.

Dikey bireycilik ((b = .16, p B .001), dikey toplulukçuluk (b = .08, p B .10) ve ülke ((b = .10, p B .10) değişkenlerinin katsayıları pozitif iken; yaş (b = -.19, p B .001), unvan (b = -.08, p B .10), yatay toplulukçuluk (b = -.08, p B .10) değişkenlerinin katsayıları negatif çıktı. Bu bulgular; dikey bireycilerin ve dikey toplulukçuların "sahte davranma" müzakere taktiğini daha çok kullandığını işaret etti. Yaşlı çalışanların, yüksek unvanlı çalışanların ve yatay toplulukçuların "sahte davranma" müzakere taktiğini daha az sergilediği ortaya çıktı. Yine Bosna-Hersek katılımcılarının "sahte davranma" müzakere taktiğini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlendi.

"Aldatma" müzakere taktiğinin bulgularına bakıldığında; regresyon analizinin ilk safhası anlamlı(F = 20.02, p B .001) olduğu veya ve eğitimin toplam varyansın 510'unu açıkladığı görüldü. Regresyon analizinin ikinci adımı da istatistiksel olarak anlamlı bir model sundu (F = 20.93, p B .001) ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenlerini toplam varyansın %27'sini açıkladığı görüldü. Üçüncü adımda model istatistiksel olarak anlamlı çıktı (F = 22.48, p B .001) ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenleri toplam varyansın %30'unu açıkladı. Kadın, daha yaşlı, ve yatay toplulukçu katılımcıların aldatma taktiğini daha az sergilediği; dikey bireyci ve dikey toplulukçu katılımcıların ise "aldatma" müzakere taktiğini daha sıklıkla sergilediği bulgulanmıştır. Yine Bosna-Hersek katılımcılarının "aldatma" müzakere taktiğini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlendi.

"Yalan Söyleme" taktiğinin ilk adım hiyerarşik regresyonu istatistiksel anlamlı çıktı (F = 16.50, p B .001) ve bu safhada yaş ve eğitim toplam varyansın %8'ini açıkladı. Hiyerarşik regresyonun ikinci adımı istatistiksel anlamlı çıktı (F = 28.69, p B .001), ve bu safhada bağımsız ve kontrol değişkenleri toplam varyansın %30'unu açıkladı. Hiyerarşik regresyonun üçüncü adımı istatistiksel olarak anlamlı model sundu (F = 34.55, p B .001); eğitim, dikey bireycilik, yatay toplulukçuluk ve ülke değişkenleri toplam varyansın U%33'ünü açıkladı. Bu bulgular ışığında; dikey bireycilerin "yalan söyleme" müzakere taktiğini daha çok sergilediklerini; yatay toplulukçu ve daha fazla eğitimli çalışanların "yalan söyleme" taktiğini daha az kullandıkları ortaya çıkmıştır. Bosna-Hersek'li katılımcıların "yalan söyleme" müzakere taktiğini Türkiye katılımcılarına göre daha sıklıkla kullandıkları bulgulanmıştır.

Bulgulara göre; yatay bireycilik ve etik dışı taktiklerin kullanımı kapsamındaki ilişki (Hipotez 1) doğrulandı. İkinci hipotez kapsamında; dikey bireycilik, etik dışı taktiklerin tümünü açıkladığından, Hipotez 2 kuvvetli düzeyde doğrulanmış oldu. Yatay toplulukçuluk ile etik dışı taktiklerin kullanımına atıfta bulunan Hipotez 3 verilerle desteklendi ve kabul edildi. Dikey toplulukçuluk ile etik dışı taktiklerin kullanımına atıfta bulunan Hipotez 4 ise, zayıf ilişkide kaldı ve doğrulanamadı. Yine; Bosna-Hersek katılımcılarının "sahte davranma-aldatma-yalan söyleme" müzakere taktiklerini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlendi.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Müzakerelerin etik açıdan yönetimi konusu son dönemlerde akademide ve uygulamada artan bir ilgi görmektedir. Bu araştırma, müzakere ve kültür alanında iki önemli kuramı incelemiş olduğundan ve çok fazla incelenmemiş iki ülkedeki etik dışı müzakere taktiklerinin kullanımını incelemiş olduğundan dolayı bilimsel alana katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu araştırma, daha önceki bazı çalışmalardaki "etik dışı müzakere

taktiklerinin yaygın kabul gören üçlü sınıflandırmasını ve sıralandığı üzere birbiri ardına şiddeti artan durumda olduğu" konusundaki çalışmaları teyit eder şekilde görüldü (Erkus, ve Banai, 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Buna ilaveten, daha önce sıklıkla tekli ülkede uygulanan değişkenlere ait yapıların yine bir kültürler arası çalışmada çalışmakta olduğu ortaya konulmuştur. Sonuçta genele bakıldığında; aldatma (sahte zaman baskısı verme vb.) ve yalan söyleme (tutulmayacak sahte vaatlerde bulunma vb.) taktiklerinin, "sahte davranma" taktiğine göre daha az onaylandığı da değerlendirilmiştir. Yine sonuç olarak, bireycilik ve toplulukçuluk kültürel boyutlarının dikey ve yatay sınıflandırılma boyutlarındaki yüksekliğin, Türkiye ve Bosna-Hersek'li müzakerecilerin etik dışı taktikleri kullanmalarında anlamlı etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Çalışanların etik dışı taktikleri kullanmayı onaylama düzeylerinin, Bosna-Hersek'teki çalışanlarda, Türkiye katılımcılarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olarak bulunmuştur.

KAYNAKÇA:

Al-Khatib, J., Rawwas, M. Y. A., Swaidan, Z., ve Rexeisen, R. J. (2005). The ethical challenges of global business-to-business negotiations: An empirical investigation of developing countries marketing managers. **Journal of Marketing Theory and Practice**,13(4), 46–60.

Boles, T. L., Croson, R., ve Murnighan, J. K. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 83(2), 235–259.

Chiou, J.-S. (2001). Horizontal and vertical individualism and collectivism among college students in the United States, Taiwan, and Argentina. **Journal of Social Psychology**, 141(5), 667–678.

Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. Journal of Marketing Research, 16(1), 64–73.

Cramton, P. C., ve Dees, J. G. (1993). Promoting honesty in negotiation: An exercise in practical ethics. **Business Ethics Quarterly**, 3(4), 359–394.

Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., ve Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. **Journal of Personality and Social Psychology**, 91(3), 493–512.

Elahee, M. N., Kirby, S. L., ve Nasif, E. (2002). National culture, trust, and perceptions about ethical behavior in intra- and crosscultural negotiations: An analysis of NAFTA countries. **Thunderbird International Business Review**, 44(6), 799–818.

Erkus, A., ve Banai, M. (2011). Attitudes towards questionable negotiation tactics in Turkey. **International Journal of Conflict Management**, 22(3), 239–263.

Foo, M. D., Elfenbein, H. A., Tan, H. H., ve Aik, V. C. (2004). Emotional Intelligence and negotiation: The tension between creating and creating value. **International Journal of Conflict Management**, 5(4), 411–429.

Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. **Journal of Personality and Social Psychology**, 39(1), 175–184.

Fulmer, I. S., Barry, B., ve Long, D. A. (2009). Lying and smiling: Informational and emotional deception in negotiation. Journal of Business Ethics, 88(4), 691–709.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., ve Black, W. C. (1998). **Multivariate data analysis**. Upper Saddle River: Prentice Hall Inc.

Hofstede, G. (1980). **Culture's consequences**. Beverly Hills, CA: Sage.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., ve Gupta, V. (2004). Culture, leadership and organization: **The Globe Study of 62 societies**. Thousand Oaks: Sage Publication.

Johnson, R. A., ve Wichern, D. W. (2007). **Applied multivariate statistical analysis**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Kaushal, R., ve Kwantes, C. T. (2006). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. **International Journal of Intercultural Relations**, 30(5), 579–603.

Komarraju, M., Dollinger, S. J., ve Lovell, J. L. (2008). Individualism– collectivism in horizontal and vertical directions as predictors of conflict management styles. **International Journal of Conflict Management**, 19(1), 20–35.

Kronzon, S., ve Darley, J. (1999). Is this tactic ethical? Biased judgments of ethics in negotiation. Basic and Applied Social Psychology, 21(1), 49–60.

Lewicki, R. J., ve Robinson, R. J. (1998). Ethical and unethical bargaining tactics: An empirical study. **Journal of Business Ethics**, 17(16), 665–682.

Ma, Z. (2005). Exploring the relationships between the Big Five personality factors, conflict styles, and bargaining behaviors. In **International Association for Conflict Management 18th Annual Conference**, Seville, Spain.

Malhotra, N.K., Kim, S.S. ve Patil, A. (2006), Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research", **Management Science**, 52(12),1865-1883.

Mayer, R. C., ve Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasiexperiment. **Journal of Applied Psychology**, 84(1), 123–136.

Mintu-Wimsatt, A., Garcia, R., ve Calantone, R. (2005). Risk, trust and the problem solving approach: A cross-cultural negotiationstudy. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 13(1), 52–61.

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.

Podsakoff, P. M., ve Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. **Journal of Management**, 12(4), 521–544.

Probst, T. M., Carnevale, P. J., ve Triandis, H. C. (1999). Cultural values in inter-group and single-group social dilemmas. **Organizational and Human Decision Processes**, 77(3), 171–192.

Reitz, H. J., Wall, J. A., ve Love, M. S. (1998). Ethics in negotiation: Oil and water or good lubrication? Business Horizons, 41(3), 5–14.

Rivers, C., ve Lyle, A. L. (2007). Lying, cheating foreigners! Negotiation ethics across cultures**. International Negotiation**, 12(1), 1–28.

Robertson, C. J., Olson, B. J., Gilley, K. M., ve Bao, Y. (2008). A cross-cultural comparison of ethical orientations and willingness to sacrifice ethical standards: China versus Peru. **Journal of Business Ethics**, 81(2), 413–425.

Robinson, R. J., Lewicki, R. J., ve Donahue, E. M. (2000). Extending and testing a five factor model of ethical and unethical bargaining tactics: Introducing the SINS scale. **Journal of Organizational Behavior**, 21(6), 649–664.

Schroth, H. A. (2008). Helping you is helping me: Improving students' ethical behaviors in a negotiation by appealing to ethical egoism and the reputation effect. **Negotiation and Conflict Management Research**, 1(4), 389–407.

Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P. S., ve Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. Cross- Cultural Research: **The Journal of Comparative Social Science**, 29(3), 240–275.

Stefanidis, A., Banai, M., ve Richter, U. H. (2013). Employeeattitudes toward questionable negotiation tactics: Empirical evidence from Peru. **International Journal of Human Resource Management**, 24(4), 826–852.

Tenbrunsel, A. E. (1998). Misrepresentation and expectations of misrepresentation in an ethical dilemma: The role of incentives and temptation. **Academy of Management Journal**, 41(3), 330–339.

Triandis, H. C. (1995). Individualism and collectivism. New York: Simon ve Schuster.

Triandis, H. C., Carnevale, P., Gelfand, M., Robert, C., Wasti, S. A., Probst, T., ve diğerleri, (2001). Culture and deception in business negotiations: A multilevel analysis. **International Journal of Cross Cultural Management**, 1(1), 73–90.

Triandis, H. C., ve Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. **Journal of Personality and Social Psychology**, 74(1), 118–128.

Triandis, H. C., ve Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. **Annual Review in Psychology,** 53(1), 133–160.

Volkema, R. J. (1998). A Comparison of perceptions of ethical negotiation behavior in Mexico and the United States. **International Journal of Conflict Management**, 9(3), 218–233.

Volkema, R. J. (2004). Demographic, cultural, and economic predictors of perceived ethicality of negotiation behavior: A nine-country analysis. **Journal of Business Research**, 57(1), 69–78.

Volkema, R. J., ve Fleury, M. T. L. (2002). Alternative negotiating conditions and the choice of negotiation tactics: A cross-cultural comparison. **Journal of Business Ethics**, 6(4), 381–398.

Zarkada-Fraser, A., ve Fraser, C. (2001). Moral decision making in international sales negotiations. **The Journal of Business and Industrial Marketing**, 16(4), 274–293.

İŞ YAŞAMINDA YÖNETİCİLER VE ANKSİYETE ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Uğur Akın AYDIN
Çağ Üniversitesi, u.akinaydin@hotmail.com
Murat KOÇ
Çağ Üniversitesi, muratkoc@cag.edu.tr
Yonca BİR
Çağ Üniversitesi, yoncabir@cag.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Anksiyete, Yönetici, Yönetici Düzeyleri

Yapılan çalışmalar günümüz iş yaşamında ve günlük yaşamda anksiyeteye neden olabilecek birçok faktör bulunmaktadır. Bu araştırmalarda da görüldüğü üzere son yıllarda bireylerde anksiyete bozukluğu görülme oranı giderek artmaktadır. İş yaşamı birçok stres kaynağını barındıran bir ortamdır, bu bağlamda çalışanların iş yaşamında olumsuz yönde etkilendiğinden dolayı, kaygı seviyelerinin arttığı ve yaşanılan bu durumun da çalışma işleyişini ve iş barışını olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Özellikle anskiyete bozukluğuna sahip yöneticiler destek almazlarsa zamanla kurum için olumsuz işleyişin nedenlerinden biri haline gelebilmektedirler. Bireye yüklenen görev ve sorumluluklar, aynı zamanda bireylerin sosyal hayatlarında yaşadığı problemlerin, kaygıya neden olarak iş ve sosyal yaşam kalitelerinde bozulmalara sebep olduğu söylenebilmektedir. Bu bozulmalar sonucunda kişinin yaşam kalitesinde düşüşler meydana gelmektedir. Farklı düzeydeki yöneticilerin anksiyete bozukluğu düzeyinin demografik özelliklere bağlı olarak da değişmekte olduğu düşünülmektedir.

ANKSİYETE

Psikoloji alanında yapılan çalışmalar günümüz iş yaşamında ve günlük yaşamda anksiyeteye neden olabilecek birçok faktör bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırmalarda da görüleceği üzere son yıllarda değişen yaşam koşulları ve yaşam içindeki stres artırıcı faktörlerin etkisiyle bireylerde anksiyete bozukluğu görülme oranı giderek artmaktadır. Anksiyete, insanoğlunun ilk dünyaya geldiği günden beri varlığı kabul edilen bir duygudur. Amacı başlangıçta, ilkel insanı dışarıdan gelebilecek tehlikelere karşı koruma altına almaya yönelik iken günümüzde, kendilik değerine yönelik tehditler ile grup ve toplum dışına itilme gibi tehditlerle ortaya çıkmaktadır. Anksiyete bozuklukları birbirinden farklı özellikler gösteren geniş bir ruhsal hastalık grubudur. Anksiyete bozuklukları 1960' larda elde edilen veriler ışığında ancak 1980'lerde DSM III (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorder) ile anksiyete bozukluklarının sınıflandırılması yapılmıştır(Birer, 2010).

Anksiyete; bireyin kendini tehlikede hissettiği farklı durumlar ve olaylar sonucu meydana gelen, endişe, sıkıntı ve bunalma duyguları ile birlikte bazı içsel belirtilerin oluştuğu bir durumdur. Birçok kişi tarafından belirli aralıklarla yaşanan anksiyete bazen ağır bir hal alarak patolojik bir duruma dönüşebilir (Işık, 1996). Daha geniş anlamda Anksiyete, nedeni bilinmeyen ve anlaşılmayan yakın bir tehlike karşısında olmanın yol açtığı huzursuzluk ve gerginlik hissi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanım olarak; anksiyete, bireyin kendi benliğine ya da bütünlük duygusuna karşı bir korku algılandığında yaşadığı rahatsızlık verici bir duygudur. Anksiyete ve stres yaratan durumların insanda neden olduğu negatif durumlar üzüntü, negatif algılama ve gerginlik gibi hoş olmayan, duygusal ve gözlenebilir reaksiyonlardır (Özgüven, 1994). Diğer taraftan Anksiyete, hissedilen bir tehlikeye hazırlanma sırasında algılanan duyguda güçsüzlük yaşandığı duygusal bir durum olarak da tarif edilmektedir (Aydın ve Zengin, 2008:84). Her kültürde anksiyete bozukluğu görülebilmektedir fakat bu durum batı kültüründe daha çok iş performansına bağlı olarak

yaşanırken; diğer kültürlerde daha çok ailesel veya dinsel konulara bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir(Oltsman ve Emery, 1995)

Anksiyete Bozuklukları

Alan yazınında anksiyete bozuklukları; yaygın anksiyete bozukluğu, panik bozukluk, agorafobi, özgül fobi, sosyal fobi olarak sıralanmaktadır. Bu kapsamda yaygın anksiyete bozukluğu; kişinin belirli bir durum karşısında sık görülen bu psikonöretik bozukluk tehlike anında ya da tehlikede olma düşüncesi sonucunda duyulan üzüntü ve gerginliğe dönüşmesidir (Akkaya, 2006). Panik bozukluk ise diğer anksiyete bozukluklarında da görülen, beklenmedik bir biçimde ortaya çıkan yoğun anksiyete nöbeti olarak tanımlanabilir (Karabekiroğlu ve diğerleri, 2007). Agorafobi, ihtiyaç duyulduğunda yardım almanın zor olabileceği ya da güvenli olmayan ortamlardan kaçışın zor olabileceği yerlerden bulunmakta duyulan aşırı korku olarak tanımlanabilir. Şiddetli düzeydeki agorafobi vakalarında birey kaygı yaşama endişeyle evden çıkmamaktadır (Oltmanns ve diğerleri, 2003). Bir nesne ya da durum karşısında duyulan endişe olarak tanımlanabilecek özgül fobide nesne ve durumlar; hayvanlar, yaralanma, yoğun hava koşulları, hastalık, yükseklik korkusu, ve ölüm gibi durumlar olarak ortaya çıkar. Özgül fobisi olan bireyler korkusunun anlamsız olduğunu bilir, fobik durumdan kaçınmaya çalışılır fakat yine de aşırı sıkıntıya katlanır (Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011). Sosyal fobi, kişinin daha önce hiç görmediği ve tanımadığı insanlarla karşılaştığı zaman heyecanlanması, başka kişilerin gözünün kendi üstünde olduğu düşüncesi ve küçük düşeceği bir davranışta bulunmaktan korkması ve anksiyete belirtileri göstermesidir. Kişi duyduğu korkunun anlamsız olduğunun farkındadır (Evren, 2010).

Anksiyetenin Nedenleri

Anksiyetenin meydana gelmesinde çeşitli faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir. Bireyin yaşamı boyunca içinde bulunduğu sosyal yaşantısı, mesleki sorumlulukları, iş hayatı kişinin duygusal yönünü içinde yaşaması sebebiyle dışarıdaki hayatına yansıtmamaktadır. Diğer bir deyişle, kişi mantıksal düzeydeki gerçeklerini paylaşmanın yanı sıra bunları içinde tutarak duygusal yönden doyum sağlayamamaktadır. Bu yaşanan stres yüzünden birey duygusal yönden olumsuz olarak etkilenmektedir ve bu durum da anksiyeteye neden olabilmektedir(Kozacıoğlu, 1995:92). Bireyin iş ve sosyal yaşantısında yaşadığı problemler anksiyete bozukluğuna neden olabilmektedir. Bu bağlamda çalışma ortamı strese neden olacak birçok olayın yaşandığı bir ortamdır. İş ortamında yaşanan anksiyetenin düzeyi yapılmakta olan işe göre farklılık göstermektedir. Yaşanan bu olaylar kişinin iş yaşamında verimliliğinin düşmesine ve örgütü olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bireyin gelecek kaygısı, yaşamı, sağlık sorunları ve toplumsal sorunlar gibi kaygılarda yöneticilerde anksiyeteye neden olduğu söylenebilir(Şahin, 2011).

YÖNETİCİLERDE ANKSİYETE

İş yaşamının da birçok stres kaynağını barındıran bir ortam olması çalışanların kaygı seviyelerinin artmasına ve bu durumun da çalışma işleyişini ve iş barışını olumsuz yönde etkilemesine neden olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda özellikle anksiyete bozukluğuna sahip yöneticiler zamanla kurum için olumsuz işleyişin nedenlerinden biri haline gelebilmektedirler. Yöneticilere yüklenen görev ve sorumluluklar, aynı zamanda bireylerin sosyal hayatlarında yaşadığı problemler, kaygıya neden olarak iş ve sosyal yaşam kalitelerinde bozulmalara sebep olmaktadır. Bu bozulmalar sonucunda kişinin yaşam kalitesinde düşüşler meydana gelmektedir. Bu çerçevede farklı düzeydeki yöneticilerin anksiyete bozukluğu düzeyinin demografik özelliklere bağlı olarak değişmekte olduğu değerlendirilmektedir. Yöneticiler hem yönetsel anlamda yaşadığı sıkıntılar hem de iş yükünden kaynaklı nedenlere bağlı olarak kaygı durumları yaşamaktadırlar. Yöneticiler klasik yönetim anlayışının içerdiği plan yapma, karar verme ve kontrol etme gibi davranışlarının yürütülmesi esnasında ciddi anlamda büyük bir sorunla karşılaştıkları zaman ise bu zorunlu görevlerin her biri kaygıya dönüşebilmektedir. Anksiyete genel olarak

yaşanılan bir kayıp ya da bir durumu tehdit olarak algıladığında ortaya çıkar. Bu durumlar; sağlıklı bir yaşamın sürdürülmesi ve korunmasında tehdit, (özellikle) kişinin statüsü ve prestij korunmasında güçlük, benlik saygısında azalma, duygusal, fiziksel, ekonomik, sosyo-kültürel sorunlar, kendini ve yaşamını kontrol etmede yetersizlik, sevilen kişilerin kaybı, kişinin her hangi bir şeye bağımlı olarak bağımsızlığını kaybetmesi, ihtiyaçların karşılanamaması, beklentilerin gerçekleşmemesi şeklinde sıralanabilir (Akdağ, 2001). Hatta iş yerine yaşanan tatminsizlik kişinin başka bir iş yeri arayışına girmesi ve iş kolunu değiştirmesine dahi neden olmaktadır. Bu durum da anksiyetenin oluşumunda büyük bir faktör olarak ortaya çıktığı ve anksiyeteyi arttırdığı söylenebilir. (Canbaz, 2001:28).

Yöneticilerde Anksiyetenin Sonuçları

Yoğun iş temposunun bireyi psikolojik olarak olumsuz etkilediği, tükenmişlik ve sosyal açıdan yıpranma gibi sağlığı tehdit edici sebep olduğu bilinmektedir (Maslach, 2001). Yöneticilerin yaşamının büyük bir kısmını işini odak merkezine koyarak yaşamını işkolik olarak geçirmesi yanında yoğun iş yükü altında olmaları zaman zaman hayatın çekilmez olduğu duygusunu hissetmelerine neden olabilir. Dr. Freurenberger yaşanılan bu duyguyu "tükenme belirtisi" olarak nitelemiştir. Bu durum yaygın olarak çok başarılı olmak için sınırları zorlayarak kendi sorumluluğundan daha fazlasını yapan, gereğinden çok yoğun olarak çalışan kişilerde görülmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2013). Ara vermeksizin devamlı çalışan yöneticiler, amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmek için çaba göstermekte ve sürekli olarak çatışma gerginlik, endişe ve öfke içerisinde günlük yaşamlarına devam etmektedirler. Bu durum stres olarak bilinen problemleri doğuran iş koşulları, iş görenler üzerinde baskı ve zorlanma yaratır. Fazla çalışma temposu, her düzeydeki iş gören ve yöneticiyi farklı boyutlarda etkisi altına almakta ve artarak örgütsel anlamda, verimlilik yönünden olumsuz bir tablonun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yöneticinin çevreyle sosyal ilişkileri, iş arkadaşları ve amirleri ile yaşadıkları günlük genel iletişimleri onların beklentilerini oluşturmaktadır (Steinmann ve Schreyögg,1993). Yöneticiler kendi üst kademesinde çalışan amirlerinin tutarsız davranışları, yaptırımları, değer ve tutumlar ile beklentilerinden de ayrıca etkilemektedirler. Yaşanan bu zorlanmalar ve tükenme süreci yöneticilerde anksiyete oluşumuna yeterince neden olmaktadır (Grunwald,1995). Kişi bir tehlike veya bir durum anında kaygılandığı zaman kalp ve nabız atışları hızlanır, merkezi sinir sistemi uyarılır ve ellerin titremesi gibi fiziksel reaksiyonlar görülebilir. Kişinin anksiyete düzeyinin yoğunluğu stres yaratan uyarıcının kişi tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Meydana gelen bu durum kişiye zarar verme ve tehdit oluşturma derecesine göre anksiyete düzeyi de artacaktır (Baltaş ve Baltaş,1986). Günlük yaşantımızda birçok durumda, duygusal durumu ve yaşantı sürecini ifade eden anksiyete, bazen normalden daha fazla ya da şiddetli olabilir, olması gerekenden daha uzun bir süre devam etmesi halinde kişinin gündelik hayatındaki davranışlarının değişmesine veya bozulmasına neden olmaktadır (Solmuş, 2011: 220). Yöneticilerde anksiyete üzerinde yapılmış çalışmalarda kaygının, kolay işlerde eylemi destelemekte, zor işlerde ise kaygının yapılan eylemi düşürmekte olduğu ve verilmiş olan bir görevde kaygının eylemi bir süre yükselttiği daha sonra ise düşüşe geçirdiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Kaygının düşük düzeyde olması yöneticilerde başarının artmasına neden olmakla beraber, uzun süren ve şiddetli kaygı yöneticilerde uyumsuzluklara neden olmaktadır (Esen, 2012). Bir yöneticinin verimliliğine; verdiği kararların doğruluğu, politika oluşturma, yapılan bir planlamayı harekete geçirme becerisi, iş ve sosyal çevresindeki ilişkilerinin düzeyi ve kendini geliştirme becerisi gibi faktörlerin etki ettiği söylenebilir. Ancak anksiyete bozukluğuna sahip yöneticiler insan ilişkilerinde çok fazla duyarlı olmaları kendini yetersiz bularak, kolayca çöküntüye girmeleri ve gelişen olaylar karşısında yanlış bir şey yapmaktan korkmaları nedeniyle karar vermekte zorlanırlar (Özdayı, 2001) ve bu durum başarılı yönetici ölçütlerine aykırılık teşkil eden yönetsel davranışların oluşumuna neden olur. Meydana gelen bu bozulmaların yanında ortaya çıkabilen kaçınma davranışları, obsesyon ve takıntılar da patolojik

düzeydeki anksiyetenin sonuçları olduğu söylenebilmektedir (Berksun, 2003:10). Çalışanlar/Yönetilenler açısından bakıldığında yöneticilerde gözlemlenen; konuşmalarındaki gergin ton, kişileri suçlaması veya olumsuz davranışları çalışanlar üzerinde baskıyı arttırmaktadır. Çalışanlarının motive edemeyen bir yönetici onları daha çok kaygılandırarak, kişilerin daha çok hata yapmasına ve beraberinde işlerin aksamasına neden olmaktadır (Baltaş, 2011). Bunun yöneten ve yönetilen arasındaki kısır bir döngü oluşturduğuna dair bir tespitte bulunmak yanlış olmayacaktır. Adler bu döngüyü; anksiyeteyi doğuran nedenin kendini küçük görme duygusunun olduğunu ifade ederek, bu durumdan dolay acı çeken, eksiklik duyan kişinin, üstünlük ve güven arayışı içerisine girerek, bunun içinde anksiyete ile başkalarını kontrol etmeye yöneldiği (Çavuşoğlu, 1990: 4) şeklinde açıklamaktadır.

YÖNTEM

Bu araştırma yukarıda açıklanan temel alanyazın bilgileri ışığında demografik farklılıkların yöneticilerin anksiyete düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu araştırmanın evrenini Mersin ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli kurumsal yapıdaki bir otomotiv firmasının üst, orta ve alt düzey yönetici kademelerinde çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Örneklemini ise kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş farklı düzeydeki 200 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada çeşitli düzeydeki yöneticilerin anksiyete düzeylerinin belirlenmesi amacıyla dörtlü likert 21 maddeden oluşan Beck Anksiyete Ölçeği ve yöneticilerin demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik 7 sorudan oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veri analizleri ölçekten elde edilen toplam puanlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen demografik verilerin analizinde frekans ve yüzde dağılımları, ansiyete düzeylerinin belirlenmesinde ortalama ve standart sapma, cinsiyet ve çocuk sahipliği olarak iki bağımsız grup içeren değişkenlere göre anksiyete düzeyinin farklılaşma durumlarının belirlenmesinde bağımsız örneklem t-testi ve yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve pozisyon olarak ikiden fazla bağımsız grup içeren değişkenlere göre anksiyete düzeylerinin farklılaşma durumlarının incelenmesinde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. ANOVA analizi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde, istatistik anlamlılıkta $p<0.05$ alınmıştır. Bu araştırmanın analizinde kullanılan SPSS 22.0 programında ölçek sorularına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı olarak 0.873 değeri elde edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun erkek ve 30 yaş altında olduğu, çoğunluğunun bekar, çocuk sahibi olmayan, alt düzey kademesinde yönetici, 1-3 yıl arası çalışan ve eğitim durumlarının üniversite düzeyinde olduğu bulunmuştur.

ÇİZELGE 1:
Yöneticilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	30 Yaş Altı	99	49,5
	31-40 Yaş	91	45,5
	40 Yaş üzeri	10	5
	Toplam	200	100
Cinsiyet	Erkek	105	52,5
	Kadın	95	47,5
	Toplam	200	100
Eğitim Düzeyi	Lise Ve Altı	24	12
	Üniversite	153	76,5
	Lisansüstü	23	11,5
	Toplam	200	100
Medeni Durum	Evli	96	48
	Bekar	94	47
	Boşanmış	3	1,5
	Dul	7	3,5
	Toplam	200	100
Çocuk Sahipliği	Evet	57	28,5
	Hayır	143	71,5
	Toplam	200	100
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	47	23,5
	1-3 Yıl Arası	86	43
	4-6 Yıl Arası	30	15
	7-9 Yıl Arası	17	8,5
	10 Yıl Ve üstü	20	10
	Toplam	200	100
Pozisyon	Alt Düzey Yönetici	123	61,5
	Orta Düzey Yönetici	56	28
	Üst Düzey Yönetici	21	10,5
	Toplam	200	100,0

BULGULAR

Elde edilen veriler neticesinde katılımcıların anksiyete düzeylerini belirlemeye yönelik olarak ölçek puanlarının cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve pozisyon değişkenlerine göre anlamlı farklılaşma gösterdiği tespit edilirken, yaş, eğitim düzeyi ve çocuk sahipliği değişkenlerine göre farklılaşma bulunmamıştır. Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticilerin "beck anksiyete" puan ortalaması düşük olarak saptanmıştır. Çalışma sonunda, katılımcılara ait bazı değişkenlerin (cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve pozisyon), anksiyete düzeyleri üzerinde farklılık oluşturduğu bulunmuş, kadın yöneticilerin anksiyete düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer taraftan alt düzey yöneticilerin anksiyete düzeylerinin orta düzey yöneticilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiş, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olanların anksiyete düzeyleri kurumda çalışma süresi 1-3 yıl arası ve 4-6 yıl arası olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi 7-9 yıl arası olanların anksiyete düzeyleri kurumda çalışma süresi 1-3 yıl arası,4-6 yıl arası ve 10 yıl ve üzeri olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Medeni durum değişkeninin oluşturduğu farklılıklar incelendiğinde ise; dul olanların anksiyete düzeylerinin evli, bekar ve boşanmış olanlardan daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÇİZELGE 2:

Beck Anksiyete Puanları ve Demografik Değişkenler Arasında Anova Analizi Sonuçları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Medeni Durum	Evli[a]	96	9,167	7,084	2,967	0,033*
	Bekar[a]	94	9,553	8,178		
	Boşanmış[a]	3	17	0		
	Dul	7	2,571	3,207		
Yaş	30 yaş altı	99	8,576	7,601	2,358	0,097
	31-40 yaş	91	10,33	7,732		
	40 yaş üzeri	10	5,8	5,138		
Pozisyon	Alt düzey[b] yönetici	123	10,45	8,421	6,163	0,003*
	Orta düzey yönetici	56	6,286	5,311		
	Üst düzey yönetici	21	10	5,771		
Çalışma süresi	1 Yıldan Az	47	11,021	9,138	4,179	0,003*
	1-3 Yıl Arası[cd]	86	7,733	7,543		
	4-6 Yıl Arası[cd]	30	7,6	5,829		
	7-9 Yıl Arası	17	14,588	1,326		
	10 Yıl Ve üstü[d]	20	7,833	7,059		
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	24	9,673	7,02	1,078	0,342
	Üniversite	153	7,783	7,955		
	Lisans üstü	123	0,42	5,526		

*p< 0.05, **p< 0.01

[a]Dul ile farklılığı gösterilmiştir, [b]Orta düzey yönetici ile farklılığı gösterilmiştir, [e]1-3 yıl arası ile farklılığı gösterilmiştir, [c]1 yıldan az ile faklılığı gösterilmiştir, [d]7-9 yıl arası ile farklılığı gösterilmiştir.

ÇİZELGE 3:

Beck Anksiyete Puanları ve Demografik Değişkenler Arasında T Testi Analizi Sonuçları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Cinsiyet	Kadın	105	7,48	7,54	-3,51	0,001*
	Erkek	95	11,16	7,25		
Çocuk sahipliği	Evet	57	9,77	8,25	0,628	0,531
	Hayır	143	9,02	7,36		

*p< 0.05, **p< 0.01

SONUÇ

Çalışma hayatında iş gereklerinin kapasiteyi aşma durumuna uyum sağlayamayanlarda ortaya çıkan anksiyete ve psikolojik belirtiler yöneticilerin yaşadığı sık durumlardır. Yeni yönetici olan kişilerde gergin bir kişiliğe sahip olmanın altında yatan nedenin anksiyete bozukluğu olduğu bilinmektedir. Modern iş hayatının yüklediği sorumluluk, mesleki yeterlilik ve sosyal ilişkiler çalışanlar üzerinde olduğu gibi yöneticilerin üzerinde de stres ve korku oluşturmaktadır (Dağ, 1999). Yöneticiyi ilgilendiren performans, sosyal ilişkiler, sağlık sorunları, toplumsal ve ekonomik gelişmeler, yetişmesi gereken projeler, maddi durumlar, gelecek düşüncesi kaygının kaynağını oluşturmaktadır (Stöber ve Seidenstücker, 1999, Tallis ve Eynsenck, 1994). Bireyin kaygı düzeyinin artması işe odaklanmayı, güç ve

enerjiyi işine harcamayı zorlaştırmaktadır. Bu kapsamda kıdemsiz yöneticilerin yönetim faaliyetlerine adaptasyon süreçlerinin, kadın yöneticilerin anksiyeteye karşı hassasiyetlerinin cinsiyet, medeni durum ve pozisyonları ile birlikte düzenli olarak incelenmesi, örgüt içinde stres yaratan işyeri özelliklerinin bireysel farklılıklar üzerindeki etkisinin tükenme eğilimi ile birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu düzenli inceleme ve değerlendirme süreci sonunda mevcut anksiyetenin belirlenmesi ve kaygı bozukluklarının verimliliği engelleyici özelliklerinin tanımlayarak birey ve kurum bazlı; işyeri psikoloğu istihdam edilmesi, yönetici koçluğu hizmeti alınması ve koç yönetici yetiştirilmesi gibi tedbirlerin alınması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Akdağ, A. 2001. Açık kalp ameliyatı geçiren hastalarda ameliyat öncesi ve ameliyat sonrası anksiyete ve depresyon düzeylerinin incelenmesi, İstanbul Üniversitesi. Psikoloji Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Aydın, S. ve Zengin, B. 2008. Yabancı dil öğreniminde kaygı: Bir Literatür Özeti. **Journal of Language and Linguistic Studies,** 4 (1): 81-94.

Baltaş, A. 2011. Olumsuz duyguların kontrolü. Erişim tarihi: 02.12.2017, http://www.acarbaltas.com/olumsuz-duygularin-kontrolu/

Baltaş, Z. ve Baltaş, A. 1986. **Stres ve Başa Çıkma Yolları:100,** Remzi Kitabevi

Berksun, E. O. 2003. **Anksiyete ve Anksiyete Bozuklukları,** Turgut Yayıncılık.

Birer, N. Ç. 2010. Anksiyete bozukluğu hastaları ile sağlıklı gönüllülerin bellek performanslarının karşılaştırılması, Uzmanlık Tezi, Gazi Üniversitesi Tıp Fakültesi, Psikiyatri Anabilim Dalı., Ankara.

Canbaz, S. 2001. Samsun çıraklık eğitim merkezi'ne devam eden çırakların sosyodemografik, çalışma yaşamı özelliklerinin ve durumluk-sürekli kaygı düzeylerinin değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 19 Mayıs Üniversitesi Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Samsun, 28.

Çavuşoğlu, E. Y. 1990. Anksiyetenin öğrenme ve belleğe etkisi. Bitirme Tezi, İzmir.

Dağ, İ. 1999. Psikolojinin ışığında kaygı. **Doğu Batı Düşünce Dergisi,** (6): 179-186.

Esen, U. 2012. Okul yöneticilerinin yönetici kaygı düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Ahi Evran Üniversitesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Kırşehir.

Evren, C. 2010. Sosyal anksiyete bozukluğu ve alkol kullanım bozuklukları. **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar,** 2: 473-515.

Grunwald, W. 1995. Aufgaben und schüssel qualikationen von managern. **Sarges, Göttenge-Hagrefe; Management-Diagnostik,** 194-205.

Işık E. 1996. **Nevrozlar**. Kent Matbaası, Ankara, 31–45.

Karamustafalıoğlu, O., ve Yumrukçal H. 2011. Depresyon ve anksiyete bozuklukları. **Şişli Etfal hastanesi Tıp Bülteni,** 45(2):72

Kozacıoğlu, G. 1995. Yüksek eğitim düzeyindeki erkeklerin rorschach testi ve spielberger anksiyete ölçekleri ile kişilik yapılarının karşılaştırılması. **İstanbul Üniversitesi Tecrübi Psikoloji Çalışmaları,** 20: 85-93.

Oltmanns T. F., Neale J. M. ve Davison G. C. 2003. Anormal davranışlar psikolojisinde vaka çalışmaları. İ. Dağ (Der.), **Türk Psikologlar Derneği Yayınları. Ankara**.

Oltmans, T. F., ve Emery, R. E. 1995. **Abnormal Psychology Prentice,** Hall Inc.

Özdayı, Nurhayat 2001. Ortaöğretimde görev yapan eğitim yöneticilerinin yetki devri ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki. **M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 13: 151–164.

Özgüven, İ. E. 1994. **Psikolojik Testler: 321-323**, Ankara.

Solmuş, T. 2011. **Çift, evlilik ve aile terapisi.** İstanbul: Doruk Yayınları.

Steinmann, H., ve Schreyögg, G. 1993. **Management grunlagen der unternehmenfuhrung.** Weisbaden: Gabler.

Şahin, C. 2011. Okul yöneticilerinin yönetici kaygı düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD),** 12(4): 143-161.

ZAMAN HIRSIZLIĞI ÖLÇEĞİNİ TÜRKÇEYE UYARLAMA ÇALIŞMASI VE NEPOTİZM ALGISI İLE ZAMAN HIRSIZLIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Mustafa BABADAĞ
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla Meslek Yüksekokulu, mustafababadag@mu.edu.tr
Gökhan KERSE
Aksaray Üniversitesi, Ortaköy Meslek Yüksekokulu, gokhankerse@hotmail.com
Daimi KOÇAK
Erzincan Üniversitesi, Ali Cavit Çelebioğlu Sivil Havacılık Yüksekokulu, daimikocak24@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Nepotizm Algısı, Zaman Hırsızlığı Davranışı, Ölçek Uyarlaması

Bu çalışma öncelikli olarak zaman hırsızlığı ölçeğinin Türkçe geçerliliğini ve güvenilirliğini belirlemeye çalışmakta; ikinci olarak ise çalışanların nepotizm algılarının zaman hırsızlığı davranışı üzerinde bir etki oluşturup oluşturmadığını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Böyle bir araştırmanın daha önce yapılmamasına bağlı olarak ulaşılacak sonuçların araştırmacılara ve yöneticilere fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

Nepotizm

Bazı araştırmacılar tarafından insanların doğasında ve genlerinde var olduğuna inanılan ve temel bir içgüdü olarak kabul edilen (Bellow, 2003: 52) nepotizm, örgütlerde işe alma ve terfi gibi uygulamalarda akrabalara ve yakın arkadaşlara sağlanan kayırmacılığı ifade etmektedir. Akrabalara veya arkadaşlara sağlanan kayırma davranışında kişinin yeteneklerinden ziyade fayda sağlayan kişi ile olan akrabalık veya arkadaşlık ilişkisine bakılmaktadır (Wated ve Sanchez, 2015: 45). Örgütlerin sadece tanıdık çalışanlardan oluşmadığı gerçeğine bağlı olarak bazı araştırmacılar örgütün bu durumdan olumsuz olarak etkileneceğini düşünmektedir. Çünkü nepotizm yönetime yakın işgörenler ve yönetime uzak işgörenler şeklinde iki taraflı bir kutuplaşmayı beraberinde getirebilmektedir. Bunun sonucunda da örgütte güvensizlik ortamı oluşmakta ve böyle bir ortamda işgücü performansı ve firma performansı olumsuz olarak etkilenmektedir (Ören, 2007: 86; Schulze ve diğerleri, 2003). Ayrıca nepotizm tanıdık olmayan çalışanların adaletsizlik algılamalarına, iş tatminlerinin, örgütsel bağlılıklarının azalmasına, örgütsel sessizliğin, yabancılaşma duygularının ve işten ayrılma niyetlerinin artmasına sebebiyet verebilmektedir (Araslı ve Tümer, 2008; Büte, 2011; Büte ve Tekarslan, 2010: 6; Bolat ve diğerleri, 2017; Pelit ve diğerleri, 2015). Bu nedenle nepotizm kavramı örgütler açısından genellikle olumsuz bir durum olarak (Seçilmiş ve Uysal, 2016: 68) ve etik olmayan bir uygulama olarak değerlendirilmektedir (AL-shawawreh, 2016: 63).

Zaman Hırsızlığı

Şirketle ilgili bilgileri sızdırmak, ürünlerden çalmak ve zimmete para geçirmek gibi uygulamalar şirketler içinde yaşanan hırsızlığın çeşitli biçimlerindendir. Örgütlerde yaşanan ve herkesin bildiği bu hırsızlık biçimlerinin yanında bazı çalışanların işletme içerisinde kendisine verilen göreviyle ilgili sorumluluklarının tamamını yerine getirmediği böylece işverenlerinin zamanından çaldığı yani zaman hırsızlığı yaptığı görülebilmektedir. Bu tarz davranışlarda bulunan kişiler ise zaman hırsızları olarak nitelenmektedir (Ketchen ve diğerleri, 2008: 142). Zaman hırsızlığı olarak kabul edilen davranışlar içerisinde ise birçok farklı davranış bulunmaktadır. Bir çalışanın öğle yemeğinden sürekli olarak geç dönmesi, internette iş dışı amaçlarla gezinmesi veya iş arkadaşlarıyla mesai saatleri içinde uzunca süre sohbet etmesi, dedikodu yapması gibi davranışlar bunlardan bazılarıdır (Baskin ve diğerleri, 2017: 39). Bu açıdan zaman hırsızlığı çalışanların, çalışma saatleri

boyunca izin verilmeyen ve işle ilgili olmayan faaliyetlerde bulunma eğilimi olarak tanımlanmakta (Martin ve diğerleri, 2010: 27) ve üretkenlik karşıtı davranışlar içerisinde değerlendirilmektedir (Brock ve diğerleri, 2013: 310). Ayrıca zaman hırsızlığı kavramı yazında sanal kaytarma, işi ihmal etme davranışı, sosyal kaytarma ve pek çok iş dışı davranışı kapsayan şemsiye bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Brock ve diğerleri, 2013: 310).

İlgili yazın incelendiğinde zaman hırsızlığının çalışanların performanslarının ve verimliliğinin düşmesine neden olduğu ve örgütlere yüksek maliyetlere sebebiyet verdiği düşünülmektedir. Çünkü zaman hırsızlığı sadece bu davranışta bulunan çalışanın değil onun performans açığını kapatmaya çalışan diğer çalışanların da performans ve verimliliğini düşürmektedir (Ergül ve diğerleri, 2017: 81). Bu nedenle zaman hırsızlığı davranışının azaltılması örgütler açısından önemli görülmektedir. Bunu başarmak için öncelikli olarak zaman hırsızlığını ortaya çıkaran faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. İlgili yazında eşitsizlik, adalet, otonomi, görev çeşitliliği, örgütsel bağlılık, işin karmaşıklığı, iş tatmini, kişilik ve örgütsel politikalar gibi değişkenlerin zaman hırsızlığı ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Baskin ve diğerleri, 2017; Martin ve diğerleri, 2010).

Nepotizm ve Zaman Hırsızlığı Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet "Eşitlik kuramı" ve "Göreli Yoksunluk Teorisine" dayanmaktadır. Eşitlik kuramına göre bireyler kendi konumlarını kendileri ile aynı konumda olan farklı kişileri referans alarak karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar sonucunda diğer kişilere farklı davranıldığını algılarlarsa kendilerine haksızlık edildiği düşüncesine sahip olabilirler. Göreli Yoksunluk Teorisinde ise örgütte alt kademelerde çalışanların elde ettikleri kazanımları, üst kademedeki çalışanların kazanımları ile karşılaştırmaları ve bu farklı sınıflar arasındaki karşılaştırmalar sonucunda kendinde algıladığı yoksunluk hissi olarak tanımlanmaktadır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 49). Örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde genel kanı ise kendilerine adil davranıldığını düşünen kişilerin örgüte yönelik olumlu eğilimlerinin olacağı ve örgütün yararına davranışlarda bulunacağı şeklindedir. (Barling ve Philips, 1993: 649). Çalışanlar adaletsiz bir işyeri ortamı algıladıklarında ise bu duruma karşı bir tepki olarak sapkın davranışlarda bulunabilmektedirler (Bennett ve Robinson, 2000: 349). Çünkü adaletsizliğin doğasında bireyin hak ettiğini düşündüğü bir şeyin kendisi yerine başkasına verilmesi veya daha fazla verilmesi durumu vardır. Bu nedenle çalışan bu durumdan rahatsız olmakta ve üretkenlik karşıtı sapkın davranışlara yönelebilmektedir. Nepotizmin özünde ise daha önce de belirtildiği gibi kişinin niteliklerinden ziyade fayda sağlayan kişi ile olan akrabalık veya arkadaşlık ilişkilerine bakılmaktadır. Başka bir ifade ile nepotizmde bir birey işe alınırken veya terfi ederken sahip olduğu yetenek veya becerilere göre değil yönetici veya üst düzey bir çalışan ile olan arkadaşlık veya akrabalık ilişkisine göre değerlendirilmektedir. Bu nedenle örgüt içerisindeki tanıdık veya akraba olmayan çalışanlar nepotizmin hâkim olduğu örgütlerde adaletsizlik algılayabilmektedir (Burucuoğlu ve diğerleri, 2015). Bunun doğal sonucu olarak nepotizm tanıdık olmayan çalışanların moralini bozarak çalışanın işe geç kalmasına, devamsızlık yapmasına ve düşük verimlik göstermesine neden olabilmektedir (Demaj, 2012: 21). Zaman hırsızlığı ise özellikle çalışanlar eşitsizlik ve adaletsizlik algıladıklarında ortaya çıkabilmektedir (Brock ve diğerleri, 2013: 310). Nepotizmin yaşandığı örgütlerde tanıdık veya akraba olmayan çalışanlar tarafından eşitsizlik ve adaletsizlik algılanacağı için zaman hırsızlığı yaşanması beklenmektedir. Çünkü tanıdık olmayan çalışanlar tam performansla çalışsa bile kariyer hedeflerini gerçekleştiremeyeceklerini veya diğer olanaklardan faydalanamayacağını, kendi yerine yöneticiye yakın bir tanıdık çalışanın terfi edeceğini veya diğer olanaklardan faydalanacağını düşünecekler bu nedenle de tüm enerjilerini işe aktarmak yerine zamandan çalarak iş yaşamını biraz daha eğlenceli hale getirmeye çalışacaklardır. Bu açıklamalara bağlı olarak nepotizmin zaman hırsızlığı davranışını aynı yönlü ve anlamlı olarak

etkileyeceği düşünülmektedir. Ancak yazına bakıldığında nepotizm ile zaman hırsızlığı arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmaya rastlanmamış; nepotizm ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran ise yalnızca bir çalışmaya ulaşılmıştır (Özüren, 2017). Bu nedenle nepotizm ile zaman hırsızlığı arasındaki ilişkinin araştırılması hem araştırmacılara hem de çalışanların verimliliğini arttırmak isteyen örgütlere önemli bir çıktı sunacağını düşündürmektedir. Bu açıklamalara bağlı olarak aşağıdaki hipotez ve alt hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Nepotizm zaman hırsızlığı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

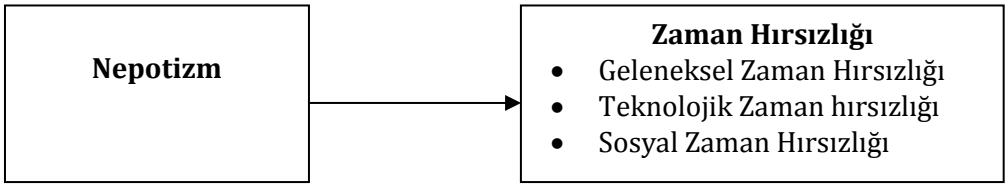
H1a: Nepotizm klasik zaman hırsızlığı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H1b: Nepotizm teknolojik zaman hırsızlığı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H1c: Nepotizm sosyal zaman hırsızlığı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Bu hipotezler doğrultusunda ise aşağıdaki model oluşturulmuştur.

Şekil 1:
Araştırma Modeli



ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı, Örneklemi ve Ölçekleri

Bu araştırmanın birinci amacı Brock, Martin ve Buckley (2013) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerliliği ve güvenilirliği daha önce gerçekleştirilmemiş olan Zaman Hırsızlığı Ölçeğinin ulusal yazın açısından uygunluğunu tespit etmektir. Araştırmanın bir diğer amacı ise çalışanların nepotizm algılarının zaman hırsızlığı davranışı üzerinde bir etki oluşturup oluşturmadığını belirlemektir. Bu iki amaç doğrultusunda Eskişehir'de faaliyette bulunan bir sanayi işletmesinde görev yapan 109 çalışandan veri toplanmıştır. 150 çalışana dağıtılan anketten, 124 anket geri dönmüştür. Ancak bazı anketlerde eksik cevaplar olması sebebiyle109 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket formu beşli Likert ölçeğine (1- Kesinlikle Katılmıyorum, ….. 5- Kesinlikle Katılıyorum) göre hazırlanmıştır ve üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde çalışanların demografik özellikleri ile ilgili sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde çalışanların nepotizm algısını ölçmek için Araslı ve arkadaşlarının (2006), Abdalla ve arkadaşlarının (1998) çalışmasından uyarladığı 8 soruluk ölçek bulunmaktadır. Ölçek nepotizm algısını tek boyut olarak ölçmektedir. Anketin üçüncü bölümünde ise Brock, Martin ve Buckley (2013) tarafından geliştirilen 31 madde ve 3 alt boyuttan oluşan zaman hırsızlığı ölçeği yer almaktadır. Ölçekte 5, 8, 17, 19, 21, 25, 28 ve 29. sorular ters kodlanmıştır. Ölçekte alt boyutlar Brock ve arkadaşları (2013) tarafından geleneksel veya klasik zaman hırsızlığı boyutu, teknolojik zaman hırsızlığı boyutu ve sosyal zaman hırsızlığı boyutu olarak isimlendirilmiştir.

Bu araştırmada ise Zaman Hırsızlığı Ölçeği'nin Türkçeye uyarlama çalışması yapılmış ve ilk olarak ölçeğin dili İngilizce olduğu için alan bilgisi ve İngilizce dilsel yeterliliği bulunan 2 akademisyen tarafından Türkçeye çevirisi yapılmıştır. Daha sonra Türkçeye çevrilmiş hali bir Türkçe öğretmeni tarafından incelenerek anlaşılır olup olmadığı değerlendirilmiştir. Bu işlemden sonra yapılan düzenlemeler ile ölçek, Türkçe maddelerle yeni halini almıştır. Daha sonra Türkçe metin iki İngilizce okutmanı tarafından İngilizceye yeniden çevrilmiştir. Bu

işlem sonucunda orijinal metin ile Türkçe metin arasında karşılaştırma yapılarak ölçeğin Türkçe halinin kapsam geçerliliğini sağladığına karar verilmiştir.

Analiz ve Bulgular

Verilerin normal dağılım gösterip göstermemesi daha sonra yapılacak analizlerde kullanılacak yöntemleri değiştireceği için araştırmada ilk olarak basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılarak verilerin normal dağılıma uygunluğu belirlenmeye çalışılmış ve analizler sonucunda verilerin normal dağılıma uyduğu tespit edilmiştir. Normallik testi yapıldıktan sonra ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayılarına bakılmıştır. Daha sonra ise ölçeklerin yapı geçerliliğini tespit etmek amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunda nepotizm ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ,948 olarak, zaman hırsızlığı ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ise ,907 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca zaman hırsızlığı ölçeğinin alt boyutlarının da güvenilirliklerine bakılmış ve geleneksel zaman hırsızlığı boyutunun cronbach alfa katsayısı ,928 olarak, teknolojik zaman hırsızlığı boyutunun cronbach alfa katsayısı ,946 olarak ve sosyal zaman hırsızlığı boyutunun cronbach alfa katsayısı ise ,862 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeklerin güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

Ölçeklere ilişkin açımlayıcı faktör analizleri sonuçlarına bakıldığında nepotizm ölçeğinin KMO değerinin ,893 olduğu ve küresellik testi sonucunun ,000 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin orijinal ölçektekine benzer şekilde tek boyutlu bir yapıda olduğu, ölçek maddelerinin ait olduğu boyuta ,806 ile ,922 arasında değişen değerlerle yüklendiği ve toplam varyansın %74,11'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Zaman hırsızlığı ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında ise ZH5, ZH18, ZH30 ve ZH31 maddelerinin birden fazla boyuta (alt faktör) aynı anda yakın değerlerle yüklenmesi sebebiyle ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. İlgili maddeler ölçekten çıkarıldıktan sonra ölçeğin KMO değerinin ,712 olduğu ve küresellik testi sonucunun ,000 olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte ölçeğin orijinal ölçektekine benzer şekilde üç boyutlu bir yapıda olduğu, ölçek maddelerinin ait olduğu boyutlara ,538 ile ,946 arasında değişen değerlerle yüklendiği ve toplam varyansın %80,28'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Açımlayıcı faktör analizi ile ölçeklerin yapısı belirlendikten sonra ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve analiz bulguları hem nepotizm ölçeği hem de zaman hırsızlığı ölçeği için madde faktör yüklerinin gerekli ölçütleri (>,50) sağladığını göstermiştir. Bu sonuçlara ulaşıldıktan sonra ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizlerinin uyum değerleri incelenmiş ve nepotizm ölçeğinde NEP1 ile NEP5 ve NEP4 ile NEP5 maddeleri arasında modifikasyon yapıldığı takdirde gerekli uyum değerlerinin sağlanacağı anlaşılmıştır. Bu nedenle ilgili maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Zaman hırsızlığı ölçeğinde ise ZH8, ZH17, ZH19, ZH21 ve ZH25 maddelerinin çıkarılması ve ZH12 ile ZH14 maddeleri arasında modifikasyon uygulanması durumunda uyum değerlerinin iyi uyum göstereceği belirlenmiştir. Bu nedenle ilgili maddeler ölçekten çıkarılmış ve ilgili maddelere modifikasyon uygulanmıştır. Değişikliklerden sonra ortaya çıkan uyum değerleri sonuçları ise Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1:

Ölçeklere İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

Değişkenler	**CMIN/DF**	**RMR**	**CFI**	**IFI**	**TLI**	**RMSEA**
Nepotizm	1,441	,068	,972	,973	,956	,072
Zaman Hırsızlığı	1,890	,074	,961	,967	,930	,079

Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek için korelâsyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir. Ayrıca tabloda değişkenlere ilişkin ortalamalar ve standart sapmalara da yer verilmiştir.

Tablo 2:

Değişkenler Arasındaki Korelâsyon Bulguları, Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Faktörler	$\overline{X}$	SS	1	2	3	4	
1-Nepotizm	3,224	1,166	1				
2-Geleneksel Zaman Hırsızlığı	2,390	1,289	,657**	1			
3-Teknolojik Zaman Hırsızlığı	3,384	1,367	,535**	,501**	1		
4-Sosyal Zaman Hırsızlığı	3,237	0,986	,497**	,444**	,405*	1	
5-Zaman Hırsızlığı	2,724	1,066	,713**	,860**	,686**	,604**	1

Tablo 2'ye bakıldığında nepotizmin hem zaman hırsızlığı ile hem de zaman hırsızlığının alt boyutları ile aynı yönlü ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuca ulaşıldıktan sonra hipotezlerin testini gerçekleştirmek için regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 5:

Değişkenler Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken	**Geleneksel Zaman Hırsızlığı**	**Teknolojik Zaman Hırsızlığı**	**Sosyal Zaman Hırsızlığı**	**Zaman Hırsızlığı**
Bağımsız Değişken: Nepotizm				
β	,657	,535	,497	,713
t	5,297	3,849	3,485	6,189
P	,000	,000	,001	,000
R^2	,657	,535	,497	,713
Düzeltilmiş R^2	,431	,286	,247	,509
F	28,055	14,812	12,142	38,304

Tablo 5'de görüldüğü gibi çalışanların nepotizm algısı zaman hırsızlığı üzerinde ,713 düzeyinde aynı yönlü ve anlamlı (p=,000) bir etki oluşturmakta ve nepotizm algısı zaman hırsızlığı davranışındaki değişimin %50,9'unu açıklamaktadır. Benzer şekilde nepotizm algısı zaman hırsızlığı davranışının alt boyutları olarak değerlendirilen geleneksel zaman hırsızlığı, teknolojik zaman hırsızlığı ve sosyal zaman hırsızlığı davranışlarını da aynı yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir. Ayrıca nepotizm algısı geleneksel zaman hırsızlığı davranışındaki değişimin %43,1'ini açıklarken teknolojik zaman hırsızlığı davranışındaki değişimin ise %28,6'sını açıklamaktadır. Son olarak ise nepotizm algısı sosyal zaman hırsızlığı davranışındaki değişimin %24,7'sini açıklamaktadır. Bütün bu bulgulara bağlı olarak **H1 hipotezinin ve H1a, H1b ve H1c alt hipotezlerinin kabul edildiği** söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına göre zaman hırsızlığı ölçeğinin Türkçe geçerliliğinin ve güvenilirliliğinin sağlandığı ve orijinal haliyle 31 ifadeden oluşan ölçeğin bu araştırmada 22 madde olarak şekillendiği belirtilebilir. Bu bulgu zaman hırsızlığı ölçeğinin Türkçe haliyle bundan sonraki araştırmalarda da kullanılabileceğini göstermiştir. Ancak ölçeğin başka örneklemlerle de değerlendirilmesi ölçeğin Türkçe araştırmalar için kullanabilirliliğini daha anlamlı hale getireceğinden ölçeğin başka örneklemler üzerinde değerlendirilmesi

araştırmacılara önerilebilir. Araştırma sonucunda ikinci olarak ise nepotizm algısının çalışanların zaman hırsızlığı davranışı üzerinde ve zaman hırsızlığının alt boyutları (geleneksel zaman hırsızlığı, teknolojik zaman hırsızlığı ve sosyal zaman hırsızlığı) üzerinde anlamlı bir etki oluşturduğu belirlenmiştir. Başka bir ifade ile nepotizm algılayan çalışanların iş için harcaması gereken zamanı iş dışı faaliyetlerle değerlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulguya bağlı olarak çalışanların kendilerini daha çok işlerine vermesini isteyen örgütlerin işe alım, terfi, teşviklerin dağıtılması, çalışanların eğitimi, rotasyonu ve benzeri uygulamalarda çalışanın yöneticiye veya patrona olan yakınlığına göre karar verilmemesi bunun yerine çalışanların niteliklerine ve performansına öncelik verilmesi gerektiği belirtilebilir.

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Çalışmanın tek bir işletmede yapılması sınırlılıklarından birini oluşturmaktadır. Bu nedenle ulaşılan sonuçlar genellenememektedir. Ulaşılan sonuçların genellenebilmesi için değişkenlerin başka örneklemler üzerinde ele alınması araştırmacılara önerilebilir. Ayrıca bu araştırma kesitsel bir çalışmadır. Yani çalışanların belirli bir andaki düşüncelerini yansıtmaktadır. Ancak daha anlamlı ve geçerli sonuçlara ulaşabilmek için bundan sonraki çalışmaların boylamsal olarak yapılması önerilebilir. Ayrıca farklı değişkenlerin de etkisi nepotizm ve zaman hırsızlığı arasındaki ilişkide etki oluşturabileceğinden farklı değişkenlerin aracı ve düzenleyici etkileri bu ilişkide incelenebilir.

KAYNAKÇA

Abdalla, F. H., Maghrabi, S. ve Raggad, G. B. 1998. Assessing the effect of nepotism on human resource managers toward nepotism a cross cultural study. **International Journal of Manpower**, 19(8), 554-570.

AL-shawawreh, T. B. 2016. Economic effects of using nepotism and cronyism in the employment process in the public sector institutions. **Research in Applied Economics,** 8(1), 58-67.

Araslı, H., Bavik, A. ve 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.

Araslı, H. ve Tümer, M. 2008. Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking ındustry of north cyprus. **Social Behavior and Personality,** 36*(*9), 1237-1250.

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.

Baskin, M. E. B., McKee, V., ve Buckley, M. R. 2017. Time banditry and impression management behavior: prediction and profiling of time bandit types. **Journal of Leadership & Organizational Studies,** 24(1), 39-54.

Bellow, A. 2003. **In Praise of Nepotism: A Natural History.** Garden City, NY: Doubleday

Bennett, R. J. ve Robinson, S. L. 2000. Development of a measure of workplace deviance. **Journal of applied psychology,** 85(3), 349-360.

Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O. ve Katı, Y. 2017. Otellerde nepotizm (akraba kayırmacılığı) ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: kariyer düzleşmesinin aracılık etkisi. **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi,** 6(3), 157-180.

Brock, M. E., Martin, L. E. ve Buckley, M. R. 2013. Time theft in organizations: The development of the time banditry questionnaire. **International Journal of Selection and Assessment,** 21(3), 309-321.

Burucuoğlu, M., Çapkulaç, O. ve Gül, H. 2015. Aile işletmelerinde nepotizmin örgütsel adalet ve iş performansı üzerindeki etkileri üzerine bir araştırma. **Uluslararası Hakemli Psikiyatri Ve Psikoloji Araştırmaları Dergisi,** 3(2), 33-59.

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.

Büte, M. ve Tekarslan, E. 2010. Nepotizm'in çalışanlar üzerine etkileri: aile işletmelerine yönelik bir saha araştırması. **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,** 6(1), 1-21.

Demaj, E. 2012. **Nepotism, favoritism and cronyism and their effects on organizational trust and commitment: The case of the service sector in Albania.** Doctoral dissertation.

Ergül, A., Kartal, C. ve Gökdeniz, İ. 2017. Çalışanların ses çıkarma davranışının zaman hırsızlığına olan etkisi. **İş'te Davranış Dergisi,** 2(1), 80-89.

Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. 2012. Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,** 14(3), 43-64.

Ketchen Jr, D. J., Craighead, C. W., ve Buckley, M. R. 2008. Time bandits: How they are created, why they are tolerated, and what can be done about them. **Business Horizons,** 51(2), 141-149.

Martin, L. E., Brock, M. E., Buckley, M. R., ve Ketchen Jr, D. J. 2010. Time banditry: Examining the purloining of time in organizations. **Human Resource Management Review,** 20(1), 26-34.

Ören, K. 2007. Sosyal sermayede "güven" unsuru ve işgücü performansına etkisi. **Kamu-İş,** 9(1), 71-90.

Özüren, Ü. 2017. **Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları.** Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Pelit, E., Dinçer, F. İ. ve Kılıç, İ. 2015. The effect of nepotism on organizational silence, alienation and commitment: A study on hotel employees in Turkey. **Journal of Management Research,** 7(4), 82-110.

Schulze, W. S., Lubatkin, M. H. ve Dino, R. N. 2003. Toward a theory of agency and altruism in family firms. **Journal of Business Venturing,** 18, 473-490.

Seçilmiş, C ve Uysal, D. 2016. The moderating role of nepotism in the effect of employee empowerment on perceptions regarding organisational justice at hospitality organisations. **International Journal of Business and Management Invention,** 5(9), 65-76.

Wated, G. ve Sanchez, J. I. 2015. Managerial tolerance of nepotism: the effects of individualism–collectivism in a Latin American context. **Journal of Business Ethics,** 130(1), 45-57.

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN BİREYSEL ADAPTİF PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Ceren AYDEMİR
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, cseyhan@nny.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kişi-Örgüt Uyumu, Kişi-Çevre Uyumu, Adaptif Performans

Son zamanlarda yaşanan çalışma şartlarındaki değişimler örgütleri amaçlarına ulaşmaya teşvik eden bir davranış değişikliğine itmiştir. Konu ile ilgili olarak bir çeşit iş performansı olarak kabul gören, örgütlerin ve çalışanların etkinlik ve verimliliklerini artırmada önemli rol oynayan adaptif performans kavramı ortaya atılmıştır. Buna göre adaptif performans, çalışanların dinamik çalışma şartlarına uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hesketh ve Neal, 1999). Kişi-örgüt uyumu ise, kişi-çevre uyumunun bir alt boyutu (Turunç ve Çelik, 2012) olmakla birlikte, günümüz rekabet şartlarında ayakta kalabilmek için gerekli olan esneklik ve örgütsel bağlılık konuları açısından önem arz etmektedir. Kişi-örgüt uyumunun temeli, kişisel özellikler ve örgüt özelliklerinin birbiri ile uyumlu olmasıdır; kısaca, kişi ile örgüt arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu kapsamda, Kayseri'deki Nuh Naci Yazgan Üniversitesi'nin akademik ve idari personeli üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Ayrıca kişi-örgüt uyumu ile bireysel adaptif performans arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU

Örgütler yoğun rekabet şartlarında ayakta kalabilmek için çalışanlarının uyumlu, esnek olmalarına ve yüksek performans göstererek etkinlik ve verimliliği artırmalarına ihtiyaç duymaktadır. Çalışanlar sosyal bir varlık olarak örgüte katkı sağlarken, örgütsel birçok faktörden etkilenmektedir. Bu etkilenme olumlu ve olumsuz olabilmekte, dolayısıyla örgüte de olumlu ve olumsuz olarak yansımaktadır. Bu yüzden yöneticiler çalışanların özellikleri ile örgütün amaçlarını uyumlu hale getirerek kişi-örgüt uyumunu sağlamalıdır. Kişi-örgüt uyumu, kişi-çevre uyumunun bir alt boyutudur. Kişi-çevre uyumu, bireylerin iş, örgüt, grup veya meslek gibi kendilerinin içinde bulunduğu çevre ile aralarında oluşan eşleşme, uygunluk, bağdaşma ya da benzerliğin derecesi olarak tanımlanmaktadır (Kristof, 1996; Ostroff ve Schulte, 2007; Pervin, 1968; Schneider, 1987). Kişi-örgüt uyumu, "bireyler ve örgütler arasındaki uyumluluk" şeklinde tanımlanmaktadır ve bu uyum şu koşullarda gerçekleşmektedir: (a) kişi ya da örgütten en azından birinin diğerinin ihtiyaçlarını karşılaması, (b) tarafların benzer temel özellikleri paylaşmaları ya da (c) bu iki durumun birden sağlanması (Kristof, 1996). Kişi-örgüt uyumunun temelleri, Tom (1971)'un işgörenlerin kişilik özelliklerine daha uygun olan örgütlerde daha başarılı olacaklarına yönelik önerisine dayandırılabilir. Tom (1971), kişi-örgüt uyumunu, çalışanın kişiliği ile örgütün iklimi arasındaki uyuşma olarak tanımlamaktadır.

Kişi-örgüt uyumu, bireylerle örgütler arasındaki değişimler üzerine temellendirilebilir (Kristof, 1996). Kristof (1996)'a göre, firmalar ve işgörenler, neyi sağlayıp neyi isteyeceklerine ilişkin istihdam anlaşması yapabilir. Bu durumda örgütler; işgörenler tarafından talep edilen kişiler arası görevler ve yükselmeyle ilgili kaynaklar ayrıca finansal, psikolojik ve fiziksel kaynakları da sağlarlar. Buna karşılık, örgütler de işgörenlerinden zaman, çaba, bağlılık, bilgi, yetenek ve becerileri bakımından işe katkı yapmalarını talep ederler (Kristof, 1996).

Örgütler, kalite girişimleri, örgütsel küçülme, değişim ya da eski iş yapılarının terk edilmesi gibi durumlarda, örgüt içinde hareketli ve esnek olabilen işgörenlerin daha verimli olduklarının farkına varmışlardır. Böylece, bu değişimlere uyum sağlayabilmek için de iş

gücünü esnek tutmak ve örgütsel bağlılıklarını sürdürmekte gerekli olan kişi-örgüt uyumunun örgütler açısından önemi artmıştır (Kristof, 1996).

ADAPTİF PERFORMANS

Örgütlerin değişen çevreye uyum sağlamaları ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü koruyabilmelerinin yolu, çalışanlarının adaptif performanslarını artırmaktan geçmektedir. Adaptif performans kavramı, işgörenlerin dinamik çalışma şartlarına uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hesketh ve Neal, 1999). Genel işgören performansının bir bileşeni olarak adaptif performans, bir kişinin yeni bir çevrenin taleplerini karşılamak için davranışlarını değiştirme yeteneğini ifade eder (Charbonnier-Voirin ve Roussel, 2012). Allworth ve Hesketh (1999), adaptif performansın, bireylerin değişimle yüzleşme, bir görevden diğerine bilgi aktarımı ve iş gereksinimleri gibi davranışları içerdiğini öne sürmektedir. Krischer ve Witt (2010) ise, adaptif performansı, var olan veya beklenen değişikliklere, niteliklerin geliştirilmesine ve iş yerinde etkin bir şekilde adapte olma becerisine karşılık olarak, yeterliliği ve iyi davranışları aktif olarak arttırmak için ihtiyaç veya fırsatların tanınması olarak tanımlamıştır. İşgörenler, davranışlarını yeni çalışma şartlarına ve olaylara göre düzenleyerek adaptif performanslarını ortaya koymaktadırlar (Pulakos ve diğerleri, 2000).

Adaptif performans ile ilgili çalışma yapan ilk araştırmacılardan olan Pulakas ve diğerleri (2000), bireysel performans ve değişen şartlara uyum konuları üzerinde yapılmış çalışmaları inceleyerek, adaptif performansın sekiz davranış kategorisine bölünebileceğini öne sürmüşlerdir. Bunlar; acil durumları veya kriz durumlarını yönetmek, iş stresini yönetmek, problemleri yaratıcı bir şekilde çözmek, belirsiz ve öngörülemeyen çalışma durumlarıyla başa çıkmak, iş görevlerini, teknolojileri ve prosedürleri öğrenmek, kişilerarası uyum, kültürel uyum ve fiziksel yönelimli uyum olarak sıralanmaktadır.

Başarılı bir adaptif performanstan söz edebilmek için, çalışanların, örgütsel yeniden yapılanma, önceliklerde değişiklik veya kaynakların daha az kullanımı gibi durumlardan doğan belirsiz ve öngörülemeyen çalışma şartları ile verimli bir şekilde başa çıkabilmeleri gerekmektedir. Böyle bir durum, çalışanların hızlı ve kolay uyum sağlayabilmelerini, ayrıca belirsizlik altında karar verebilme yetisine sahip olmalarını gerektirir.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, çalışmada öncelikle kişi-örgüt uyumu ve adaptif performans kavramları incelenmiş, daha sonra bu kavramlar arasındaki ilişkiler ve birbirileri üzerindeki etkiler araştırılmıştır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

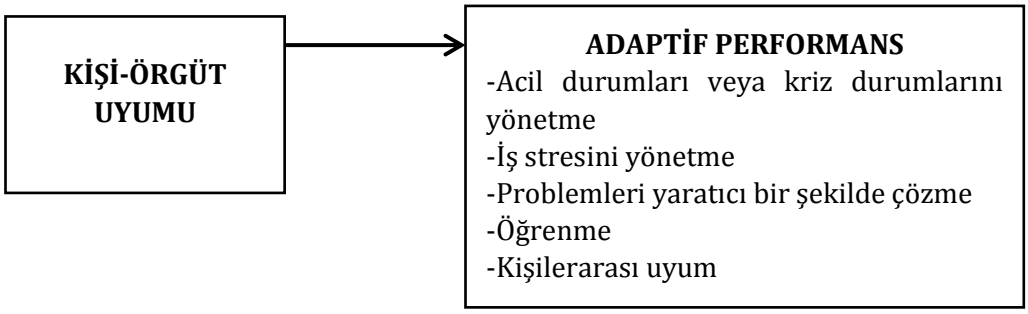
Araştırmada anket yöntemi kullanılmış olup, araştırmanın evrenini Kayseri ilindeki Nuh Naci Yazgan Üniveristesi'nde görev yapan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Gönderilen anket formlarını doldurarak geri dönüşte bulunanların tümü örneklemi oluşturmaktadır. Bu kapsamda 127 anket analize dahil edilmiştir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişi-örgüt uyumunu ölçmeye yönelik ifadeler, ikinci bölümde bireysel adaptif performansı ölçmeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise demografik bilgilere yönelik sorular yer almaktadır.

Araştırmada kişi-örgüt uyumunu ölçmek için, Netemeyer ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen 4 ifade ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Adaptif performansı ölçmek için, Charbonnier-Voirin ve Roussel (2012) tarafından geliştirilen 19 ifade ve *acil durumları veya kriz durumlarını yönetme, iş stresini yönetme, problemleri yaratıcı bir şekilde çözme, öğrenme ve kişiler arası uyum* olmak üzere 5 boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada verilerin analizi SPSS istatistiksel paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın amacına da uygun olacak şekilde değişkenlere

ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş; güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 1. Araştırma Modeli

H_1. Kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_2: Kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performansın boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Kişi-örgüt uyumunun acil durumları veya kriz durumlarını yönetme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Kişi-örgüt uyumunun iş stresini yönetme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: Kişi-örgüt uyumunun problemleri yaratıcı bir şekilde çözme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2d}: Kişi-örgüt uyumunun öğrenme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2e}: Kişi-örgüt uyumunun kişiler arası uyum üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

BULGULAR

Kişi-örgüt uyumu ve bireysel adaptif performans arasında ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, araştırma değişkenleri arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani, kişi-örgüt uyumu arttıkça bireysel adaptif performans artmaktadır. Kişi örgütle ne kadar uyumlu olursa, örgüt içindeki değişen şartlara uyum göstermesi de o kadar kolay olacaktır. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerindeki etkisini belirlemeye çalışan model bir bütün olarak anlamlı bulunmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, kişi-örgüt uyumunun bireysel adaptif performans üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda, Nuh Naci Yazgan Üniversitesi akademik ve idari personelinden anket yolu ile veri toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve kişi-örgüt uyumunun adaptif performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan literatür taramasında bu konuların birlikte araştırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla araştırma modeli literatür açısından özgünlük arz etmektedir. Ayrıca, adaptif performans ile ilgili yerli literatürde sınırlı sayıda çalışma olması, bu araştırmanın literatüre sağladığı katkıyı artıracaktır.

Çalışmanın tek bir ilde ve kurumda yapılmış olması kısıtlar arasındadır. Dolayısıyla sonuçlarla ilgili bir genelleme yapmak mümkün değildir. Ayrıca çalışma, örnekleme dahil edilen katılımcılardan anket formunu doldurmayı kabul edip, bu formu eksiksiz bir şekilde dolduranlarla sınırlıdır. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda farklı meslek grupları örnekleme dahil edilebilir. Değişkenler farklı değişkenlerle birlikte incelenebilir veya araştırma modeline farklı değişkenler eklenebilir.

KAYNAKÇA

Allworth, E ve Hesketh, B. (1999). Construct-oriented bio data: Capturing change related and contextually relevant future performance. **International Journal of Selection and Assessment**, 7: 97-111.

Charbonnıer-Voirin, A. ve Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A new scale to measure ındividual performance in organizations. **Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration,** 29(3): 280–293.

Hesketh, B. ve Neal, A. (1999). "Technology and performance", (pp. 21–55). In D.R. Ilgen & D.P. Pulakos (Eds.), **The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development** San Francisco: Jossey-Bass.

Krischer, M ve Witt, LA. (2010). Achieving adaptive performance in the workplace: The compensatory effects of general mental ability and adaptive leadership. **Presented at annual meeting of the society for industrial and organizational psychology,** Atlanta.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. **Personnel psychology**,49(1): 1-49.

Netemeyer G. Richard, James S. Boles, Darly O. McKee ve McMurrian Robert (1997), "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviours in a personal selling context", **Journal of Marketing**, 61(3): 85-98.

Pervin, L. A. (1968). Performance and satisfaction as a functionof individual-environment fi t. **Psychological Bulletin**, 69: 56-68.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., ve Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the work place: Development of taxonomy of adaptive performance**. Journal of Applied Psychology**, 85(4): 612–624.

Schneider, B. (1987). The people make the place. **Personnel Psychology,** 40: 437-453.

Tom, V. R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process**. Organizational Behavior and Human Performance,** 6(5): 573-592.

Ostroff, C. ve Schulte, M. (2007). Multiple perspectives of fi t in organizations across levels of analysis. C. Ostroff ve T. A. Judge, (Ed.), **Perspectives on organizational fit** içinde (3-69). New York: Lawrence Erlbaum.

NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Hakan SİPAHİ
Giresun Üniversitesi, hakan.sipahi@giresun.edu.tr
Yasin KARTAL
Giresun Üniversitesi, yasin.kartal@giresun.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Sessizlik, İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerde kayırmacılık kavramının alt başlığı olan ve bireylerin akrabalık bağı ve ilişkisi içinde oldukları diğer kişileri kayırmasını ifade eden nepotizme sıklıkla rastlanmaktadır. Nepotist uygulamaların örgütler ve bu uygulamalardan faydalanan bireyler için bazı olumlu etkileri olmakla birlikte daha çok olumsuz etkileri bulunmaktadır. Nepotizm, kavramsal açıdan akrabalık ilişkisi ifadesini taşıdığından genellikle aile işletmelerinde görülen ve alınyazında daha çok bu örneklem üzerinden çalışan bir konu olsa da kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerin çalışanlarının örgütle ilgili algılarını önemli ölçüde etkileyen bir olgudur. Nepotizm, örgüt çalışanlarının işe ilişkin tutum ve davranışlarını olumsuz etkilemekte, iş tatminlerini düşürmekte ve örgütün genel performansına da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür olumsuzluklar ise örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel adalete olan inançlarının azalmasına, örgütsel sessizliğe, işten ayrılma niyeti gibi davranışlara yönelmelerine sebebiyet oluşturabilmektedir. Kurumsallıktan ve profesyonel bir yönetim anlayışından uzak örgütlerde görülen nepotizmin sebep olduğu bu tür olumsuzlukların azaltılması ve yönetilmesi için bu kavramın iyi anlaşılması, örgüt ve işgörenler üzerindeki etkilerinin doğru analiz edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda nepotizmin, işgörenlerin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti davranışlarını ne derece etkilediğine yönelik yapılan bu çalışmada, nepotizmin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu kapsamda çalışmanın birinci bölümde nepotizm, örgütsel sessizlik, işten ayrılma niyeti kavramları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümde çalışmanın metodolojisi çerçevesinde çalışmanın amacı, önemi, örneklemi, yöntemi, hipotezleri ve uygulanan analizle konu edilmiş olup üçüncü bölümünde araştırma bulgularına yer verilmiş ve değerlendirilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Nepotizm

Nepotizm kavramı, kişilerin sahip oldukları beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi özelliklerinin dikkate alınmaksızın veya bir işin nitelik ve özellikleri doğrultusundaki gerekliliklerini taşımayan kişilerin yalnızca akrabalık ilişkilerinden ötürü işi alınmasını veya mevcut işinde terfi edilmesi anlamına gelmektedir. Nepotizm, örgütlerin işe alma süreçlerinde örgütleri mevcut çalışanların akraba ilişkileri lehine gösterilen kayırmacılık davranışı olarak tanımlanmaktadır (Padgett ve Morris, 2005). Literatürde kayırmacılık ve adam kayırmacılık yerine de kullanılan bu kavram, kayırmacılık kavramının alt boyutu olan "akraba kayırmacılığı" olarak ifade edilmektedir. Çünkü kayırmacılık kavramı; akraba ilişkilerine dayandığında nepotizm, eş dost ilişkisine dayandığında kronizm, siyasal ve dinsel temele dayandığında patronaj, iktidar yakınlığına dayandığında ise klientelizm olarak açıklanmaktadır (Aksözer, 2003). Bu bağlamda kayırmacılık kavramı, kişinin kendi akraba ve aile fertleri dışında bağı olan kişileri yarattığı faydayı ifade ederken nepotizm kavramı kişinin kendi akraba ve aile fertlerine sağladığı fayda ifade etmekte ve bu durum iki kavramı birbirinden ayırmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010). Nepotizm kavramı, Latince kökenli "yeğen" anlamına gelen "nepos" sözcüğünden türetilmiş ve İngilizce'de karşılığı "nephew" sözcüğüdür (Kiechel, 1984; Ford ve McLaughin, 1985).

İş yaşamında bireylerin belirli görevlere gelme noktasında veya statü değiştirmesinde kişisel nitelik ve özellikleri yerine, akrabalık ilişkilerini kullanmaları örgüt ve örgüt çalışanları açısından olumsuzluklar oluşturmaktadır. Nepotizmin gerçekleşmesi ile görevlere niteliksiz kişilerin yerleştirilmesi örgüt açısından iş kaybı ve başarısızlığa yol açabilirken, örgüt çalışanları açısından da örgüte karşı güven eksikliği, iş tatmininde azalma, örgütsel sessizlik gibi bir takım olumsuz durumların yaşanmasına sebebiyet verebilmektedir (Abdalla vd., 1998, Tunçbilek ve Akkuş, 2017). Nepotizm, akrabalık bağı sayesinde nitelik ve özelliklerine bakılmaksızın işe alınan veya terfi ettirilen bireyler açısından da olumsuzluklar ortaya çıkarmaktadır. Bu bireylerin örgütteki görev süreleri boyunca örgütün diğer çalışanları tarafından üzerlerinden baskı veya vicdan azabı gibi durumların oluşmasına, bireylerin örgütteki yerini garanti olarak görüp kendilerini geliştirme noktasındaki motivasyon eksikliğine, başarılı çalışmaları sonucunda aldığı ödüllerin diğer çalışanlar tarafından akrabalık ilişkisine bağlanması gibi olumsuz durumlarının oluşmasına neden olabilmektedir. (Erdem, Ceylan ve Saylan, 176; Büte ve Tekarslan, 2010).

Nepotizmin olumsuz etkilerinin yanı sıra, olumlu etkilerinin de olduğu konu ile yapılan araştırmalarda belirtilmektedir. Nepotizmin, özellikle aile işletmelerinde örgütü kendi ile içselleştiren özverili çalışanlar elde edilmesinde ve örgütte aile ortamının beslenerek diğer çalışanlar üzerinde olumlu etkiler oluşturulması noktasında olumlu etkiler yaratabileceği ifade edilmektedir (Abdalla ve diğ, 1994; Vinton, 1998). Alanyazın incelendiğinde nepotizm ile ilgili yapılmış çalışmaların daha çok aile işletmeleri bağlamında ele alındığı görülmektedir. Fakat nepotist uygulamalar günümüzde kamu ve özel sektöründe sıklıkla görülen bir durum olduğu göz önünde bulundurulduğunda konu alanının geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel Sessizlik

Örgütlerin çalışanlarla olan ilişkileri varlıklarını sürdürebilmek açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir husustur. Dış çevre ile olan bağını koparmamak amacıyla iletişime bu denli muhtaç olan bir sistemin öncelikle kendi içerisinde güçlü bir iletişim ağına sahip olması gerekmektedir (Brinsfield, 2009). Söz konusu iletişim ağı, birbirini destekleyici bir şekilde örgüt-birey tabanlı anlaşmazlıklar, beklentilerin giderilememesi, güven kaybı gibi negatif faktörler ile tetiklenerek, zedelenmelere maruz kalmaktadır. Aksaklıklara uğrayan iletişim, örgüt ve birey üzerinde oluşan olumsuz çıktılara karşı düzenleyici önlemler alınmasının da önüne geçebilmektedir. Birey taraflı olarak düşünüldüğünde bu olumsuz çıktılardan birisi örgütsel sessizlik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel sessizlik, bireyin sahip olduğu davranış biçimlerinin, zihinsel algılarının ve duygularının örgütün içerisinde bulunduğu durumlara karşı yönlendirilmemesi, pasif duruma getirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001). Bir çalışanın, örgütü yakından ilgilendiren bir konu veya problem sırasında kişisel görüşünü paylaşmaktan kaçınarak, örgütü ve diğer örgüt üyelerini bilgi transferinden mahrum bırakması sessizliğin başlangıcını oluşturmaktadır (Bowen ve Blackmon, 2003).

Morrison ve Milliken tarafından popülerleşen bir kavram olan "örgütsel sessizlik", örgütün karşılaştığı sorunlara ilişkin çalışanın eylemsiz kalması veya örgütün seslerini duymasını engelleyecek bir iç duvar oluşturdukları, örgütsel sorunlar hakkındaki düşüncelerini ve kaygılarını duvarın arkasına geçirmedikleri bir davranışsal seçim olarak ifade edilmektedir. Bu davranışsal seçimin oluşumunda, bireylerin içerisinde var olukları örgütün problemlerle ilgili çaba gösterilmeyi hak etmediği veya benliklerindeki fikir ve düşüncenin dile getirildiği takdirde kendileri için sorun teşkil edeceği düşüncesi yer almaktadır (Morrison ve Milliken, 2000; Tayfun ve Çatır, 2013).

Örgütsel sessizlik tek taraflı iletişime kapalı olma durumu olarak görünse de doğru kişiler tarafından, doğru analiz edilmesi durumunda iyi bir iletişim biçimi de

varsayılmaktadır (Dyne, Botero ve Ang, 2003). Ancak doğru analiz edilemediği taktirde ise bulaşıcı bir yapıya sahip olan sessizlik, örgüt içerisindeki tüm iletişim ağının ve bilgi akışının durmasına sebep olacaktır (Zehir ve Erdoğan, 2011).

Jensen (1973), örgüt tarafından analiz edilerek fayda sağlanabilecek bir yapıya da sahip olan örgütsel sessizliğin ikilemlere sahip olduğunu, bu ikilemlerin yönetim tarzı doğrultusunda başarı ve başarısızlıkta rol oynayacağını belirtmiş ve şu şekilde sıralamıştır (Pinder ve Harlos, 2001).

- Sessizlik, insanları hem birleştirir hem de uzaklaştırır,
- Sessizlik, insan ilişkilerine zarar da verebilir, ilişkileri düzeltebilir de,
- Sessizlik hem bilgi akışını engellemekte, hem de farklı bilgiler sağlamaktadır,
- Sessizlik hem derin düşünmenin hem de düşünce yoksunluğunun belirtisidir,
- Sessizlik, karşıt görüş olarak görülse de bazen onay anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak birey odaklı olarak gelişen örgütsel sessizlik, örgütün birey beklentilerini karşılayabilme düzeyi, davranış biçimleri, oluşturulan kültür ve çalışma ortamı, adalet olgusu gibi örgüt tabanlı oluşabileceği gibi, bireyin öz benliğinde var olan bastırılmışlık, geride kalma isteği, kararsızlık gibi doğrudan kişiden kaynaklanan sebeplerle de gerçekleşebilmektedir.

Bireyin kendini geri plana çekerek, örgüt isteklerini doğrudan kabul etmesi, karşıt bir görüş veya düzenleyici bir fikir sunmaması, alınacak kararlarda pasif durumda kalması örgütsel sessizliğin belirtileri olarak görülmektedir. Bu belirtilerden olumlu veya olumsuz veri elde etmek tamamen yöneticilerin bireye odaklanma ve bireyi analiz etmelerine bağlıdır. Bireyin sessizliğinden, yapılan yanlış ve hataları anlayabilmek, bu olumsuzluklara düzenleyici önlemler alabilmek mümkündür. Aksi takdirde birey sessizliğinin yok sayılmasının, sessizliğin örgüt içi gruplara yayılmasına sebep olacağını bilmek gerekmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti

Örgüt-birey arasında oluşabilecek anlaşmazlıklar ve belirsizlikler her zaman davranışsal bir sonuç doğurmamaktadır. Tutum olarak da belirebilen sorunlar, davranışa dönüşmeden önce taraflara ciddi zararlar verebilmektedir. Çalışanların ait oldukları örgüte karşı gösterdiği çabanın gereksiz olduğu veya emeğinin karşılığını alamayacağını düşünmeleri ve örgüt içerisinde adalet olgusunun azaldığı gibi olumsuz hisler edinmeye başlaması işten ayrılma niyetinin oluşumundaki etkenler arasındadır (Güçer, Pelit, Demirdağ ve Keleş, 2017).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların işten ayrılma davranışlarını sergilemeden önce hissettikleri, doğrudan birey rahatsızlığı veya memnuniyetsizliğinin bir tutumu olarak ifade edilmektedir (Suarthana, Riana, 2015). İşten ayrılma niyeti besleyen çalışanların sorunlarının belirlenerek çözüm yollarının aranması, örgütsel devamlılığı sağlanmanın yanında birçok masrafı da önlemede önemli bir yöntemdir. Bir işten ayrılma niyeti, yakın gelecekte örgütün katlanmak zorunda kalacağı eylemlerin habercisi niteliğindedir. Birey bu niyetini eyleme dönüştürerek kendi deneyim ve bilgisini terk etme kararı aldığında, istihdam edilme sürecinde ve sosyalleştirme sürecinde harcanan maddi ve zamansal çabalar boşa gitmiş sayılacaktır (Sanderson, 2003 akt: Bayarçelik ve Fındıklı, 2016).

İşten ayrılma niyeti ile yeni istihdam alternatifleri arzusu besleyen iş görenlerin bu niyetlerinin eyleme dönüştürmesi sürecinde dışsal, örgütsel ve içsel unsurların etkisi gözlemlenmektedir. Cotton ve Tuttle (1986)'da bu unsurları; dışsal unsurlar (işsizlik ve alternatif iş olanağı düşüncesi), örgütsel unsurlar (yönetim tarzı, ücret, örgüte güven) ve bireysel unsurlar (kişilik, ihtiyaçlar) olarak sınıflandırılmaktadır (Örücü, Özafşarlıoğlu, 2013). Bahsi geçen unsurlar, işten ayrılma niyetini güçlendiren ve etkileyen bir döngü

oluşturmaktadır. Örneğin dışsal faktörlerden etkilenen çalışanların tutumları, yöneticileri cezalandırma eylemlerine götürebilir bu da iş tutumlarında azalmalara neden olabilir. Aynı şekilde, dışsal faktörlerden etkilenen örgütler tarafından kişinin iş performans düzeyine yöneltilecek olumsuz duygular etkinliğin daha da azalmasına sebep olarak iş göreni "kimin umrunda?" tutumunu benimsemesini sağlayabilir. Söz konusu tüm olasılıklar işten ayrılma niyetini oluştururken iki taraflı kayıplara neden olabilmektedir (Mowday, Porter, Steers, 1982).

METODOLOJİ

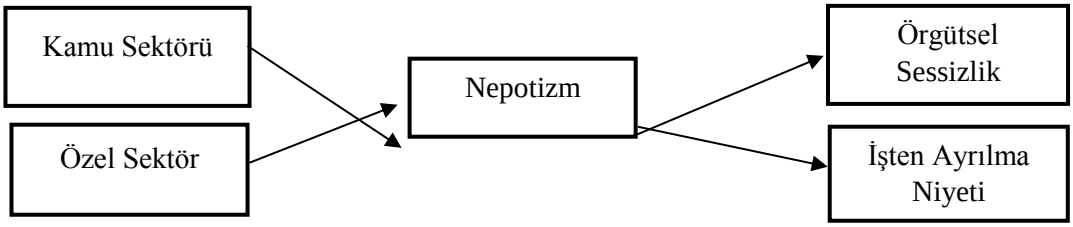
Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, örgütlerde nepotizm uygulamalarının yol açtığı nepotizm algısının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde olan etkisinin araştırılmasıdır. Literatür incelendiğinde nepotizmin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti açısından incelendiği bir çalışmaya rastlanmamış ve bu bağlamda çalışmanın literatürdeki bu boşluğu gidermesi çalışmanın önemini oluşturmaktadır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemi dahilinde yapılandırılmış soru formları kolayda örnekleme ile Giresun ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışanlara uygulanmıştır. Nepotizm algısının tespitine ilişkin anket soruları Abdallah ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen nepotizm ölçeği ve literatürde ilgili konuya katkı sağlayan araştırmacılar Asunakutlu ve Avcı (2010), Büte ve Tekarslan (2010)'ın hazırladığı anketlerden derlenmiştir ve toplam 17 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel sessizlik düzeyinin belirlenmesine yönelik anket soruları Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmış ve ölçekte toplam 15 soru yer almaktadır. İşten ayrılma niyetinin ölçülmesine yönelik anket soruları ise Mobley, Griffeth, Hand and Meglino (1979) tarafından geliştirilen ve konu ile ilgili literatürüne katkı sağlayan araştırmacılar Olgun (2017), Meral (2015) tarafından başarılı bir şekilde uygulanan işten ayrılma ölçeği kullanılmış ve ölçek toplam 3 sorudan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında anketler yardımıyla toplamda 135 kişiden veri toplanmış ancak eksik veri içeren 7 adet anket formları analize dahil edilmemiş ve 128 adet veri ile analiz gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 23 istatistik paketi kullanılmıştır.

Araştırmanın amacı ve literatür çalışması doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Araştırmanın modeline ve amacına uygun şekilde ortaya konulan hipotezlerde aşağıda belirtilmiştir.

H_1: Kamu sektöründe nepotizm örgütsel sessizlik üzerinde etkilidir.

H_2: Kamu sektöründe nepotizm işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir.

H_3: Özel sektörde nepotizm örgütsel sessizlik üzerinde etkilidir.

H_4: Özel sektörde nepotizm işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir.

H_5: Kamu ve özel sektörün nepotizm düzeyleri anlamlı farklılık gösterir.

BULGULAR

Araştırmaya katılanların %57'si erkek, %43'ü kadın katılımcılardan oluşmaktadır. Örneklemin %64,8'si 18-35, %34,3'i 36-55 ve kalan %0,8'si 56 üstü yaş grubundadır. Eğitim

düzeyi olarak %38,6'si lise, %17,3'ü ön lisans, %38,7'si lisans, %5,3'ü ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %43,8'i kamu sektörü, %56,3'si ise özel sektör çalışanıdır. Örneklemde 51'den az çalışana sahip olan işletmelerin yüzdesi %19,4, 51-250 arası çalışana sahip olan işletmelerin yüzdesi %61,7 ve 251 ve daha fazla çalışana sahip olan işletmelerin yüzdesi ise %18,9'dır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri

Ölçek	Cronbach α
Nepotizm Ölçeği	0,75
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	0,78
İşten Ayrılma Ölçeği	0,81

Güvenilirlik analizine göre araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin >.70 'den büyük olduğu için güvenilir olarak kabul edilebilir.

Tablo 2: Genel Ortalama

Sektör Türü		Nepotizm	Örgütsel Sessizlik	İşten Ayrılma Niyeti
Kamu Sektörü	Ortalama	3,12	2,88	3,04
Özel Sektör	Ortalama	3,17	2,85	3,09

Araştırmadaki değişkenlerle ilgili yapılan korelasyon testleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3: Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma İle Kolerasyonu (Pearson Kolerasyon)

Sektör Türü			Örgütsel Sessizlik	İşten Ayrılma Niyeti
Kamu Sektörü	Nepotizm	r	-0,280*	0,752*
		p	0,036	0,000
		n	56	56
Özel Sektör	Nepotizm	r	-0,194*	0,712*
		p	0,103	0,000
		n	72	72

Kolerasyon analizi incelendiğinde;

Kamu sektöründe nepotizmin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelendiğinde, nepotizm ve örgütsel sessizlik ilişkisi negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı zayıf ilişki göstermiştir. H_1 hipotezi red edilmiştir.

Kamu sektöründe nepotizmin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelendiğinde, nepotizm ve işten ayrılma arasındaki etkisi istatistiksel olarak yüksek düzeyde anlamlı ilişki göstermiştir. H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Özel sektörde nepotizmin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelendiğinde, nepotizm ve örgütsel sessizlik ilişkisi negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı zayıf ilişki göstermiştir. H_3 hipotezi red edilmiştir.

Özel sektörde nepotizmin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelendiğinde, nepotizm ve işten ayrılma arasındaki etkisi istatistiksel olarak yüksek düzeyde anlamlı ilişki göstermiştir. H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4: Kamu ve Özel Sektör Katılımcılarının Nepotizm Düzeylerinin Karşılaştırılması (Bağımsız Gruplarda T-testi)

Sektör	n	Ortalama	Standart Sapması	T değeri	P değeri
Kamu Sektörü	56	3,12	0,58	-0,471	0,639
Özel Sektör	72	3,17	0,59		

Bağımsız gruplarda t-testi incelendiğinde ise kamu sektörü ve özel sektör katılımcılarının nepotizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. H_5 hipotezi red edilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Elde edilen araştırma sonuçları genel olarak incelendiğinde, nepotizm olgusunun kamu ve özel sektörde örgütsel sessizliğe yol açmadığı, örgüt çalışanlarının örgütsel sessizlik yerine işten ayrılma niyeti içerisinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Örgüt tarafından işten ayrılma niyeti besleyen işgörenlerin doğru analiz edilememesi ve çözüm yolları bulunulmaması durumunda maddi ve manevi kayıplara sebebiyet vereceği düşünülmektedir. Araştırmalardan edinilen bilgilere göre nepotizm, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma algılarının kamu ve özel sektör çalışanları üzerindeki dağılımının benzerlik göstermesi, nepotizmin sektör ayırt etmeksizin iş görenler üzerinde bir baskı oluşturduğu, örgütsel bağlılık düzeyinde negatif bir etki yarattığı ve bireyleri alternatif istihdam olanaklarına yönlendirdiği düşünceleri ile açıklanmaktadır.

Örgüt içerisinde bir ayırımın gerçekleştiğini düşünmek çalışanların algılanan adalet algısını olumsuz bir şekilde etkileyerek, örgüte karşı güvenini kaybetmesine, mevcut yeteneklerini pasif duruma getirmesine ve başarısızlığı kabul edebilir varsaymasına sebep olacaktır. Nepotizmi ortadan kaldırabilmek için yakınlık ilişkileri barındıran kişileri doğrudan göreve atamak yerine, kaliteli bir insan kaynakları birimi oluşturarak, seçme, terfi gibi kabul ve yükseliş aşamalarını bilgi ve yetkinlikler göz önüne alarak şeffaf bir şekilde gerçekleştirmek gerekmektedir. Söz konusu seçimlerin tarafsız bir şekilde gerçekleşmesinin denetleme hiyerarşisi içerisinde de güçlendirmeler sağlayacağı düşünülmektedir. Yakınlık algısını yöneticilerin öncelikle zihninde kaldırarak profesyonel düşünme ve yönetme becerilerini ön plana çıkarması gerekmektedir. Bir işletmede ayırımın olmaması ve tarafsız bir değerlendirme, takdir görme, terfi olanaklarına sahip bir yapının oluşması çalışanların iş doyum düzeylerinde pozitif bir etki yaratacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abdalla, H. F., Maghrabi, A.S., Raggad, B.G. 1998. Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism, A Crosscultural Study. International Journal of Manpower, 19(8): 554- 570.

Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. & Al-Dabbagh, T.H. 1994. Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. International Journal of Manpower, 15(1). 60-67.

Aközer, M. 2003. Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk. Görüş Dergisi, Aralık: 14-22.

Asunakutlu, T. ve Avcı, U. 2010. Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 15(2): 93–109.

Bayarçelik E. B. ve Fındıklı M. A., 2016. The Mediating Effect of Job Satisfaction On The Relation Between Organizational Justice Perception And Intention To Leave, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 235: 403-411.

Bowen, F., Blackmon, K. 2003. Spirals Of Silence: The Dynamic Effects Of Diversity On Organizational Voice. Journal of Management Studies, 40(6): 1393- 1417.

Brinsfield, C. T., 2009. Employee Silence: Investigatıon Of Dimensionalıty, Development Of Measures, And Examination Of Related Factors, Doktora Tezi, The Ohio State Üniversitesi, Amerika.

Büte, M. Tekarslan, E. 2010. Nepotizm 'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması, Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(6): 1-21.

Dyne, L. V., Ang S., Botero I. C. 2003. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. Journal of Management Studies, 40(6): 1359-1392.

Dyne, L. W. S. Ang and C. B. Isabel. 2003. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. Journal of Management, 40(6): 1360-1392.

Erdem, B. Ceylan, U. Ve Saylan, U. 2013. Aile İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(2). 171-197.

Ford, R. and McLaughlin, F. 1985. Nepotism. Personal Journal, September, (64): 57-61.

Güçer, E. Pelit, E. Ş.A. Demirdağ, Y. Keleş. 2017. Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 9(2): 14-36.

Harry, J., Suarthana P. and Riana G. 2016. The Effect of Psychological Contract Breach and Workload On Intentin To Leave; Mediating Role of Job Stress. Social and Behavioral Sciences 219: 717 – 723.

Kiechel, W. 1984. How to Relate to Nepotizm, Fortune, February.

Meral, Z. 2015. Lidere Güvenin Örgütsel Bağlılığa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul

Mobley, W.H. 1997. Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. Journal of Applied Psychology, 62(2): 237- 240.

Morrison, E.W., Milliken, F.J. 2000. Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World. Academy of Management Review, 25(4): 706- 725.

Mowday, R. T., Porter, L. W ve Steers,R. M. 1982. Employee-Organization Linkages The Psychology of Commıtment, Absenteeısm, and Turnover. London: Academı C Press

Olgun S. 2017. Motivasyon, Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Örücü E. Özafşarlıoğlu, S., 2013. Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(23) 335-358.

Padgett, M.Y., Morris, K.A. 2005, Keeping it "All in the Familiy": Does Nepotism in the Hiring Process Really Benetif the Beneficiary?. Journal of Leadership and Organizational Studies, 11(2): 34–45.

Pinder, C.C., Harlos, P.K. 2001. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses Perceived Injustice. Research in Personnel and Human Resources Management, 20: 331- 369.

Tayfun A. ve Çatır O. 2013. Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma'' İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3): 114-134.

Tunçbilek, M.M, Akkuş, M. 2017. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3: 169-197.

Vinton, K.L. 1998. Nepotism: An Interdisciplinary Model. Family Business Review, 11(4): 297–303.

Zehir, C., Erdoğan E. 2011. The Association Between Organizational Silence And Ethical Leadership Through Employee Performance. Procedia Social and Behavioral Sciences, 24: 1389-1404.

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞE ADANMIŞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Havva YILUZAR
Akdeniz Üniversitesi, hyiluzar@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Kişi-Örgüt Uyumu, İşe Adanmışlık, Örgütsel Bağlılık, Sağlık Sektörü

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütler yoğun bir rekabet ortamında faaliyet göstermekte ve faaliyetlerini en etkili şekilde yerine getirerek varlıklarını sürdürmeye gayret etmektedirler. Dolayısıyla rekabet ortamını fırsata çevirebilmede sahip oldukları insan kaynağının kendi amaçları ve hedefleri ile uyumlu olması önemli bir rol oynamaktadır. Örgütü ile uyumlu olan çalışanlar işlerine kendilerini adarlar ve örgütlerine bağlılıklarını güçlendirirler. Bu bağlamda mevcut araştırmada kişi-örgüt uyumu ile işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Kişi-Örgüt Uyumu

Araştırmacılar ve uygulamacılar, rekabetçi iş ortamında ve iş gücü piyasasında gerekli olan esnek ve örgüte bağlı işgücünün elde tutulabilmesi için kişi-örgüt uyumunun anahtar öğelerden biri olduğunu ileri sürmektedirler (Jansen ve Kristof-Brown, 2006: 203). Kişi-örgüt uyumu kavramı örgütsel davranış alan yazınında 1950'lerden sonra tartışılmaya başlanmıştır (Xiaojun ve Shizong, 2010: 120). 1980'lerin sonlarında ve 1990'ların başlarında, değer uyumu, hedef uyumu, ihtiyaç-sunu uyumu ve istem-yetenek uyumunu içeren kişi-örgüt uyumunun farklı boyutları tanımlanmış ve araştırılmıştır (Cable ve Judge, 1997: 547). Kişi-örgüt uyumu, aynı ihtiyaçlar ve benzer temel özellikler olduğunda bireyler ve örgütler arasında meydana gelen uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Sutarjo, 2011: 227).

İşe Adanmışlık

İşe adanmışlık kavramı çalışanların işleri ile ilgili motivasyonel yapılarını yakalamak için geliştirilmiştir (Bakker, 2014: 227). Kökeni pozitif psikolojiye dayanan işe adanmışlığı; enerjiklik, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyutta ölçülmenin mümkün olduğu ileri sürülmektedir (O'Donohue ve Nelson, 2012: 9). *Enerjiklik*, bireyin işindeki yatırım çabası ve zorluklarla karşı karşıya geldiğinde bile isteklilikle çalışırken yüksek enerji ve zihinsel esneklik göstermesidir. *Adanma*, bireyin işine güçlü bir şekilde dahil olması, önem, heves, ilham, gurur ve zorluk hislerini deneyimlemesi olarak adlandırılmaktadır. *Yoğunlaşma,* bireyin işinde tamamen konsantre ve mutlu bir şekilde meşgul olması olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2010: 13).

Örgütsel Bağlılık

Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığı, *duygusal bağlılığı* (bireyler, örgüte bağlı olmayı isterler), *devam bağlılığı* (bireyler örgüte bağlı olmaları gerektiğini hissederler) ve *normatif bağlılığı* (bireyler örgütte kalmaları gerektiğini hissederler) vurgulayan üç bileşenli model olarak ileri sürmüşlerdir (Nehmeh, 2009: 3). *Duygusal bağlılık,* çalışanın örgüte duygusal bağı, bağlanmasını ve örgütle özdeşleşmesini ifade etmektedir. Güçlü duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar kendi arzularıyla örgütte çalışmaya devam etmektedirler. *Devam bağlılığı*, bireyin, örgütten ayrılma nedeniyle katlanacağı maliyetlerin farkındalığını ifade etmektedir. *Normatif bağlılık,* devamlı çalışma zorunluluğu hissi yaratır. Yüksek normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar örgütte kalmaları gerektiğini düşünmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezleri

Kişi-örgüt uyumu, işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık kavramları son yıllarda işletmelerde, rekabete ayak uydurabilme amacıyla önem kazanmaya başlamıştır. Bu uyumun en uygun şekilde sağlanması da artan rekabet koşullarında, işletmelere uzun vadede başarı sağlayacaktır. İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların performansları da yüksek olmakta ve bu da örgütlere olumlu dönütler sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık, işletmeler için çalışanın yeteneklerinden en üst düzeyde faydalanabilmek için son derece önem verilmesi gereken bir yapıdır. Bir kurumda kişi-örgüt uyumunun sağlanması da işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmasında önemli bir rol oynamaktadır. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin olumlu yönde desteklenerek artması sağlandığı sürece hem çalışan hem de işletme önemli sonuçlar elde edebilecektir. Hastaneler hizmet sektöründe yer alan kurumlardır. Dolayısıyla hastanelerin, hastalarına iyi bir hizmet sağlaması beklenir. Hastaların en iyi koşullarda tedavi edilebilmesinde sağlık çalışanlarının rolü büyüktür. Kurumunun değerleri ve amaçları ile uyumlu olan sağlık çalışanları, işlerine daha üst düzeyde adanırlar ve örgütlerine yüksek bağlılık gösterebilirler. Bu durumda, çalışanlar hastalara daha düzgün ve kaliteli hizmet vererek hastanenin misyonunu yerine getirmesinde önemli bir rol oynayacaklardır. Bu bağlamda mevcut çalışmanın amacı, günümüz çalışma koşullarında hastaneler ve sağlık çalışanları bakımından önem taşıyan kişi-örgüt uyumu ile işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırmaktır. Çalışmada oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıda bulunmaktadır.

H1a: Kişi-örgüt uyumu ile enerjiklik arasında pozitif ilişki vardır.

H1b: Kişi-örgüt uyumu ile adanma arasında pozitif ilişki vardır.

H1c: Kişi-örgüt uyumu ile yoğunlaşma arasında pozitif ilişki vardır.

H2a: Kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.

H2b: Kişi-örgüt uyumu ile devam bağlılığı arasında pozitif ilişki vardır.

H2c: Kişi-örgüt uyumu ile normatif bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.

Araştırmanın Yöntemi, Örneklemi ve Ölçekleri

Araştırma, yazınsal incelemeler sonucunda açıklanarak ortaya konulan kişi-örgüt uyumu, işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ölçekleri ile demografik özellikleri içeren bir anket formunun doldurulması ile gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın anakütlesini bir üniversitenin tıp fakültesi hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Bu tıp fakültesinde çalışan doktor, hemşire, idari personel, tıbbi sekreter, sağlık teknikeri, laborant ve diğer çalışanların sayısı yaklaşık olarak 2000'dir. 0,05 tesadüfilik hatası ve 0,05 örneklem hatası ile elde edilen örneklem büyüklüğü 333 olarak bulunmuştur (Baş, 2013: 43). En az 333 geçerli veri elde edebilmek için 550 sağlık çalışanına anket dağıtılmış ve 400 kullanılabilir anket geri dönmüştür. Kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişi-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık ölçekleri yer almaktadır. Çalışanların kişi-örgüt uyumlarını ölçmek için Cable ve Judge (1996) tarafından geliştirilen kişi-örgüt uyumu ölçeğinden yararlanılmıştır. Kişi-örgüt uyumu ölçeği 4 ifadeden oluşmakta ve 5'li likert ölçeklidir (Mostafa ve Williams, 2014: 283). Ölçeğin kodlamaları, 1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kısmen katılıyorum, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum şeklinde yapılmıştır. Kişi-örgüt uyumu ölçeği İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir ve bu çeviri bir uzmana kontrol ettirilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için Allen ve Meyer'in (1991) geliştirdiği üç boyutlu ve 5'li likert ölçekli örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Kodlamalar, 1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kısmen katılıyorum, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum şeklinde yapılmıştır. Örgütsel bağlılığı ölçen ifadeler 20 adettir (Özçelik, 2011: 51). Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Wasti (2000) tarafından yapılmıştır (Ay vd., 2015: 752). İkinci bölümde, çalışanların işe adanmışlık düzeylerini ölçmek için işe adanmışlık ölçeğine yer verilmiştir. İşe adanmışlık UWES (Utrecht Work Engagement Scale) tarafından 17 ifade ile ölçülmüştür.

7'li likert ölçeğine sahip işe adanmışlık ölçeği Schaufeli ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Schaufeli vd., 2002: 88-90). Kodlamalar, 0-hiç, 1-neredeyse hiç, 2-nadiren, 3-bazen, 4-sık sık, 5-çok sık, 6-daima şeklinde oluşturulmuştur. İşe adanmışlık ölçeğinin Türkçe'ye tercümesi Turgut (155:163) tarafından yapılmıştır. Üçüncü bölümde ise, çalışanların demografik özelliklerini ölçmek üzere hazırlanmış 7 adet soru bulunmaktadır.

Araştırma Verilerinin Analizi

Anket verilerinin analizini gerçekleştirmek için SPSS 20.0 ve LISREL 8.5 paket programları kullanılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa modelinden, yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Kişi-örgüt uyumu ile işe adanmışlık boyutlarını oluşturan enerjiklik, adanma ve yoğunlaşma arasındaki ilişkiler ve örgütsel bağlılık boyutlarını oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı ile hesaplanmıştır. Kişi-örgüt uyumunun, işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık üzerine etkisini ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Güvenilirlik Analizleri

Kişi-örgüt uyumunda güvenilirlik analizi yapıldığında Cronbach Alfa değerinin 0,866 olduğu görülmüştür. Böylece, bu değerin 0,70'den büyük olması kişi- örgüt uyumu maddeleri arasındaki iç tutarlığın yüksek olduğunu desteklemektedir. İşe adanmışlık boyutları olan enerjiklik (0,847), adanma (0,868) ve yoğunlaşma (0,803) boyutlarının güvenilirliğine ve genel (0,933) güvenilirliğe bakıldığında genelin Cronbach Alfa değerinin 0,70'den büyük olması tüm ifadelerin birbirleri ile uyumlu olduğunu ve her bir boyutun Cronbach Alfa değerinin de 0,70'den büyük olmasının boyutlardaki ifadelerin kendi içlerinde tutarlı olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık boyutlarının güvenilirliği değerlendirildiği zaman duygusal bağlılık (0,794), devam bağlılığı (0,704), normatif bağlılık (0,764) ve genel (0,848) güvenilirlik Cronbach Alfa değerlerinin 0,70' den büyük olduğundan boyutları oluşturan maddelerin kendi aralarında iç tutarlı olduğu söylenebilir (Durmuş vd., 2011: 89).

Doğrulayıcı Faktör Analizleri

İşe adanmışlık ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği uluslararası alan yazın tarafından yaygın kullanılan ölçekler olduğu için, ölçeklerin geçerlilik analizini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi için LISREL 8.5 paket programı kullanılmıştır. İşe adanmışlık ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Ki-kare= 318,30 (df= 120, p= 0,000), RMSEA= 0,075, GFI= 0,93, AGFI= 0,91 ve Ki-kare/df= 2,65 bulunmuştur. Bu durumda modele ait uyum iyiliğinin kabul edilebilir seviyede olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Ki-kare= 360,93 (df= 127, p= 0,000), RMSEA= 0,071, GFI= 0,95, AGFI= 0,93 ve Ki-kare/df=2,83 olarak bulunmuştur. Bu verilere göre modelin uyum iyiliği kabul edilebilir seviyededir. Sonuç olarak, her iki model de alan yazındaki işe adanmışlık (enerjiklik, adanma, yoğunlaşma) ve örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) yapılarının üç farklı boyutunu doğrulamaktadır.

Korelasyon Analizleri

Kişi-örgüt uyumu ve işe adanmışlık boyutları arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile ortaya konulmuştur. Tablo 1'e bakıldığında kişi-örgüt uyumu ve işe adanmışlık boyutları arasındaki ilişkinin 0,01 anlamlılık derecesinde pozitif yönlü ve anlamlı olduğu görülmektedir. Kişi-örgüt uyumunun, enerjiklik ile ilişki katsayısı r= 0,438, adanma ile ilişki katsayısı r= 0,425, yoğunlaşma ile ilişki katsayısı r= 0,365 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 1

Kişi-Örgüt Uyumu ve İşe Adanmışlık Boyutları Arasındaki İlişki

	Pearson Korelasyon			
	Enerjiklik	**Adanma**	**Yoğunlaşma**	**Kişi-Örgüt Uyumu**
Enerjiklik	1	0,796**	0,787**	0,438**
Adanma	0,796**	1	0,719**	0,425**
Yoğunlaşma	0,787**	0,719**	1	0,365**
Kişi-Örgüt Uyumu	0,438**	0,425**	0,365**	1

Anlamlılık Derecesi: ** p< 0,01

Yapılan korelasyon analizi sonucunda kişi-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu Tablo 2 'de verilmiştir. Kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur (r=0,263). Bu ilişki düşük düzeydedir. Kişi-örgüt uyumunun devam bağlılığı ile pozitif yönde ancak zayıf bir ilişkisi varken (r= 0,170), normatif bağlılık ile olan ilişkisinin orta düzeyde (r= 0,495) olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 2

Kişi-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki

	Pearson Korelasyon			
	Duygusal Bağlılık	**Devam Bağlılığı**	**Normatif Bağlılık**	**Kişi-Örgüt Uyumu**
Duygusal Bağlılık	1	0,307**	0,352**	0,263**
Devam Bağlılığı	0,307**	1	0,399**	0,170**
Normatif Bağlılık	0,352**	0,399**	1	0,495**
Kişi-Örgüt Uyumu	0,263**	0,170**	0,495**	1

Anlamlılık Derecesi: ** p< 0,01

Regresyon Analizleri

Tablo 3'e göre enerjiklik, adanma ve yoğunlaşma boyutlarının anlamlılık dereceleri 0,05'ten küçüktür. Bu da kişi-örgüt uyumunun bu boyutları anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Böylece, kişi-örgüt uyumu, enerjiklik boyutunun varyansının %19,2'sini, adanma boyutunun varyansının %18,1'ini, yoğunlaşma boyutunun varyansının %13,3'ünü anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Kişi-örgüt uyumu, ß katsayıları dikkate alındığında enerjiklik boyutunu ß =0,438, adanma boyutunu ß =0,425, yoğunlaşma boyutunu ß =0,365 oranlarında etkilemektedir. R değerlerine bakıldığında kişi-örgüt uyumu ile enerjiklik arasında R=0,438, adanma arasında R=0,425, yoğunlaşma arasında R=0,395 oranlarında pozitif yönde ilişki vardır. Bu bağlamda kişi-örgüt uyumu ile işe adanmışlık boyutları olan enerjiklik, adanma ve yoğunlaşma ilişkisi pozitif ve anlamlıdır. Bu nedenle H1a, H1b, H1c hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 3

Kişi-Örgüt Uyumunun İşe Adanmışlık Boyutları Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	**Bağımlı Değişken** Enerjiklik	Adanma	Yoğunlaşma
	ß Katsayıları		
Kişi-Örgüt Uyumu	0,438*	0,425*	0,365*
R	0,438	0,425	0,365
R^2	0,192	0,181	0,133
F	94,286*	87,737*	61,128*

Anlamlılık Derecesi: p*<0,05

Tablo 4'e bakıldığında kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılığın varyansını %6,9, devam bağlılığının varyansını %2,9, normatif bağlılığın varyansını % 24,5 oranında açıkladığı görülmektedir. Üç boyutta da anlamlılık derecesi 0,01'den küçük olduğu için kişi-örgüt uyumunun bu üç boyutun varyansını açıklama oranı anlamlıdır denilebilir. Kişi-örgüt uyumunun duygusal bağlılığı (ß=0,263), devam bağlılığını (ß=0,170) ve normatif bağlılığı (ß=0,495) etkilemektedir. R değerleri dikkate alındığında kişi-örgüt uyumu ile duygusal bağlılık arasında R=0,263, devam bağlılığı arasında R=0,170, normatif bağlılık arasında R=0,495 oranlarında pozitif yönde ilişki vardır. Bu bağlamda kişi-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ilişkisi pozitif ve anlamlı olarak saptanmıştır. Bu nedenle H2a, H2b, H2c hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 4

Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Bağlılık Boyutları Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	**Bağımlı Değişken** Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
	ß Katsayıları		
Kişi-Örgüt Uyumu	0,263**	0,170**	0,495**
R	0,263	0,170	0,495
R^2	0,069	0,029	0,245
F	29,388**	11,859**	129,426**

Anlamlılık Derecesi: p**<0,01

SONUÇ

Kişi-örgüt uyumu, işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık kavramları farklı kavramlarla ve birbirleri ile ilişkilendirilerek birçok çalışmaya konu olmuş ve perakende, eğitim, havacılık, danışmanlık vb. birçok sektörde uygulanmıştır. Bu kavramlar sağlık sektöründe en çok meslek grubu olarak hemşireler üzerinde incelenmiştir. Mevcut çalışmada ise sağlık sektöründe kişi-örgüt uyumunun işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi bir üniversite hastanesinin birçok meslek grubundan olan çalışanlarının katılımıyla araştırılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde kişi-örgüt uyumu ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki ve kişi-örgüt uyumunun işe adanmışlığı pozitif etkilediği bulunmuştur. Kişi-örgüt uyumunun işe adanmışlığın bir öncülü olduğu söylenebilir. Çalışanların kişisel özelliklerinin, amaçlarının, değerlerinin örgütlerinin sahip oldukları ile uyumluluk göstermesi sonucunda işlerindeki enerjiklikleri, yoğunlaşmaları ve işlerine adanmaları gerçekleşmektedir. Başka bir deyişle çalışanların örgütleri ile olan uyumlulukları arttıkça işe adanmışlık da doğru orantılı olarak artmaktadır. Çalışmanın başka önemli bir sonucu çalışanların örgütlerine gösterdikleri bağlılıklarının örgütleri ile uyumlulukları tarafından etkilenmesidir. Kişi-örgüt uyumu arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri gelişmekte ve güçlenmektedir. Araştırmada incelenen kavramların başka kavramlarla (örgütsel sinizm, insan kaynakları uygulamaları, örgütsel adalet, liderlik gibi) bir arada değerlendirilen yeni modellerin gelecekteki araştırmacılar tarafından test edilmesi ilgili alan yazının genişlemesine katkıda bulunacaktır. Ayrıca, bu kavramların birlikte ya da farklı kavramlarla ele alınarak farklı sektörlere (bankacılık sektörü, turizm sektörü, inşaat sektörü gibi) uygulanması da ilgili bulguların zenginleşmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Ay, F. A., Ulusoy, H. ve Tosun, N. 2015. Akademisyenlerin Çalıştıkları Bölüme ve Üniversiteye Olan Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 8(36): 749-762.

Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. 2014. **Work engagement. In P.C. Flood & Y. Freeney (Eds.), Organizational Behaviour volume of The Blackwell Encyclopedia of Management.** West Sussex, UK (United Kingdom): Wiley.2014, (1): 1-6.

Baş, T. 2013. **ANKET: Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır? Anket Nasıl Değerlendirilir?.** Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Cable, D. M. ve Judge, T. A. 1997. Interviewer Perceptions of Person-Organization Fit and Organizational Selection Decisions. **Journal of Applied Psychology**, 82(4): 546-561.

Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. 2011. **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi.** Beta Yayıncılık, İstanbul.

Jansen, K. J. ve Kristof-Brown, A. L. 2006. Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. **Journal of Managerial Issues**, 18(2): 193-212.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. **Human Resource Management Review**, 1(1): 61-89.

Mostafa, A. M. S. ve Williams, J. S. G. 2014. Testing The Mediation Effect of Person-Organization Fit on The Relationship between High Performance HR Practices and Employee Outcomes in The Egyptian Public Sector. **The International Journal of Human Resource Management**, 25(2): 276-292.

Nehmeh, R. 2009. What Is Organizational Commitment, Why Should Manager Want It in Their Workforce and Is There any Cost Effective Way to Secure İt?. **SMC Working Paper**, 5: 1-10.

O'Donohue, W. ve Nelson, L. 2012. Work Engagement, Burnout and Alienation: Linking New and Old Concepts of Positive and Negative Work Experiences. BAM (British Academy of Management) Annual Conference, Track: Organizational Psychology, 11th-13th September 2012, s. 1-16.

Özçelik, K. 2011. Kişi-Örgüt Uyumu Ve Etik İklimin Hastaneye Bağlılığa Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. 2010. Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity the Concept. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research: 10-24.

Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. ve Bakker, A. 2002. The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. **Journal of Happiness Studies**, 3(1): 71-92.

Sutarjo. 2011. Ten Ways of Managing Person-Organization Fit (P-O Fit) Effectively: A Literature Study. **International Journal of Business and Social Science**, 2(21): 226-233.

Turgut, T. 2011. Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 25(3-4): 155-179.

Xiaojun, W. ve Shizong, L. 2010. The Research on Knowledge Worker's Person-Organization Fit (POF). Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, 9 Jan-10 Jan 2010, Phuket, Thailand, 119-125.

İŞE ANGAJE OLMA BAĞLAMINDA POZİTİF PSİKOLOJİK İKLİM VE PROFESYONELLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Atılhan NAKTİYOK
Atatürk Üniversitesi, anakti@atauni.edu.tr
Ülke Hilal ÇELİK AĞIRMAN
Atatürk Üniversitesi, ulke.celik@atauni.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik İklim, İşe Angaje Olma, Profesyonellik

Profesyonellik, profesyonel ile hizmet sunduğu kurum arasındaki sosyal sözleşmeyi destekleyen ilişkiler, davranışlar ve değerler setinden oluşur (O'Sullivan ve Toohey, 2008). Bu yönüyle profesyonel davranış örgütün hedeflerine ulaşması ile örgütün etik ve ahlaki değerlerinin muhafaza edilmesine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Çünkü profesyonellik etik kodları ve bu etik kodlara olan bağlılığı gerektirmektedir (Elliott ve diğ., 2009). Bir profesyonelin nitelikleri özel bir uzmanlık alanına bağlı ve o uzmanlık alanının kimliği niteliğindeki davranışları içeren eğitim ve öğretimi kapsamaktadır (Hwang ve diğ., 2009). Ancak bu teknik niteliklerden ziyade profesyonelin uzmanlık alanın dayandığı değerler doğrultusunda tutum ve davranışlar sergilemesi profesyonellik açısından bir gerekliliktir. Profesyonelliğin davranışsal ve tutumsal tarafının hangi faktörlere bağlı olabileceği ise örgüt yönetimi açısından önem arz edecektir. Çünkü örgütler çalışanlarının motivasyonları ve profesyonel davranış ve tutumlarının gelişimi ile sağlanan faydalı çıktıları fark ettiğinde, profesyonelliğin tanıtılması, geliştirilmesi ve artırılmasına giderek daha fazla önem verecektir (Millard, 2011). Bu açıdan değerlendirildiğinde profesyonellik değerleri doğrultusunda sergilenen tutum ve davranışlar örgüte değer katmakta ve örgüt tarafından arzulanmaktadır. Bu nedenle söz konusu tutum ve davranışların örgütte yerleşebilmesi ve artırılabilmesinde hangi örgütsel ve bireysel faktörlerin etkili olabileceğinin belirlenmesi ilgili literatür açısından katkı sağlayacaktır.

Profesyonellikle ilgili birçok yaklaşım profesyonelliğin bireylerin algıları, motivasyonları, tutumları ve mantıkları ile ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Buna karşın bazı yaklaşımlar ise profesyonelliğin çevresel faktörlerden etkilendiğinin altını çizmektedir. (Blue, 2009). Bahsi geçen her iki yaklaşım esasında birbirini tamamlayan görüşlerdir. Çünkü çalışanın algısı, motivasyonu, tutumu ve mantığı kişiliğinin yanı sıra önemli ölçüde çevresel faktörlerin etkisinde şekil almakta ve aynı zamanda çalışana ilişkin tüm bu nitelikler çevresel faktörleri etkilemektedir. Dolayısıyla çalışandan beklenen profesyonel duruş için çalışanın duygu ve düşünce yapısının bu doğrultuda yönlendirilmesi doğru olacaktır. Başka bir ifadeyle örgütün çalışanından olumlu geribildirim alabilmesi için çalışana olumlu bir mesaj vermesi gerekir. Örgütün çalışanına vermesi gereken olumlu mesaj ise psikolojik iklim kanalı ile çalışana ulaşacaktır. Psikolojik iklim çalışanların yakın iş çevrelerine yükledikleri kişisel veya sonradan edinilmiş anlama yönelik bilişsel betimlemeleridir (James ve Sells, 1981). Dolayısıyla örgütün, kendi üyeleri açısından olumlu bir psikolojik iklim oluşturması çalışanın olumlu örgütsel davranışlar sergilemesinde etkili olacaktır. Çalıştığı örgütün desteğini hisseden, emek ve katkılarının örgüt yönetiminin farkında olunduğunu düşünen ve katkıları takdir gören çalışan, örgüt tarafından arzulanan profesyonel tutum ve davranışları sergilemekte zorluk çekmeyecektir. Örgütün psikolojik ikliminin yanı sıra bireyin işe bakış açısı ve angaje olup olmaması da çalışanın profesyonellik düzeyi açısından anlamlı olabilecektir. Çünkü işe angaje olma tükenmişliğin tam zıttı bir kavram olarak işle ilgili duygusal ve motivasyonel bir haldir. İşlerine angaje olan çalışanlar oldukça enerjiktir ve işlerini heyecanla yapmaktadır. Öyle ki zamanla kendilerini işlerine kaptırmaktadır (Bakker & Schaufeli, 2008). Bu bakımdan işine angaje olan bireyin profesyonel değerleri kolayca benimseyip profesyonel bir kimlik oluşturması

tahmin edilebilecektir. Tüm bu görüşler ışığında çalışanın örgüt ortamında olumlu psikolojik bir iklim algılamasının ve yaptığı işe angaje olma düzeyinin, profesyonelliği üzerinde etkili olup olmayacağı araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Psikolojik iklim çalışanların çalıştıkları ortamı anlamlı ve güvenli bulma düzeyleridir (Brown ve Leigh, 1996). Tanımda üzerinde durulan anlamlılık kavramı, çalışanların yaptıkları iş sayesinde fark yaratabileceklerine olan inançları ve yaptıkları işe ne kadar değer verildiğine ilişkin algıları ile ilgiliyken güven kavramı çalışma ortamının güvenilir ve önceden kestirilebilir olma düzeyi ile ilgilidir (Barkhi & Kao, 2011). Bu bakımdan psikolojik iklim, bireylerin örgütsel bir iklimde yaşanan olaylarla ilgili gözlem ve algılamalarına dayalı yorumlarını ifade etmektedir (Schneider, 2000). Her çalışan kendi algısını anlamlı bir biçimde yorumlayarak kendisi için psikolojik bir iklim yaratır. Bu bilişsel temsil, bireylerin örgütsel olaylara anlam atfetmesini ve hangi davranışın en iyi sonuca götüreceğini belirlemeyi mümkün kılar (Parker ve diğ. 2003).

Spesifik olarak psikolojik iklim, örgütsel çevre ve çalışan arasındaki karşılıklı etkileşimin algısal ve deneyimsel bileşenlerini ifade eder (Michela ve diğerleri, 1995). Bu, çalışanların örgütsel ortamlarının anlamlı ve güvenli olmasına bağlı olarak kişisel enerjilerini iş yerlerindeki rollerine verme arasında bir ilişkinin var olduğunu gösterir (Kahn, 1990). Çalışanlar iş yerinde psikolojik ihtiyaçlarının karşılandığını düşündüklerinde organizasyonun bu çabasına karşılık olarak zaman ve enerjilerini ortaya koyarlar. Bu durum ise psikolojik iklim ile çalışan çabası arasında doğrudan doğruya pozitif bir ilişkinin var olduğu tahminine yol açar (Brown ve Leigh,1996). Nitekim konuya ilişkin gerçekleştirilen birçok çalışma da söz konusu tahmini destekler nitelikte sonuçlar vermiştir. Örneğin; Garner ve Hunter (2012), psikolojik iklimin çalışanların çalışma tutumları ve örgüte karşı davranışları üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Biswas ve Varma (2007) çalışanların iklim algılarının çalışanların vatandaşlık davranışları ve iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğunu ve bu nedenle iş performanslarını olumlu etkilediğini gözlemlemiştir. Ayrıca, pozitif psikolojik iklimin; işe angaje olma, iş tatmini, kendini adama, çaba, çalışan performansı, üretkenlik gibi çeşitli işle ilgili tutum ve davranışlarla pozitif olarak ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Brown ve Leigh, 1996; Burke ve ark., 2002; Biswas ve Varma, 2007).

Psikolojik iklim işe angaje olmanın önemli bir öngörücüsüdür. Özellikle işletmenin müşteri odaklı yönetimi, yönetimsel destek ve bilgi paylaşımı gibi unsurlar işe angaje olmayı olumlu olarak etkilemektedir. Yönetim destekleyici olarak algılandığında, çalışan rolleri net bir şekilde ortaya konulduğunda, çalışanlar kendilerini ifade etmede özgür hissettiklerinde, organizasyon için anlamlı katkılar sunduklarını hissettiklerinde, katkılarının değerli olduklarına inandıklarında işe daha çok angaje olmakta ve daha fazla çaba sarf etmektedirler (Brown ve Leigh, 1996). Bu bulgular olumlu çalışma ortamının çalışan taleplerini azalttığını, onları motive ettiğini ve çalışanların kendilerini işlerine adama düzeylerini artırdığını ortaya koyan çalışmalarla (Hakanen ve diğerleri, 2006; Saks, 2006; Xanthopoulou ve diğerleri, 2008) paralellik göstermektedir. Bu veriler ışığında çalışanların olumlu bir psikolojik iklim algısına sahip olmalarının işlerine angaje olma düzeylerini artıracağı ön görülebilecektir.

H_1: Pozitif psikolojik iklim algısı çalışanların işe angaje olma düzeylerini artırmaktadır.

Psikolojik iklimin işe angaje olma üzerindeki etkisine yönelik literatürde birçok çalışma olmasına karşın profesyonellik ile ilişkisini ortaya koyan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak profesyonelliğin tıpkı psikolojik iklim gibi iş tatmini ile arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Hwang ve diğ., 2009). Hwang ve çalışma arkadaşları (2009), Çin ve Kore'de görev yapan hemşireler üzerine yaptıkları çalışmada benzer sonuçlara ulaşarak hemşirelerin profesyonellik düzeylerinin iş tatminleri ile olumlu yönde ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Yılmaz ve Vermişli (2015) de yoğun bakım ünitelerinde

çalışan hemşirelerin profesyonellikleri ile iş tatminleri arasında olumlu yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Hutton (1990) hemşirelerin profesyonellikleri ile iş tatminleri arasında olumlu bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Öz (2015) çalışmasında hemşirelerin profesyonellik düzeyinin artıkça örgütsel vatandaşlık düzeylerinin de arttığı bulgusuna ulaşmıştır. Bu bakımdan iş tatmini ve örgütsel vatandaşlığın ortaya çıkmasında bir kaynak niteliği taşıyan psikolojik iklimin benzer şekilde profesyonellikle de arasında olumlu bir ilişki olabileceği öngörülebilir.

H_2: Pozitif psikolojik iklim algısı çalışanların profesyonellik düzeylerini artırmaktadır.

Profesyonellik, mesleğin davranışsal yönü olarak tanımlanmaktadır (Senapaty ve Bhuyan, 2014, 271). Bu nedenle mesleğe ilişkin teorik ve teknik bilginin mesleğin icrası sırasında kullanılışı kişiden kişiye farklılaşacak ve profesyonellik bu noktada ortaya çıkacaktır. Bu bakımdan çalışanın tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olan işe angaje olma düzeyinin aynı zamanda profesyonel değerlerin benimsenmesi ve sergilenmesinde olumlu bir etkiye sahip olabileceği yorumu yapılabilecektir. Çünkü işine angaje olan çalışanlar fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş rollerine tamamen bağlıdır (Kahn, 1990) ve bu yönüyle angaje olma kavramı çalışanın tamamen örgütsel hedeflere yönelik enerjiye odaklanılmasını ifade etmektedir (Macey ve diğ., 2009).

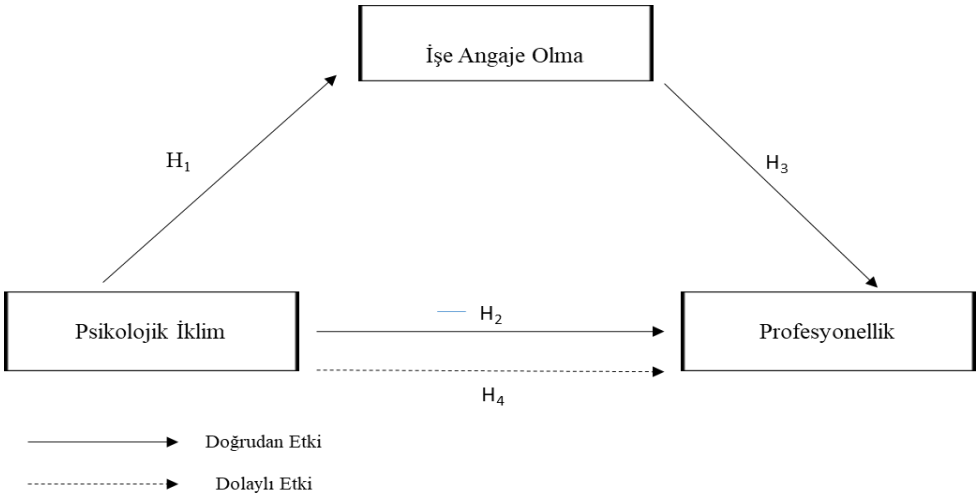
H_3: İşe angaje olma düzeyi çalışanların profesyonellik düzeylerini artırmaktadır.

Yukarıda ifade edilen görüşler ışığında pozitif psikolojik iklimin çalışanların işe angaje olma düzeylerini artıran bir kaynak olması ve işe angaje olma düzeyinin profesyonelliği artırabilecek bir faktör olarak değerlendirilmesi bakımından psikolojik iklimin profesyonelliğe etkisinde işe angaje olmanın aracılık rolünün olabileceği öngörülebilir.

H_4: Psikolojik iklim işe angaje olma aracılığı ile çalışanların profesyonellik düzeylerini artırmaktadır.

Araştırmaya ilişkin gerçekleştirilen yazın taraması sonucunda oluşturulan yapısal model ve hipotezleri Çizim 1'de gösterilmektedir.

ÇİZİM 1:
Araştırma Modeli



YÖNTEM

Örneklem

Bu araştırmanın verileri, T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde Erzurum Kamu Hastaneleri Birliğine bağlı bir devlet hastanesinde görev yapakta olan 190 hemşireden elde edilmiştir. Veri toplama işlemleri sonucunda anket katılımcılarının %83,2'sinin kadın ve %70'inin evli, %41,6'sının 24-30, %34,7'sinin 31-37, %16,3'ünün 36-44, %7,4'ünün 45 ve üzeri yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların %26,1'inin 1 yıldan az, %32,2'sinin

1 ile 5 yıl, %21,3'ünün 6 ile 10 yıl, %10,5'inin ise 10 yılın üzerinde bir sürede mesleklerini yerine getirmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formundan yararlanılmıştır. Kullanılan anket formu, katılımcıların psikolojik iklim (Brown ve Leigh, 1996), işe angaje olma (Schaufeli ve Bakker, 2003) ve profesyonellik (Weis ve Schank, 2000; Chisholm ve diğ., 2006) algılarını ölçmeye yönelik soruların yanı sıra katılımcıların demografik özelliklerine yönelik soruların yer aldığı dört bölümden oluşmaktadır. Geliştirilen ölçeklerin yüzeysel, yakınsama ve ayrışma geçerlilikleri ve güvenilirlikleri madde analizi, açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ve içsel tutarlılık katsayısı yöntemiyle ölçülmüştür. Ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği indekslerine ilişkin değerler, Çizelge 1'de gösterilmektedir.

ÇİZELGE 1:

Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği İndeksleri

Değişkenler	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Pİ	1,737	,909	,850	,919	,964	,946	,963	,062	,060
ANG	1,362	,977	,942	,983	,996	,991	,995	,044	,025
PRO	1,226	,942	,905	,900	,980	,970	,979	,035	,048

İşlem

Anket formları bir aylık süreçte, belirlenen örneklem grubuna bizzat araştırmacı tarafından ulaştırılarak dağıtılmış ve sonraki günlerde toplanmıştır. Elde edilen araştırma verilerine, SSPS ve AMOS programları yardımıyla güvenirlilik analizleri, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve korelasyon analizleri uygulanarak araştırmaya ilişkin yapısal model test edilerek modele ait değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkiler tespit edilmiştir.

BULGULAR

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerle ilgili betimleyici istatistikler (ortalama ve standart sapma) ve değişkenler arasındaki korelasyonlar Çizelge 2'de verilmektedir. Çizelge 2' de görüldüğü gibi araştırma modelini oluşturan değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

ÇİZELGE 2:

Değişkenlerin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

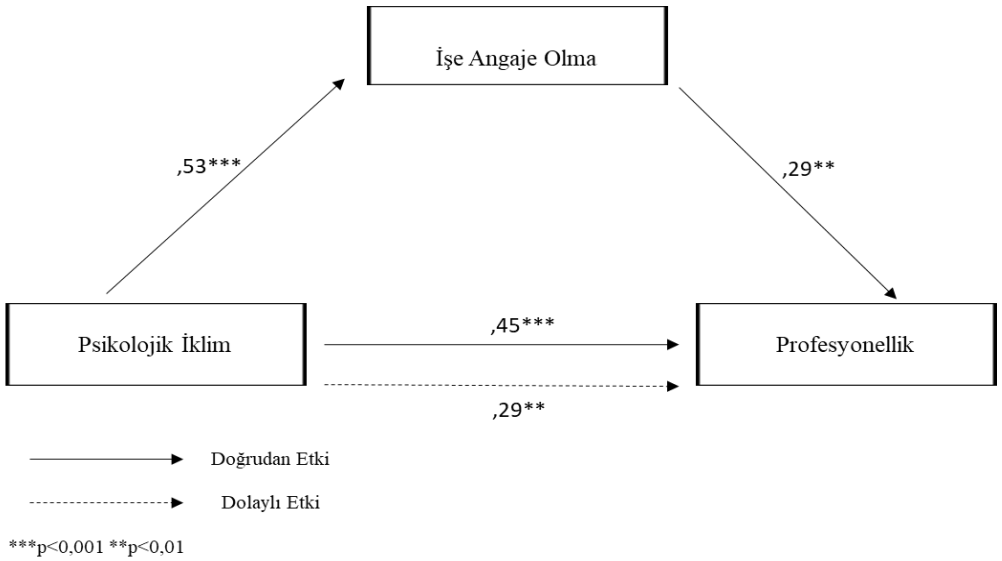
Faktör	Ort.	SS	1	2	3
1- Pİ	3,47	,655	1		
2- ANG	3,65	,784	,490**	1	
3- PRO	4,37	,419	,410**	,385**	1
***p<0,05 **p<0,01**					

Analizin ikinci aşamasında yapısal eşitlik testi ile araştırma modeli test edilerek modele ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Ardından yapısal modele ilişkin aracı ilişkinin belirlenmesi amacıyla Baron ve Kenny yaklaşımı ile bootstrap analizinden faydalanılmıştır. Araştırmaya konu olan değişkenlere ilişkin kuramsal alt yapı doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri, geçerliliği sınanmış ölçekler aracılığı ile araştırma modeline uygulanarak test edilmiştir. Modelde psikolojik iklim tek dışsal (egzojen) değişken olarak yer almaktadır. İşe angaje olma ve profesyonellik ise modelin içsel (endojen) değişkenleri teşkil etmektedir. Ayrıca işe angaje olma değişkeni kuramsal

çerçeve doğrultusunda aracı değişken olarak modele eklenmiştir. Araştırma modeline ilişkin değişkenler arasındaki regresyon yüklerine Çizim 2'de yer verilmektedir.

ÇİZİM 2:

Araştırma Modeline İlişkin Değişkenler Arasındaki Regresyon Katsayıları



Yapısal modelin test edilmesiyle elde edilen uyum indeksi sonuçları Çizelge 3'de verilmiştir. Çizelge 3'deki veriler incelendiği takdirde elde edilen uyum indeksi sonuçlarının belirlenen referans aralıklarında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu araştırma modelinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

ÇİZELGE 3:

Yapısal Modele İlişkin Uyum İndeksleri

İndeks	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
	1,887	**,930**	**,887**	**,909**	**,955**	**,939**	**,954**	**,069**	**,060**

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla gerçekleştirilen yapısal eşitlik analizi neticesinde elde edilen modele ilişkin kestirim değerleri Çizelge 4'de yer almaktadır. Çizelgedeki veriler doğrultusunda psikolojik iklim ile işe angaje olma arasında p<0,001 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik iklim ile profesyonellik arasında ise p<0,001 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırma modelinde aracı değişken olarak alınan işe angaje olma ile profesyonellik arasında p<0,01 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırma hipotezlerinden H_1, H_2 ve H_3 desteklenmektedir.

ÇİZELGE 4:

Yapısal Modele İlişkin Kestirim Sonuçları

Hipotez No.	DEĞİŞKENLER	Std. β	Std. Hata	X^2 (C.R)	P
H_1	ANG <--- Pİ	,533	,208	4,603	***
H_2	PRO <--- Pİ	,448	,118	3,849	***
H_3	PRO <--- ANG	,294	,054	2,989	**
*****p<0,001 **p<0,01 *p<0,05**					

Araştırma değişkenlerinin birbirleri ile doğrudan ilişkilerinin incelenmesinin ardından dolaylı ilişkilerin incelenmesi için gerçekleştirilen analiz yöntemleri ve sonuçlarına ilişkin bulgular Çizelge 5'de gösterilmektedir.

ÇİZELGE 5:
Yapısal Modele İlişkin Aracılık Testi Sonuçları

Hip. No	İlişki	Aracı Değişkensiz Doğrudan Etki (Std. β)	Aracı Değişkenli Dolaylı Etki (Std. β)	Baron& Kenny Yaklaşımı	Bootstrap Yöntemi ile Dolaylı Etkilerin Anlamlılığı
H_4	Pİ→ ANG→ PRO	,448 P<0,001	,285 P<0,01	Kabul Kısmı Aracı	Kabul P<0,01

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

Çizelge 5'de görüldüğü üzere psikolojik iklim profesyonelliği olumlu yönde, doğrudan ve anlamlı (,448; p<0,001) bir şekilde etkilemektedir. Aracılık testi için gerekli şartlar yerine getirildiğinden bir sonraki adımda modele işe angaje olma aracı değişken olarak yerleştirilmiş ve psikolojik iklimin profesyonellik üzerindeki etkisinin ne ölçüde değiştiği incelenmiştir. Psikolojik iklimin işe angaje olma aracılığı ile profesyonelliğe etkisi ve anlamlılığında doğrudan etkisine kıyasla bir düşüş olduğu tespit edilmiştir (,285; p<0,01). Bu bakımdan, Baron ve Kenny yaklaşımı doğrultusunda işe angaje olmanın kısmi aracılık rolü olduğu söylenebilecektir. Ancak bu kısmi aracılık rolünün anlamlı olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle bootstrap testi aracılığı ile modele ilişkin anlamlılık tablosu incelenmiş ve işe angaje olmanın psikolojik iklimin profesyonelliğe etkisindeki kısmi aracı rolünün p<0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla H_4 kısmen desteklenmektedir.

SONUÇ

Bu çalışmada iş ortamındaki psikolojik iklimin çalışanların işe angaje olma düzeyleri aracılığı ile mesleki profesyonellikleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar ışığında araştırma örneklemini oluşturan hemşirelerin iş ortamında algıladıkları olumlu psikolojik iklimin mesleki profesyonelliklerini artırmasında işe angaje olma düzeylerinin kısmi aracılık rolü olduğu görülmektedir.

Hemşirelik, insan sağlığı gibi önemli bir amaca hizmet etmesi bakımından profesyonellik gerektiren önemli meslek gruplarından biridir. Ancak hemşirelerden beklenen profesyonellik yalnızca yaptıkları işin teknik bilgi ve donanımını kapsamamakta aynı zamanda mesleğin değerleri doğrultusunda sergilenecek tutum ve davranışları da içine almaktadır. Bu bakımdan hemşirelerden sergilemesi beklenen profesyonel tutum ve davranışlara kaynak oluşturacak olumlu bir psikolojik iklimin örgüt tarafından oluşturulması gerekmektedir. Örgütün destekleyici bir yönetim sergilemesi, iş rollerini net bir şekilde ortaya koyması, çalışanların kendilerini ifade etmeleri açısından özgür hissetmelerini sağlaması ve en önemlisi onlara çalıştıkları hastane için anlamlı katkılar sunduklarını hissettirilmesi, hemşirelerim işlerine angaje olmalarına ve bu durum aracılığıyla profesyonelliğe uygun hareket etmelerine olanak sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. **Journal of Organizational Behavior,** 29(2), 147-154.

Barkhi, R., & Kao, Y.-C. 2011. Psychological climate and decision-making performance in a GDSS contex. **Information & Management** , 48, 125-134

Baron R M and Kenny D. A. 1986. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology,** Vol. 51, No. 6, pp. 1173-1182.

Biswas S and Varma A. 2007. "Psychological Climate and Individual Performance in India: Test of a Mediated Model", **Employee Relations**, Vol. 29, No. 6, pp. 664-676.

Blue, A., Crandall, S., Nowacek, G., Leucht, R., Chauvin, S., & Swick, H. 2009. Assessment of matriculating medical students' knowledge and attitudes towards professionalism. **Medical Education**, 31, 928-932.

Brown S P and Leigh T W 1996, "A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance", **Journal of Applied Psychology,** Vol. 81, pp. 358-368.

Burke M J, Borucki C C and Kaufman J D 2002, "Contemporary Perspectives on the Study of Psychological Climate: A Commentary", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol. 11, pp. 325-340.

Chisholm, M. Cobb, H., Duke, L., McDuffie, C., & Kennedy, W. 2006. Development of an instrument to measure professionalism. **American Journal of Pharmacy Education** 70(4), 85-89.

Elliott, D., May, W., Schaff, P., Nyquist, J., Trial, J., & Reilly, J. 2009. Shaping professionalism in pre-clinical medical students: Professionalism and the practice of medicine. **Medical Teacher** 31, 295-302.

Garner B R and Hunter B. D. 2012. Examining the Temporal Relationship Between Psychological Climate, Work Attitude, and Staff Turnover, **Journal of Substance Abuse Treatment,** Vol. 44, pp. 193-200.

Hakanen J J, Bakker A B and Schaufeli W. B. 2006. Burnout and Work Engagement Among Teachers, **Journal of School Psychology**, Vol. 43, pp. 495-513.

Hutton, E. B. "Professionalism and Job Satisfaction of Registered Nurses in the Commonwealth of Virginia" (1990). **Virginia Cormronwealth University Richmond, Virginia.**

Hwang, J., Lou, F., Han, S., Cao, F., Kim, O., & Li, P. 2009. Professionalism: The major factor influencing job satisfaction among Korean and Chinese nurses. **International Nursing Review**, 56(3), 313-318.

James, L. R., & Sells, S. B. (1981). Psychological Climate: Theoretical Perspectives and Empirical Research. D. Magnusson içinde, Toward A Psychology of Situations: An Interactional Perspective. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

Kahn, W.A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, 33, 692–724.

Millard, Michele L, "Psychological Net Worth: Finding the Balance between Psychological Capital and Psychological Debt" (2011). *ETD* ***collection for University of Nebraska - Lincoln*****.**

Michela J L, Lukaszewski M. P. ve Allegrante J. P. 1995, "Organizational Climate and Work Stress: A General Framework Applied to Inner-City Schoolteachers", in S L Sauter, S L R Murphy (Eds.), Organizational Risk Factors for Job Stress, pp. 61-80, **American Psychological Association, Washington, DC.**

O'Sullivan, A., & Toohey, A. 2008. Assessment of professionalism in undergraduate medical students. **Medical Teacher** 30, 280-286.

Öz, M. "Cerrahi Hemşirelerin Mesleki Profesyonellik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları" (2015). **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.**

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. 2003. Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale. Unpublished manuscript, Utrecht **University, the Netherlands. Retrieved from http://www.schaufeli.com**

Schneider, B. 2000, "The Psychological Life of Organizations",InHandbook oforganizational culture &climate,N.M. Ashkanasy, C.P.M. Wilderom, &M.F.Peterson (Ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.

Senapaty, S. ve Bhuyan, N. 2014. Evaluating The Profession and Professionalism of Business Managers: Control Embedded in Character. **Decision.** 41(3):271–278.

Parker, C.P., Baltes, B.B., Young, S.A., Huff, J.W., Altmann, R.A., Lacost, H.A., & Roberts, J. E. 2003. "Relationships Between Psychological Climate Perceptions and Work Outcomes: A Meta-Analytic Review",**Journal of Organizational Behavior**, vol. 24, 389-416.

Saks A. M. 2006. Antecedents and Consequences of Employee Engagement, **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 21, pp. 600-619.

Weis D, Schank MJ. 1997. Toward building an international consensus in professional values. **Nurse Educ Today.** 17(5):366-369.

Xanthopoulou,D.,Bakker,A.B.,Heuven,E.,Demerouti,E.andSchaufeli,W.B.2008.Working in the sky: a diary study on work engagement among flight attendants**, Journal of Occupational Health Psychology,** Vol. 13 No. 4, pp. 345-356.

Yılmaz, E. ve Vermişli, S. 2015. Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerde Meslekte Profesyonelleşmenin İş Doyumuna Etkisi. **Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik E-Dergisi** (2016) Cilt:4, Sayı:1

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİ DAVRANIŞI (WHISTLEBLOWING) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AKADEMİK PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA[1]

Mustafa Özgün ATALAY
Karadeniz Teknik Üniversitesi, ozgun_atalay@ktu.edu.tr
Taner ACUNER
Karadeniz Teknik Üniversitesi, tacuner@ktu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Etik, Etik İhlallerin Bildirilmesi

Adalet arayışı gerek günlük gerekse örgütsel hayatın vazgeçilmez bir parçasıdır. Sosyal kurumların önemli erdemlerinden olan adalet olgusu, örgütlerdeki düzeni sağlayan bir gerekliliktir. Dolayısıyla bu algı, çalışanların örgütlerde kendilerine karşı adil olunup olunmadığı hakkında birtakım yargılara varmalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda örgütsel adalet algısının, yönetim ve çalışanlar açısından oldukça önemli olduğu görülmektedir. Çünkü adalet algısının olumlu davranışlara, adaletsizlik algısının ise hem bireylerin hem de örgütlerin amaçlarının gerçekleşmesini engelleyen olumsuz davranışların ortaya çıkmasına neden olabileceği düşünülmektedir.

Örgütsel adalet algısı, "çalışanların kendi kurumlarında gerçekleşen etik ihlalleri bildirme davranışı" üzerinde etkili olabilmektedir. Günümüzde, çeşitli nedenlerden ötürü bazı çalışanların etik ihlallere neden olan davranış ve uygulamalar içerisinde oldukları görülmektedir. Bunlar, başta örgütün kendisi olmak üzere tüm toplum üzerinde olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Özellikle eğitim-öğretim kuruluşları olan üniversitelerin bireylerin ve toplumların gelişmesini ve toplumları yönlendirici etkisi düşünüldüğünde, konunun ne derecede önemli olduğu açıkça görülmektedir.

Bu açıklamalar ışığında, çalışanların tutumlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynayan örgütsel adalet algısının varlığıyla, çalışanların etik ihlalleri bildirme davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamak çalışmanın temel hareket noktasını oluşturmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Adalet

Türk Dil Kurumu sözlüğünde adaletin anlamı, "hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme" ve "herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk" şeklinde tanımlanmıştır (http://www.tdk.gov.tr). Örgütsel adalet, örgütlerdeki ilişkilere bağlı olarak meydana gelen kazanımların adil dağıtılmasını ve dağıtım aşamasında izlenen prosedürlerle birlikte yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla alakalı karar, düzenleme, uygulamalarla çalışanlara olan davranışlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil bir şekilde a7lgılanmasını ifade etmektedir (İyigün, 2012).

Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adaletin literatürde yaygın olarak üç boyutla incelendiği görülmektedir. Bu boyutlar, dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaletidir.

Dağıtım adaleti: adaleti; yetenekleri ve ortaya koydukları çıktılara bakıldığında benzer yönde olan çalışanlara benzer yönde davranılmasına, farklı olan çalışanlara ise, aralarındaki çeşitli farklar oranında farklı davranılması gerektiğine odaklanmaktadır. Dağıtım adaleti çerçevesinde yöneticiler çalışanlara, ahlaki ve objektif olarak tanımlanan prensipler çerçevesinde davranmalıdır (Foley ve diğerleri, 2002).

İşlem adaleti: Dağıtım adaleti, çalışanların kazanımlarla ilgili dağıtım kararlarına gösterdiği tepkilere odaklanmakta iken; işlem adaleti, çalışanların dağıtım kararlarının

[1] Bu çalışma, 02.06.2017 tarihinde Karadeniz Teknik Üniversitesi'nde yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

alınış biçimine yönelik göstermiş oldukları tepkilere odaklanmaktadır (Charash ve Spector, 2001). Bu noktada işlem adaleti, dağıtım kararlarının nasıl alındığı ve dağıtımdan kimin, neyi, ne ölçüde alacağı üzerine odaklanmaktadır.

Etkileşim adaleti: Kazanımların dağıtımının ve dağıtımlar gerçekleşirken izlenecek olan süreçler önemlidir, fakat bununla birlikte adalet uygulanırken çalışanların tecrübe ettikleri etkileşim ve davranışların kalitesine de duyarlı olmaktadırlar. Dolayısıyla etkileşim adaleti, kişilerarası ilişkilerin niteliğine odaklanan bir olgudur (İşbaşı, 2001).

Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı (Whistleblowing)

Near ve Miceli (1985) etik ihlalleri bildirme davranışını, "yöneticilerin kontrol alanında gerçekleşen, etik olmayan uygulamaların, mevcut ya da eski örgüt üyeleri tarafından bu durumu sonlandırabilecek kişi ya da örgütlere duyurulması" olarak tanımlanmaktadır.

Etik İhlalleri Bildiren Kişi (Whistleblower) Kavramı

Bu kavram; "kanunsuzluk, rüşvet, kötü yönetim, yetkinin kötüye kullanımı, genel usulsüzlük veya kamu sağlığı ve güvenliğini olumsuz yönde etkileyebilecek davranışa ilişkin durumu gün yüzüne çıkaran kişi" şeklinde tanımlanıştır (Liyanarachchi ve Adler, 2011).

Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışının Boyutları

Etik ihlalleri bildirme davranışı, bu çalışmada beş boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar; içsel, dışsal, resmi, informal ve anonim bildirme davranışıdır.

İçsel bildirme davranışı: Kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaka aykırı uygulamalara şahit olan ya da maruz kalan kişiler, bu durumu örgüt içindeki ilgili mekanizmalara bildiriyorsa, bu bildirme biçimine içsel bildirme davranışı denmektedir (Mansbach ve Bachner, 2010).

Dışsal bildirme davranışı: Bu davranış türünde çalışan, birtakım nedenlerle, örgüt içinde gerçekleşen kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaka aykırı uygulamaları, bu davranışları sonlandırabileceğine inandığı kurum ve kuruluşlara bildirmektedir (Brown ve diğerleri, 2014).

Resmi bildirme davranışı: Resmi bildirme davranışı, etik olmayan davranışlar ve uygulamaların, daha önceden örgüt tarafından belirlenmiş olan resmi prosedürler ve standartların takip edilmesiyle örgüt içindeki ilgili mercilere iletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Park ve diğerleri, 2008).

İnformal bildirme davranışı: İnformal bildirme davranışı, çalışanların etik olmayan davranışlar ve uygulamaları, çalıştıkları örgütlerde kendilerine yakın bulduğu ya da güvenebildiği kişilerle paylaşması olarak tanımlanmaktadır (Park ve diğerleri, 2008).

Anonim bildirme davranışı: Anonim bildirme davranışı durumunda çalışanlar etik olmayan davranışlar ve uygulamaları kendisi hakkında herhangi bir bilgi vermeden ya da farklı bir isim belirterek bildirmektedirler (Park ve diğerleri, 2008).

METODOLOJİ

Çalışmada "Etik ihlallerin bildirilmesinde akademik personelin örgütsel adalet algısı nasıl bir rol oynamaktadır?" sorusundan hareket edilerek çeşitli hipotezler geliştirilmiştir.

İçsel bildirme davranışında örgütsel adaletin rolü, aşağıda kurulan H_1 ana hipotezi ve H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_1: Örgütsel adalet, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{1a}: Dağıtım adaleti içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Kurum içi suistimal ve yolsuzluk şikâyetlerinin adil bir şekilde çözümlendiği çalışanlarca algılandığı takdirde, bu davranışların örgüt içindeki ilgili mercilere daha fazla iletildiği çeşitli araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur (Miceli ve diğerleri, 2008).

$H1_b$: İşlem adaleti, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmalar, prosedür ve politikalarının tarafsız, ön yargısız, eşit ve devamlı olarak uygulanmasının, örgütlerde içsel bildirme davranışında artış sağlayacağını ortaya koymaktadır (Miceli ve Near, 1992; Trevino ve Weaver, 2001).

H_{1c}: Etkileşim adaleti, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışanlar etik ihlalleri bildirmesiyle davranışıyla gerekli ilgi ve desteği alırsa, yöneticiler çalışanlarına bir sonraki bildirme süreciyle ilgili bilgi verirse, çalışanlar bu tür etik ihlalleri bildirmeye daha duyarlı olabilmektedirler. Böylece çalışanlar kurum içinde çözüm arama yoluna başvurmakta ve şikâyetlerini kendi kurumuyla paylaşmaktadırlar (Miceli ve Near, 1992; Mesmer-Magnus ve Viswevaran, 2005).

Dışsal bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_2 ana hipotezi ve H_{2a}, H_{2b} ve H_{2c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_2: Örgütsel adalet, dışsal bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

$H_{2a, 2b, 2c}$: Dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti dışsal bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Örgütlerde etik ihlaller gerçekleştiren kişiye bir cezanın verileceğine ve etik ihlallerin gerçekleşmesi sonucunda yönetimin gerekli eylemleri ortaya koyacağına inanan çalışanlar, dışsal bildirme davranışında bulunmayacaklardır. Ayrıca, etik ihlallerin bildirilmesi sonucu, etik ihlali gerçekleştiren kişiye, prosedürlerin tarafsız bir şekilde uygulanacağını düşünen çalışanlar, dışsal bildirme davranışını bir alternatif olarak görmeyeceklerdir. Ayrıca, etik ihlallerin bildirilmesi sonucu, yönetimin kendilerine misilleme davranışında bulunulmayacağını ve kendilerine saygılı bir şekilde yaklaşılacağını düşünen çalışanlar dışsal bildirme davranışında bulunmayacaklardır (Miceli ve Near, 1992; Mesmer-Magnus ve Viswevaran, 2005).

Resmi bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_3 ana hipotezi ve H_{3a}, H_{3b} ve H_{3c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_3: Örgütsel adalet, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{3a}: Dağıtım adaleti, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Dağıtım adaleti, karşılaşılan sonuçlarla ilgili adalet algılamalarıdır. Yapılan araştırmalar, dağıtımın adaletli şekilde gerçekleştirilmesinin, etik ihlallerin resmi bir şekilde bildirme davranışlarında artışı sağlayacağını ortaya koymaktadır (Miceli ve Near, 1992; Trevino ve Weaver, 2001).

H_{3b}: İşlemsel adalet resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Resmi bildirme davranışında bulunmak isteyen çalışan, etik ihlali örgütün belirlediği iletişim kanalları ile yine örgütün belirlediği kurallara göre bildirmektedir (Park ve diğerleri, 2008). Yapılan araştırmalar, çalışanların daha önceden belirlenmiş prosedür ve politikaların tarafsız bir şekilde uygulanacağını düşündüklerinde, resmi bildirme davranışında bulunabileceklerini ortaya koymuştur (Miceli ve Near, 1992; Near ve diğerleri, 1993; Trevino ve Weaver, 2001).

H_{3c}: Etkileşim adaleti, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, resmi prosedürlerin uygulanması esnasında çalışanların örgüt tarafından maruz kaldığı davranışların niteliğine yönelik algı olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla, karar verici ve resmi prosedürleri uygulayıcıyla çalışan arasındaki ilişkinin adil olup olmaması bir bütünleyici unsur taşımaktadır (Bies ve Moag, 1986). Bu noktadan hareketle, bir örgütte etkileşim adaleti ikliminin hâkim olması sonucu çalışanların resmi bildirme davranışlarında bulunması muhtemeldir.

H_4: Örgütsel adalet, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{4a}: Dağıtım adaleti, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Örgütlerde dağıtımın adaletsiz olarak algılanması, bireyin örgütteki diğer kişilerle çatışma ve stres yaşamasına neden olmakta ve dolayısıyla örgütteki çalışma arkadaşları da dâhil

diğer kişilerle daha az iletişim kurmasına neden olmaktadır (Eroğlu, 2014). Genişletici bir yorum yapılması durumunda, bu durumun tersi de doğrudur. Dolayısıyla, bu açıklamalardan yola çıkarak, bir örgütte dağıtım adaletine ilişkin algılamaların yüksek olması durumunda, o kurumda informal bildirme eğilimi de yüksek olacaktır.

H_{4b}: İşlem adaleti, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışanların, kaynakların dağıtımı için belirlenen yol, metot ya da yöntemlerin doğruluğuna ilişkin adalet algılarındaki eksiklik, o kurumda farklı kişiler için adaletin farklı yollarla tecelli etmesi anlamına gelmesi anlamına gelmektedir. Farklı kişiler için adaletin farklı yollarla tecelli etmesi o örgütte adalet ortamını bozmakta ve informal bilgi alışverişini engellemektedir (Demirel, 2008). Bunun tersi de doğrudur. Dolayısıyla, kurumdaki etik ihlaller için oluşturulmuş olan cezaların uygulanışındaki metot, ilke ya da yöntemlerin çalışanlar tarafından adil olarak algılanması informal bildirme için önemli bir referans noktasını oluşturmaktadır.

H_{4c}: Etkileşim adaleti, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, kazanımların dağıtımın ve prosedürlerin uygulanması sürecinde, çalışanlarına ne derece nazik davranıldığı, değer verildiği ve saygı gösterildiğiyle ilgilidir (Colquitt ve diğerleri, 2001). Bu bilgilerden hareketle, bir örgütte etkileşim adaletinin hâkim olması o örgütte çalışanlar arasında informal bilgi akışına olanak sağlayacaktır. Böylece, etik ihlallerin informal olarak bildirilmesi de çalışanlar arasında mümkün olabilecektir.

Anonim bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_5 ana hipotezi ve H_{5a}, H_{5b} ve H_{5c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_5: Örgütsel adalet, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

$H_{5a, 5b, 5c}$: Dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Kişilerin anonim bildirme davranışında bulunmalarında en etkili olan faktör kendilerine karşı gerçekleşecek olan misilleme davranışıdır (Park ve diğerleri, 2008). Bu noktadan hareketle, örgütlerdeki adaletin varlığı durumunda çalışanlar kendilerine karşı herhangi bir misilleme davranışının yöneltilmeyeceğini düşünerek bu davranışta daha az bulunma eğiliminde olabilmektedirler.

VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ

Araştırmada veri toplamak için anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket formu hazırlanırken iki farklı ölçekten yararlanılmıştır.

Örgütsel Adalet Ölçeği

Ölçek**,** Neihoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve geçerliliği Ülbeği (2011) tarafından doğrulanmıştır. Ölçekte 25 ifade bulunmaktadır. Ölçeğin cronbach alpha katsayısı ,953'tür. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO testi değerinin anlamlı olduğu ve katsayısının 0,956 olduğu tespit edilmiştir.

Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı Ölçeği

Ölçek**,** Park ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilmiş ve geçerliliği Taş (2015) tarafından doğrulanmıştır. Ölçekte 14 ifade bulunmaktadır. Ölçeğin cronbach alpha katsayısı ,857'dir. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO testi değerinin anlamlı olduğu ve katsayısının 0,888 olduğu tespit edilmiştir.

Ölçek ifadelerinin cevaplandırılmasında beşli likert ölçeğinden faydalanılmıştır. Hiç katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), kesinlikle katılıyorum (5) olarak belirtilmiştir. İlgili araştırma bir kamu üniversitesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada zümrelere göre örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anketler e-posta aracılığıyla ilgili kurumda çalışan tüm akademik personele yani 2012 kişiye gönderilmiştir. Toplanan anket sayısı 363 olup, 33 anket yanlış doldurulduğundan araştırma dışı

bırakılmıştır. Araştırmaya dâhil edilen anket sayısı 330 olmakla birlikte anketlerin geri dönüş oranı %16,40'tır.

Bulgular ve Değerlendirme

Çizelge 1'de katılımcılara ait demografik bilgiler yer almaktadır. Çizelgeye göre katılımcıların %60,3'ü erkek, %39,7'si kadındır. Katılımcıların %3,9'u 25 yaş ve altında, %50,6'sı 26-35, %23,6'sı 36-45, %15,8'i 46-55 yaş aralığındadır. 56 yaş ve üstünde olan akademik personeller ise tüm katılımcıların %6,1'ini oluşturmaktadır. Katılımcıların %65,2'si evli, %34,8'i bekârdır. 0-5 yıl arası çalışanlar, katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturup bu oran %43,6'dır. Unvana göre sınıflandırma yapıldığında araştırma görevlilerinin çalışmaya katılımı ağırlıktadır ve bu oran %40,6'dır.

ÇİZELGE 1:

Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

		Sayı	**Yüzde**
Cinsiyet	Erkek	131	60,3
	Kadın	199	39,7
Yaş	25 yaş ve altı	13	3,9
	26-35	167	50,6
	36-45	78	23,6
	46-55	52	15,8
	56 yaş ve üstü	20	6,1
Medeni Durum	Evli	215	65,2
	Bekâr	115	34,8
Çalışma Süresi	0-5 yıl	144	43,6
	6-10 yıl	66	20,0
	11-15 yıl	45	13,6
	16 yıl ve üstü	75	22,7
Unvan	Prof. Dr.	52	15,8
	Doç. Dr.	38	11,5
	Yrd. Doç. Dr.	55	16,7
	Arş. Gör.	133	40,3
	Öğr. Gör.	31	9,4
	Uzman	6	1,8
	Okutman	15	4,5
Toplam		330	100,0

Çizelge 2'de katılımcılara ait ölçek korelasyon katsayıları görülmektedir. Çizelgeye göre, dağıtım adaletiyle içsel ve resmi bildirme arasında pozitif, anonim bildirme arasında negatif korelasyon bulunmaktadır. İşlem adaletiyle içsel, resmi ve informal bildirme arasında pozitif, anonim bildirme arasında negatif korelasyon bulunmaktadır. Son olarak, etkileşim adaletiyle; içsel, resmi ve informal bildirme arasında pozitif korelasyon bulunmaktadır.

ÇİZELGE 2:

Katılımcılara Ait Ölçek Korelasyon Analizleri

Değişkenler	Dağıtım Adaleti	İşlem Adaleti	Etkileşim Adaleti	İçsel Bildirme	Dışsal Bildirme	Resmi Bildirme	İnformal Bildirme	Anonim Bildirme
Dağıtım Adaleti	1							
İşlem Adaleti	0,492**	1						
Etkileşim Adaleti	0,412**	0,883**	1					
İçsel Bildirme	0,158**	0,324**	0,355**	1				
Dışsal Bildirme	-0,084	-0,035	-0,016	0,359**	1			
Resmi Bildirme	0,228**	0,267**	0,283**	0,705**	0,200**	1		
İnformal Bildirme	0,079	0,277**	0,333*	0,723**	0,282**	0,537**	1	
Anonim Bildirme	-0,239**	-0,113**	-0,083	-0,138**	0,317**	-0,402**	-0,095	1

Çizelge 3'te, örgütsel adalet alt boyutlarının etik ihlallerin bildirilmesi davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

ÇİZELGE 3:

Örgütsel Adalet ve Etik İhlalleri Bildirme Davranışı Regresyon Analiz Sonuçları

Model		**Standartlaştırılmamış Katsayılar**		**Standartlaştırılmış Katsayılar**	**t**	**Sig.**	**Model Summary**		
		B	**Std. Hata**	**Beta**			**ANOVA (Sig.)**	**R**	**R^2**
	(Sabit)	**2,419**	**,258**		**9,389**	**,000**	**,000**	**,356**	**,126**
	Etkileşim Adaleti	**,301**	**,107**	**,312**	**2,821**	**,005**			
	Dağıtım Adaleti	,009	,072	,007	,120	,904			
	İşlemsel Adalet	,042	,107	,045	,391	,696			
Bağımlı Değişken: İçsel Bildirme									
	(Sabit)	2,654	,237		11,237	,000	,465	0,088	0,008
	Dağıtım Adaleti	-,091	,067	-,086	-1,361	,174			
	İşlem Adaleti	-,034	,098	-,043	,351	,726			
	Etkileşim Adaleti	,048	,098	,058	,490	,624			
Bağımlı Değişken: Dışsal Bildirme									

	(Sabit)	2,003	,305		6,571	**,000**			
	Etkileşim Adaleti	**,257**	**,126**	**,229**	**2,038**	**,042**	**,000**	**,308**	**,095**
	Dağıtım Adaleti	**,191**	**,086**	**,135**	**2,230**	**,026**			
	İşlem Adaleti	-,003	,126	-,002	-,020	,984			
Bağımlı Değişken: Resmi Bildirme									
	(Sabit)	**2,987**	**,269**		**11,102**	**,000**			
	Etkileşim Adaleti	**,394**	**,111**	**,394**	**3,542**	**,000**	**,000**	**,339**	**,115**
	Dağıtım Adaleti	-,081	,076	-,064	-1,073	,284			
	İşlem Adaleti	-,038	,111	-,040	-,340	,734			
Bağımlı Değişken: İnformal Bildirme									
	(Sabit)	**2,502**	**,216**		**11,566**	**,000**			
	Dağıtım Adaleti	**-,236**	**,061**	**-,240**	**-3,885**	**,000**	**,000**	**,240**	**,058**
	İşlemsel Adalet	-,032	,090	-,042	-,352	,725			
	Etkileşim Adaleti	,042	,090	,054	,466	,641			
Bağımlı Değişken: Anonim Bildirme									

ANOVA analizi sonuçlarına bakıldığında, örgütsel adalet alt boyutlarıyla dışsal bildirme arasında kurulan regresyon ilişkisi dışında diğer tüm regresyon ilişkilerinin geçerli ve anlamlı olduğu görülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında;

1-) Etkileşim adaleti algısının içsel ve informal bildirme davranışını istatistiki olarak olumlu yönde etkilediği ve bu davranışları açıklama gücünün sırasıyla %12,6 ve %11,5 olduğu,

2-) Etkileşim ve dağıtım adaleti algısının resmi bildirme davranışını istatistiki olarak olumlu yönde etkilediği ve bu davranışı açıklama gücünün % 9,5 olduğu,

3-) Dağıtım adaleti algısının anonim bildirme davranışını istatistiki olarak olumsuz yönde etkilediği ve bu davranışı açıklama gücünün %5,8 olduğu görülmüştür.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, etkileşim adaletinin içsel, resmi ve informal bildirme üzerindeki belirleyici etkisi görülmektedir. İçsel, resmi ve informal bildirme davranışı, etik ihlallerin bir bakıma örgütün kendisine doğru bildirildiği bir davranış olarak düşünülebilir. Etik ihlallerin örgütün kendisine bildirildiği ve etkileşim adaletinin bu süreçte önemli olduğu yapıda, üst yönetimin ve yöneticilerin akademik personelle olan iletişimin rolü kritik öneme sahiptir. Dolayısıyla, akademik personelin etik ihlallerin bildirmesi sürecinde üst yönetimin bu personele saygılı davranması, değer vermesi, etik ihlalleri bildirmeleri esnasında onları ilgiyle dinlemesi, ihlallerin bildirilmesi sonrasında akademik personeli tatmin edecek açıklamalar vermesi gerekmektedir.

Çalışma bulguları, etkileşim adaleti algısının varlığıyla akademik personelin şahit oldukları etik ihlalleri informal yollarla çalışma arkadaşlarıyla paylaşabilecekleri sonucunu göstermektedir. Dolayısıyla, üst yönetimin ve yöneticilerin, formal ilişkilerin yanında akademik personel arasında kendiliğinden gelişen informal ilişkileri zedeleyecek veya engelleyecek tutumlar içinde olmamaları ya da kararlar almamaları, bununla birlikte örgütte güven iklimini pekiştirecek ve geliştirecek unsurları uygulamaları gerekmektedir.

Bu çalışmada, dağıtım adaletinin anonim bildirme üzerindeki etkisi ortaya çıkmıştır. Akademik personelin etik ihlalleri bildirmeleri sonrasında ilgililerin cezalandırılacağını, etik ihlalleri bildirenlerin ödüllendirileceğini ve bunlara yönelik misilleme yapılmayacağı

belirtildiğinde akademik personelin anonim bildirme davranışını negatif yönde etkilemektedir. Böyle bir durum, örgütte güven ikliminin oluşmasına da katkı sağlayacaktır. Örgütte güven ikliminin oluşması, çalışanların kendi aralarındaki resmi ve informal iletişimi artıracak, bu da etik ihlallerin bir güven ortamında örgütün yine kendisine bildirilmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Brown, A. J. ve diğerleri 2014, **International Handbook on Whistleblowing Research**, Cheltenham: Edvard Elgar Publishing.

Bies, R. J. ve Moag, J. S. 1986, Interactional Justice: Communication Criteria For Fairness, Blair H. Sheppard (Der.), **Research on Negotiation in Organizations**: 43-55, Greenwich: JAI Press.

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.

Colquitt, J. A. ve diğerleri 2001, Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, **Journal of Applied Psychology**, 86(3): 425-445.

Demirel, Y. 2008, Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, **Yönetim ve Ekonomi**, 15(2): 179-194.

Eroğlu, Ş. G. 2014, Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkileri, **Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi**, 1(1): 53-66.

Foley, S. ve diğerleri 2002, The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates, **Journal of Management**, 28(4): 471-496.

İşbaşı, J. Ö. 2001, Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 1(1): 51-73.

İyigün, N. Ö. 2012, Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, İstanbul Ticaret Üniversitesi **Sosyal Bilimler Dergisi**, 21(11): 49-64.

Liyanarachchi, G. A. ve Adler, R. 2011, Accountants' Whistle-Blowing Intentions: The Impact of Retaliation, Age, and Gender, **Australian Accounting Review**, 21(2): 167-182.

Mansbach, A. ve Bachner, Y. G. 2010, Internal or External Whistleblowing: Nurses' Willingness to Report Wrondoing, **Nursing Ethics**, 17(4): 483-490.

Magnus, J. R. M. ve Viswesvaran, C. 2005, Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation, **Journal of Business Ethics**, 62(3): 277-297.

Miceli, M.P. ve Near, J.P. 1992, **The Organizational and Legal Implications for Companies and Employees**, New York: Lexington Books

Miceli, M.P., Near, J.P. ve Dworkin T.M. 2008, **Whistle-blowing in Organizations**, New York: Routledge

Near, J. P. ve Miceli, M. P. 1985, Organizational Dissidence: The Case of Whistleblowing, **Journal of Business Ethics**, 4: 1-16.

Niehoff, B. P., Moorman, R. H. 1993, Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organization al Citizenship Behavior, **Academy of Management Journal**, 36(3): 527-556

Park, H. ve diğerleri 2008, Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, and the U.K., J**ournal of Business Ethics**, 82(4): 929-939.

Taş, F. 2015, **Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İzharcılık (Whistleblowing) Tutumları Üzerine Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Trevino, L. K. ve Weaver, G. R. 2001, Organizational Justice and Ethics Program "Follow-Through": Influences on Employees' Harmful and Helpful Behavior, **Business Ethics Quartely**, 11(4): 651-671.

Türk Dil Kurumu, Adalet Kavramı, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.574aea7f063325.22043777, Erişim Tarihi: 02.01.2018.

Ülbeği, İ. D. 2011, **Örgütsel Alt Kültürlerde Örgütsel Adalet ve Güven Algısı Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

LİDERLİK TARZLARI ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLİŞKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Ömer TURUNÇ
Süleyman Demirel Üniversitesi, omert21@gmail.com
Abdullah ÇALIŞKAN
Toros Üniversitesi, abdullah.caliskan@toros.edu.tr
Hakan TURGUT
Başkent Üniversitesi, hakanturgut66@gmail.com
İbrahim Sani MERT
Antalya Bilim Üniversitesi ve sanimert@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü liderlik, şartlı ödüllendirici liderlik, örgütsel sessizlik, iş tatmini

Değişen ve gelişen çalışma yaşamında çalışan tutum ve davranışlarının örgütsel başarım üzerindeki etkileri de farklılaşmaya başlamıştır. Yeni örgütsel değişkenlerin ortaya konulması ve etkilerinin ortaya konulması işletme yaşamında farkındalıkların artmasına katkı sağlamaktadır.

Örgütsel sessizlik son dönemde üzerinde sıkça çalışma yapılan modern çalışma yaşında önemli sonuçları olduğuna inanılan bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Hem girdi hem de çıktı değişken olarak incelenen bu değişken pek çok örgütsel değişkenle etkişebilmekte ve farklı sonuçlara neden olabilmektedir.

Bu çalışmada örgütsel sessizlik ile liderlik tarzları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmış ve bu ilişkide iş tatmininin herhangi bir rolü olup olmadığı irdelenmiştir. Sağlık sektöründe yapılan görgül bir araştırma ile geliştirilen hipotezler test edilmiştir. Elde edilen bulgular değerlendirilerek pratik önerilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırma kapsamında örgütsel sessizlik, liderlik tarzları ve iş tatmini olmak üzere üç değişken arasındaki ilişkiler oluşturulan araştırma modeli kapsamında irdelenmiştir.

Bu değişkenlerden ilki ve bağımlı değişken olarak irdelenen örgütsel sessizlik iş görenlerin ya da çalışanların yaptıkları işle ilgili var olan bir sorunu ya da konuyu davranışsal, bilişsel ve duygusal olarak değerlendirdikten sonra çözümlerini ya da önerilerini üst pozisyondaki yöneticileriyle paylaşmama halidir (Pinder ve Harlos, 2001:341). Örgütlerde sessizlik kavramı, ilk bakışta çalışanların örgüte bağlılığına dair bir işaret olarak algılansa da asıl olan çalışanın örgütsel konu ve sorunlarla ilgili bilgi ve fikir sahibi olmasına rağmen bunu bilerek saklaması şeklinde ifade edildiği zaman örgütler için olumsuz bir durum olarak ortaya çıkmaktadır (Çakıcı, 2010: 9). Örgütsel sessizlik, çalışana huzursuzluk veren, çalışanı rahatsız eden ve bir o kadar da yaygın olan bir durumdur (Blatt v.d., 2006: 913). Çalışanlar bilerek susmayı tercih ettiği zaman ya da konuşamadığında sinirli ve stresli olurlar. Bu ikilemde kalma durumu çalışanın motivasyonunu olumsuz yönde etkiler (Brinsfield, 2009: 62).

Örgütsel sessizlik üzerinde etkileri araştırılan bağımsız değişkenlerden biri olan liderlik üzerinde çok çalışılmış ve halende çalışılan önemli bir değişkendir. Liderlik ve lider kavramları için birçok çalışma yapılmış ve bu çalışmalarla kavramlar tekrar baştan tanımlanmak ve açıklanmak istenmiştir (Tengilimoğlu, 2005:2). Liderin karşılaştığı olaylar karşısında sergilediği davranış, onun seçmiş olduğu liderlik tarzının ortaya çıkardığı durumdur. Bu anlayış çerçevesinde lider, istikrarlı bir grup oluşturmak için izleyicilerinin alışılmadık durumlarla karşılaşmasını önlemek zorundadır (Hicks ve Gullert, 1981:234).

Bu çalışmada dönüştürücü liderlik ve şartlı ödüllendirici liderlik tarzları incelenmiş ve analizlere dâhil edilmiştir. Dönüşümcü lider, izleyicilerine amacın sadece var olmak olmadığını öğreterek onlara başarma ve gelişme konusunda yol gösterir. Bunu da önce izleyicilerin kendini anlamalarını ve özgüvenlerinin gelişmesini sağlayarak gerçekleştirir. (Yıldız, 2002: 233) Dönüşümcü liderin izleyenleri de; lidere güvenirler, inanırlar ve saygı duyarlar (Bass, 1990).

Etkileşimci liderliğin boyutlarından biri olarak da açıklanan şartlı ödüllendirici liderlik tarzında Etkileşimci liderler izleyenlerini uygun ya da gerekli davranışa teşvik etmek ve onların uygun olmayan davranışlarını engellemek için koşullu ödüllerden yararlanır. (Podsakoff vd., 1990).

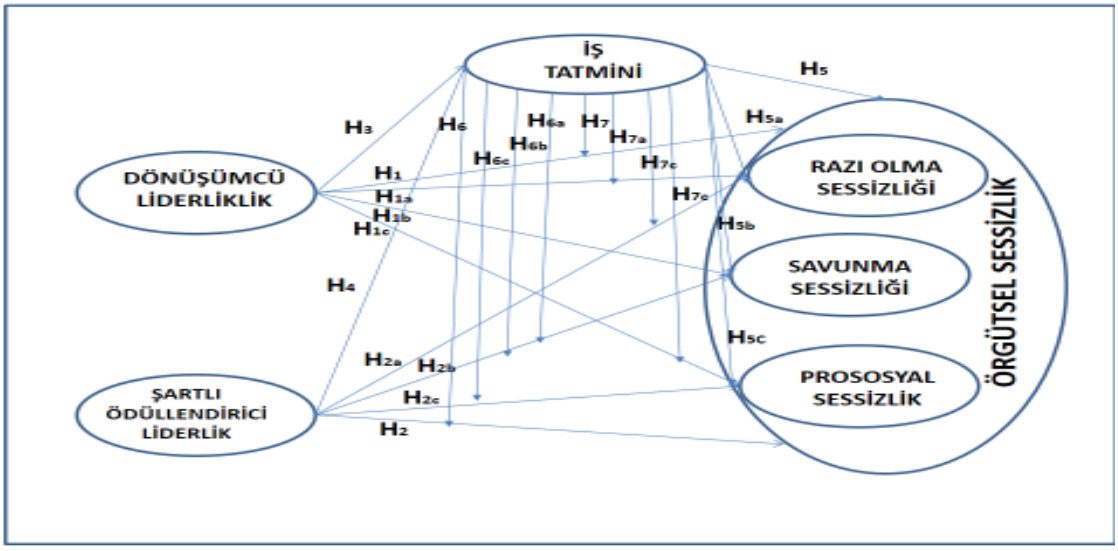
İş tatmini çalışan tutum ve davranışlarında önemli etkileri olan bir değişkendir. Çalışmada bağımsız ve düzenleyici değişken olarak ele alınan iş tatmini İş tatmini, çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun ifadesidir (Mrayyan, 2005). İş tatmini bir çalışanın işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen addır (Samad, 2006). Robins ve arkadaşları (2000) iş tatminini, iş görenin işine yönelik genel tutumu olarak değerlendirirken, Luthans (1995), iş görenin, işin kendisi için önemli olan şeyleri ne derecede karşıladığı algısının bir sonucu olduğunu ifade etmektedir.

YÖNTEM

Liderlik tarzlarının örgütsel sessizliğe etkisinde iş tatminini rolü konulu çalışmanın evren ve örneklemi, Isparta'da faaliyet gösteren özel sağlık işletmelerinden elde edilen veriler (n=396) ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve düzenleyici etkiler test edilmiştir. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 39 sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel sessizlik, Van Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen ve Cem Kahya (2013) tarafından kullanılan örgütsel sessizlik ölçeği ile ölçümlenmiştir. Ölçek 15 soru ile 3 boyutu ölçümlemek üzere yapılandırılmıştır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı örgütsel sessizlik (ÖS), razı olma sessizliği (RS), savunma sessizliği (VS) ve prososyal sessizlik (PS) için sırasıyla .85, .87, .93, .82 olarak bulunmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

İşletmelerde dönüşümcü liderlik(DL) ve şartlı ödüllendirici liderlik(SL) tarzlarını belirlemek üzere Podsakoff arkadaşları (1990; 1996) tarafından geliştirilen sırasıyla 5 ve 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeklerin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayıları sırasıyla .92 ve .94 olarak bulunmuştur.

İşletmelerde algılanan iş tatmini düzeyini belirlemek üzere Arnett (1999) ve Judge ve arkadaşları (2009) tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .81 olarak bulunmuştur.

Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu testlere ilişkin bulgular Tablo1 'de sunulmaktadır. Ardından değişkenler arası korelasyon ilişkileri belirlenmiştir (Çizelge 2).

Çizelge 1:

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	**X^2**	**df**	**CMIN / DF ≤5**	**GFI ≥.85**	**AGFI ≥.80**	**CFI ≥.90**	**NFI ≥.90**	**TLI ≥.90**	**RMSEA ≤.08**
1. Örgütsel Ses.(OS)	130,2	78	1,67	0,96	0,94	0,98	0,97	0,98	0,04
2.Razı olma Ses.(RS)	106	46	2,3	0,95	0,91	0,96	0,99	0,98	0,05
3.Savunma Ses.(VS)	176,7	57	3,1	0,96	0,92	0,98	0,96	0,94	0,07
4.Prososyal Ses(PS)	97,2	36	2,7	0,97	0,94	0,93	0,95	0,97	0,06
5. İş tatmini(İT)	2,10	1	2,1	0,99	0,97	0,99	0,99	0,99	0,05
6. Dönüşümcü L(DL)	8,9	4	2,2	0,99	0,96	0,99	0,98	0,98	0,05
7. Şartlı Ödül. L.(ŞÖL)	3,2	1	3,2	0,99	0,95	0,99	0,99	0,99	0,07

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları *"kabul edilebilir "* standartlarlara göre düzenlenmiştir.

Çizelge 2:

Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	***Ort.***	***S. S***	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1. Örgütsel Ses.(OS)	2,36	.88	**(,82)**						
2.Razı olma Ses.(RS)	2,52	.89	,92**	**(,87)**					
3.Savunma Ses.(VS)	2,21	.99	,94**	,75**	**(,93)**				
4.Prososyal Ses(PS)	4,07	.77	-,06	-,05	-,06	**(,82)**			
5. İş tatmini(İT)	3,65	.87	-,23**	-,18**	-,26**	,18**	**(,80)**		
6. Dönüşümcü L(DL)	3,54	.97	-,12*	-,03	-,19**	,23**	,45**	**(,93)**	
7. Şartlı Ödül. L.(SL)	3,62	1,02	-.15**	-,08	-,19**	,18**	,44**	,73**	**(,95)**

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

* $p \leq .05$. ** $p \leq .01$

BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve AMOS programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda Baron ne Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkiler araştırılmıştır. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır.

DL ve SL'nin OS ye etkisini ve bu etkide IT'in düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde Dİ ve SL ayrı ayrı bağımsız değişken, OS ve boyutları(RS,VS,PS) bağımlı değişken ve IT'de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir. Yapılan çok sayıda analiz sonucunda sadece 3 düzenleyici etki tespit edilmiş Çizelge 3 de paylaşılmıştır. DL, SL ve IT modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen vd. , 2003).

Çizelge 3:

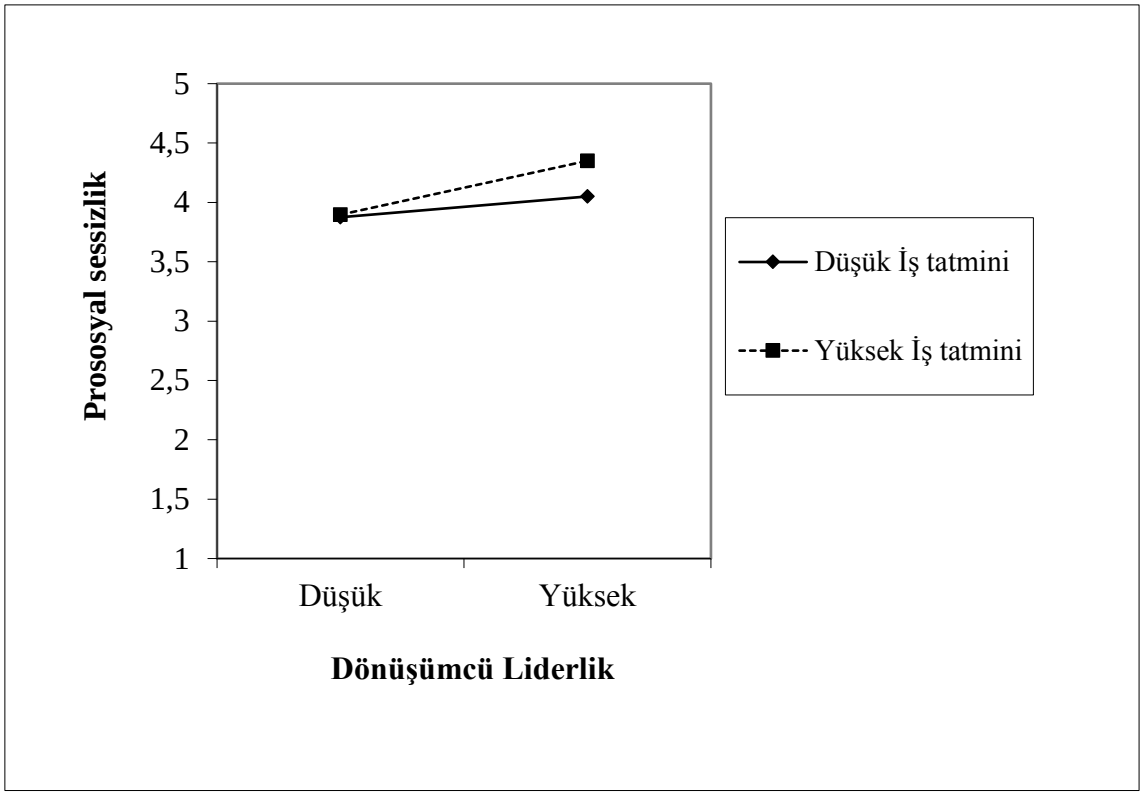
Düzenleyici Etki Analiz Sonuçları

	Prososyal Ses(PS)				**Prososyal Ses(PS)**		
Step	1	2	3	**Step**	**1**	**2**	**3**
DL	.23***	.19***	.20***	SL	.18***	.13*	.14*
IT		.09	.10	IT		.12*	.13*
DLxIT			.10*	SLxIT			.10*
AR^2	.06	00	.02	AR^2	.03	.01	.01
Δ *F*	22,2***	12,6***	9,8***	Δ *F*	13,6***	9,3***	7,6***

* $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, *** $p \leq .001$

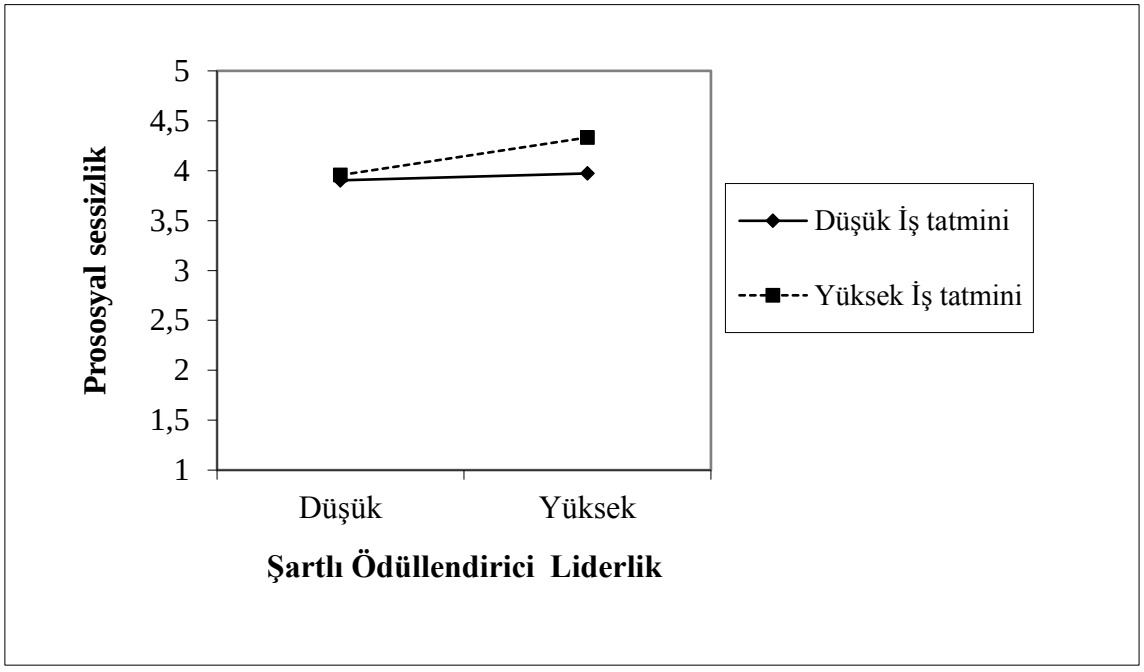
Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Çizelge 3'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre IT' nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda IT nin , DL-PS arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür (β =.10, p≤05). Yine bu analizler sonucunda IT nin , SL-PS arasındaki ilişkide de düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür (β =.10, p≤05). Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan IT düşük ve yüksek olduğu durumda DL-PS arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Şekil 2'de görüldüğü gibi DL-PS arasındaki ilişki IT algısı hem düşükken hem de yüksekken anlamlı olsa da IT' nin yüksek olduğu durunda DL-PS etkileşimin daha yüksek olduğu görülmektedir. DL-IT etkileşmeleri neticesinde tüm modelin varyansının % 7 ni açıklandığı saptanmıştır. Bu durumda Hipotez 6c desteklenmiştir. Diğer bir deyişle IT bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.



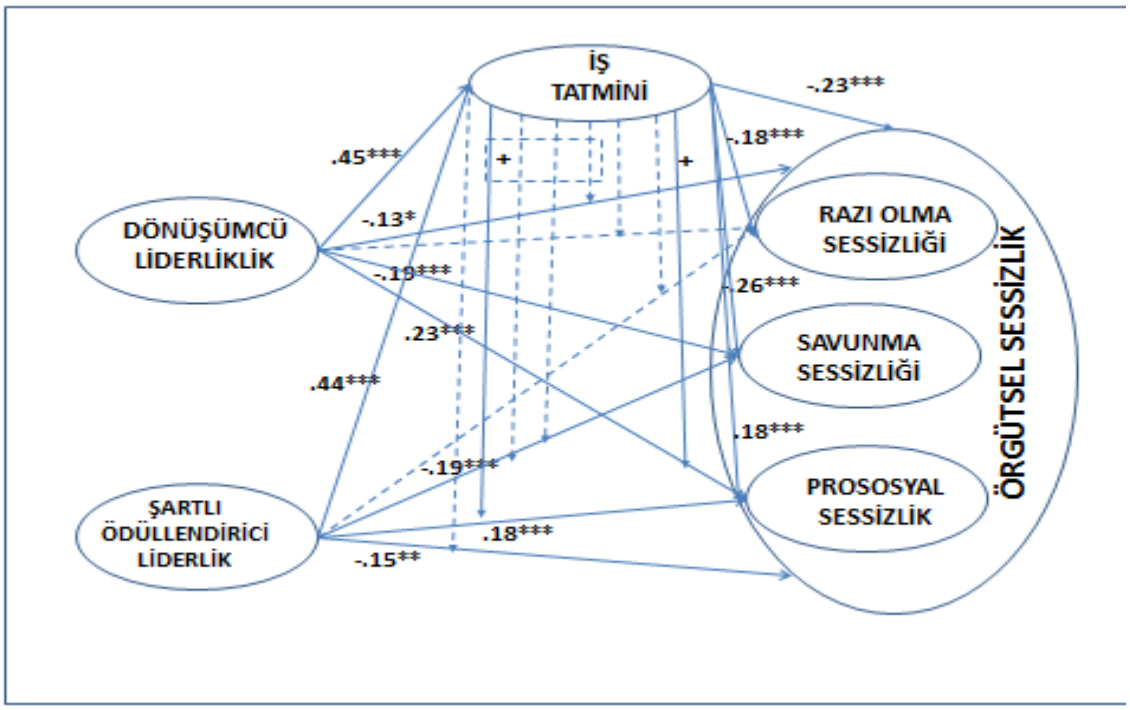
Şekil 2. Düzenleyici ilişkiler

Şekil 3'de görüldüğü gibi SL-PS arasındaki ilişki IT algısı hem düşükken hem de yüksekken anlamlı olsa da IT' nin yüksek olduğu durunda DL-PS etkileşimin daha yüksek olduğu görülmektedir. SL-IT etkileşmeleri neticesinde tüm modelin varyansının % 6 nı açıklandığı saptanmıştır. Bu durumda Hipotez 7c desteklenmiştir. Diğer bir deyişle IT bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.



Şekil 3. Düzenleyici ilişkiler

Yapılan analizler soncunda elde edilen bulgular kapsamında hipotez test sonuçları Şekil 4. toplu halde sunulmuştur.



Şekil 4. Hipotez test sonuçları

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada örgütsel sessizlik ile liderlik tarzları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmış ve bu ilişkide iş tatmininin herhangi düzenleyici rolü araştırılmıştır.. Sağlık sektöründe yapılan görgül bir araştırma ile geliştirilen hipotezler test edilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda çalışma yaşamında önemli role sahip liderlik kapsamında analizlere dahil edilen liderlik türlerinden dönüşümcü ve şartlı ödüllendirici liderlik türlerinin iş tatminini artırdığı ve örgütsel sessizlik üzerinde azaltıcı role sahip olduğu belirlenmiştir. Düzenleyici değişken olarak ele alınan iş tatminin de örgütsel sessizlik ve boyutlarını azaltan bir değişken olduğu görülmüştür.

Yapılan düzenleyici etki analizleri sonucunda iş tatminin sadece dönüşümcü ve şartlı ödüllendirici liderlik ile prososyal sessizlik ilişkisinde düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu bulgunun prososyal sessizlik boyutunun doğasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Nitekim bu sessizlik türünde birey, konuştuğu zaman ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçlardan korktuğu için değil de, örgüte ve diğerlerine gelebilecek zararlardan korumak için sessiz kalmayı tercih etmektedir. Bu kapsamda elde edilen bu bulgunun olumlu lider davranışlarının prososyal sessizlik ile diğer sessizlik türlerinden farklı olarak etkileşime girebileceğinden kaynaklanmış olabileceği değerlendirilmiştir.

Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Örneklemin sınırlı olması ve çalışmanın boylamsal olmaması bu kısıtlardandır.

Bundan sonra çalışma yapacak olan akademisyenlere örgütsel sessizlik liderlik ilişkilerinde demografik değişkenlerin düzenleyici rolü üzerinde çalışmaları önerilebilir.

KAYNAKÇA

Bass, B.M. 1990. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision, **Organizational Dynamics,** 19 (3), 21.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. Morrman, R. H. ve Fetter, R. 1990. Transformational Leader Behaviors and their Effects on Follower's Trust in Leader Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. **Leadership Quarterly,** 1, 107-142.

Luthans, F. 1995., **Organizational Behavior** 7. (Ed) New York Mc Graw – Hill, USA, 158-199.

Robbins, S. 2001. **Organizational Behavior,** Prentice- Hall, 9.Edition, New Jersey.

Mrayyan, M. T. 2005. Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan, **Journal of Nursing Management,** 13, s. 40–50.

Samad, S. 2006. Predicting Turnover Intentions: The Case Of Malaysian Government Doctors, **The Journal Of American Academy of Business**, Cambridge, 82., s. 113–119.

Aiken, L. S. ve West, S. G. 1991. **Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions,** Los Angeles, CA: Sage.

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, J. , Cohen, P. , West, S. G. ve Aiken, L. S. 2003. **Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences,** Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Eddleston KS, Kellermanns FA 2007. Destructive and productive family relationships: A stewardship theory perspective. **Journal of Business Venturing** 22. 545–565

Joreskog, K. G. & Sorbom D. 1993. **Lisrel 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language.** Chicago, IL: Scientific International Software.

Kline, R. B. 1998. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. New York: The Guilford Press.

Sekaran, U. 1992. **Research Methods for Business**, Canada: John Wiley and Sons, Inc.

Hicks, H.G., Gullett, C.R., 1981. **Organizasyonlar; Teori ve Davranış**, çev.Baykal, B., İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayını.

Pinder, C.C., Harlos, K.P., 2001. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice, **Research in Personel and Human Research Management,** 20.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, M. S. B., ve Bommer, William H., 1996. Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors, **Journal of Management,** 22.

Tengilimoğlu, D., 2005. Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** Cilt 4, Sayı 14 Güz..

Yıldız, M., 2002. Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları, **Türk İdare Dergisi,** Cilt 74, Sayı 435.

ZORUNLU ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

Kemal KÖKSAL
MSÜ Kara Harp Okulu, kkoksal@kho.edu.tr
Ali GÜRSOY
MSÜ Kara Harp Okulu, agursoy@kho.edu.tr
Hakan YAPAR
MSÜ Kara Harp Okulu, hyapar@kho.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Lider Üye Etkileşimi, Düzenleyicilik Etkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) çalışan performansını ve örgüt etkinliğini arttıran örgütsel değişkenlerden birisidir (Podsakoff ve diğerleri, 2000). ÖVD, çalışanın, herhangi bir ödül beklemeden, gönüllü olarak, görev tanımında bulunmayan ve örgüt yararına olan davranışları göstermesidir (Vigoda-Gadot, 2006). Organ (1988) ÖVD'yi, resmi ödül sistemi tarafından açıkça tanımlanmayan ve örgütteki etkin işleyişi teşvik eden, isteğe bağlı bireysel davranış olarak tanımlamıştır. Yöneticiler, ÖVD'nin örgüte olan faydasından dolayı, çalışanların daha fazla bu davranışı sergilemesi için çaba göstermektedir. Çalışanlar, sosyal çevresi (çalışma arkadaşları) veya yöneticiler tarafından, görev tanımlarında olmayan davranışlar sergilemesi için baskı görmektedir. Çalışanların çoğu ÖVD'yi terfi almak ve gelecekte bir takım isteklerde bulunmak gibi kişisel amaçlara ulaşmak adına stratejik bir araç olarak kullanıldığından, bu tür baskılara karşı taviz vermektedir. Bu durumda ÖVD'nin gönüllülük özelliği zorunlu hale dönüşebilmektedir (Vigoda-Gadot, 2006; 2007). Zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı (ZÖVD) çalışanların zorunlu olarak ekstra rol davranışında bulunması olarak tanımlanabilir (Vigoda-Gadot, 2007). ZÖVD, örgütsel vatandaşlık davranışının sosyal yapıya bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz yönü gibi düşünülebilir (Porpara, 1989). ZÖVD'nin örgüte ve çalışana yönelik olumsuz etkileri, yapılan çalışmalarla incelenmiştir. ZÖVD'nin örgütsel performansı ve etkinliği azaltması, çalışan stresini, işten ayrılma niyetini, ihmalkâr davranışları ve tükenmişliği arttırması gibi olumsuz etkileri söz konusudur (Vigoda-Gadot, 2006; 2007). Bu çalışmada, ZÖVD'nin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki olumsuz etkisi araştırılmaktadır. Çalışanlar ekstra rol davranışı için yönetici veya çevre baskısı algıladıklarında örgütsel bağlılıkları azalmakta mıdır? Eğer çalışanların yöneticilerle etkileşiminin olması ve bu etkileşimin yüksek ya da düşük olması, ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini etkilemekte midir? Araştırmada bu sorulara cevap aranmaktadır.

Bu maksatla, bir kamu kurumundaki çalışanlardan elde edilen verilerle, ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve lider üye etkileşiminin bu ilişkideki aracılık ve düzenleyicilik rolü, korelasyon ve regresyon analizi yapılarak incelenmiştir. Bu kapsamda öncelikle değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konularak hipotezler geliştirilmiştir. Sonrasında analizler yapılarak hipotezler test edilmiştir. Analiz sonuçlarının değerlendirilmesi ve tartışılması sonucunda yönetici, çalışan ve akademisyenlere yönelik açıklamalarda bulunulmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler kavramsal çerçeve başlığı altında açıklanarak hipotezler geliştirilmiştir.

Zorunlu Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya ilişkin davranışsal veya psikolojik bir kararı olarak tanımlanabilir (Meyer ve Allen, 1991). Örgütsel bağlılığı davranışsal ya da tutumsal bir değişken olarak değerlendiren araştırmacılar, yaklaşımlarına bağlı olarak farklı faktör

yapıları tanımlamıştır (Etzioni, 1961; O'Reilly ve Chatman, 1986). Bu çalışmada örgütsel bağlılık tek yapılı bir davranış değişkeni (Mowday ve diğerleri, 1982) olarak ele alınmıştır. Örgütsel etkinlikte ve çalışan performansında artış açısından, çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmak ve bunu devam ettirmek yöneticiler için önemli bir konudur. Örgütsel bağlılığın yüksek olması çalışan performansında ve motivasyonunda artış, devir oranlarında azalış gibi olumlu iş tutum ve davranışlarına neden olurken düşük olması da aykırı işyeri davranışı ve işten kaytarmalarda artışa neden olabilmektedir (Morrow, 2011).

Çalışanların gönüllü olarak gösterdikleri ve örgüt yararına olan davranışlar, ÖVD olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların gönüllü yaptıkları ekstra rol davranışları zaman içinde sosyal çevresinden ve/veya yöneticisinden genelde beklenmeye başlandığında (görev tanımının bir parçası olduğunda), davranışın gönüllülük özelliği ortadan kaybolmakta ve zorunlu bir davranış olarak algılanabilmektedir (Vigoda-Gadot, 2006). ÖVD yöneticiler tarafından teşvik edilmektedir. Çünkü bu tür davranışlar örgüt yararına olmakta ve karşılığında herhangi bir ücret ödenmemekte ya da ödül verilmemektedir. Morrison (1994), görev tanımlarının net bir şekilde belirlendiği ve biçimsel rol gereklilikleri biçimsel olmayan ve anlık gelişen durumlardan açık olarak ayrıldığında yöneticilerin ÖVD'yi teşvik edebileceklerini ifade etmektedir. Fakat bunu gerçekleştirmek her zaman mümkün olmayabilmektedir. ZÖVD için yöneticiler ve çalışma arkadaşları tarafından açık ya da gizli baskı gösterilebilirken (Tepper, 2000) çalışanlar performans değerlendirme kaygılarından (düşük performans değerlendirmesi almak istemeyen çalışanlar bu isteklere hayır diyemezken, bazı çalışanlar da yüksek performans değerlendirmesi almak için hayır dememekte) dolayı da ZÖVD'na ortam hazırlayabilmektedir (Vigoda-Gadot, 2006). ÖVD ile diğer örgütsel değişkenler arasındaki ilişki çok sayıda araştırmanın konusu olurken (Dalal, 2005; Podsakoff ve diğerleri, 2009), ZÖVD'nin diğer örgütsel değişkenler (iş stresi, örgütsel politika, işten ayrılma niyeti, ihmalkâr davranışlar, tükenmişlik, yenilikçilik, iş tatmini ve performans) üzerinde etkisi olduğu ve bunları inceleyen çalışmalara ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir (Vigoda-Gadot, 2006; Çelik ve Turunç, 2010). Bu kapsamda çalışmanın birinci hipotezi oluşturulmuştur.

H1: Zorunlu vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumsuz etkilemektedir.

Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü

Lider-üye etkileşiminin (LÜE) temel ilkesi, liderin çalışanlarıyla olan ilişkisinin değiştiğidir. Lider ile çalışanları arasındaki ilişkinin kalitesi, liderin ve çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Liden ve diğerleri, 1997). Lider-üye etkileşim teorisi, lider ile izleyici arasındaki ilişkileri ve liderlik süreçleriyle örgütsel çıktılar arasındaki bağlantıları açıklamak için sosyal mübadele kuramını (Blau, 1964) kullanmaktadır. Kurama göre astlar ve lider arasında geliştirilen ilişkinin kalitesine göre karşılıklı beklentiler oluşmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Yapılan araştırmalar lider-üye etkileşiminin çalışan performansı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılıkla olan ilişkisini göstermektedir (Gerstner ve Day, 1997). Kurama göre lider ile çalışanlar arasındaki yüksek kalitedeki etkileşim karşılığında, ekstra rol davranışı, örgütsel bağlılık, kararlara katılım, destek, kariyer imkânları gibi sonuçlar yönetici ve çalışanlar tarafından karşılıklı olarak beklenmektedir (Deluga ve Perry, 1991). Çalışanlar ÖVD ile liderle kaliteli etkileşim kurmaya çalışmakta (Organ, 1988) ya da liderin kurduğu kaliteli etkileşimin karşılığı olarak ÖVD sergileyebilmektedir (Liden ve diğerleri, 1997). Çalışan için ÖVD'nin doğrudan biçimsel bir ödülü olmamasına rağmen, sosyal olarak tanınma, diğerleri tarafından saygı görmek gibi biçimsel olmayan kazançları da söz konusudur. Çalışanlardan beklenen ÖVD'nin zorunluluğa dönüştüğünde, bunun sergilenmemesi, çalışanlar açısından daha önceden verilen biçimsel olmayan kazançların geri alınması gibi olumsuz örgütsel sonuçlara neden olabilmektedir (Vigoda-Gadot, 2007). Çalışanların ZÖVD sergiledikleri bir örgütte, lider-üye etkileşimi kaliteli olan çalışanların, ekstra rol davranışına yönelik algıları değişmekte midir? Çalışanların liderle geliştirdikleri etkileşim, zorunlu vatandaşlık

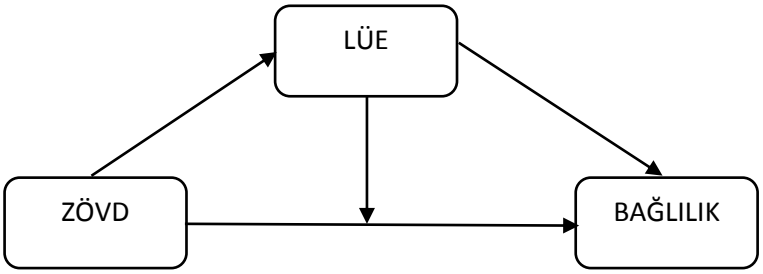
davranışının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini nasıl etkilemektedir? Lider ile çalışan arasındaki etkileşimin kalitesinin yüksek veya düşük olmasının bu ilişkide bir etkisi var mıdır? Bu sorulara cevap verebilmek için, lider-üye etkileşiminin ZÖVD ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkideki rolü incelenecektir. Bu kapsamda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H2a: Zorunlu vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi vardır.

H2b: Zorunlu vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi vardır.

YÖNTEM

Araştırmada ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bu ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü incelenmektedir. Bu kapsamda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir. Yöntem başlığı altında örneklem, ölçekler, analiz, bulgular, sonuç ve tartışma başlıklarına yer verilecektir.



ŞEKİL 1:
Araştırma Modeli

Örneklem

Araştırmanın örneklemi, bir kamu kurumunda çalışanlardan oluşmaktadır. Kamu sektöründeki örgütlerin genelde büyük ölçekli olduğu, bu örgütlerde bürokratik yapının bulunduğu, buna bağlı olarak görev tanımlarının daha açık olarak ortaya konduğu, yönetici ile astlar arasındaki çizginin net olduğu, çalışanların performans değerlendirmelerinin düzenli olarak yapıldığı değerlendirildiğinden araştırmanın kamuda yapılması uygun bulunmuştur. Bir kamu kurumunda çalışan toplam 118 çalışandan (veri toplama süreci devam etmektedir) kolayda örneklem yoluyla veri toplanmıştır. Ölçekler uygulanırken çalışanlar anketler konusunda bilgilendirilerek, yapılan çalışmanın akademik bir çalışma olduğu, kimlik bilgilerinin istenmediği ve anketlerin doldurulduktan sonra kapalı bir kutuya atılacağı ifade edilmiştir. Böylelikle sosyal beğenilirlik etkisi ve ZÖVD'ye ilişkin çalışan kaygıları azaltılmaya çalışılmıştır. Örneklemde yer alan katılımcıların %61'i erkek, %39'u ise kadındır. Katılımcıların %5'i 25 yaş ve altında, %49'u 26-35 yaş aralığında, %31'i 36-45 yaş aralığında ve %15'i de 45 yaş üstünde yer almaktadır. Eğitim durumu ise %18'i lise mezunu, %62'si lisans mezunu, %20'si ise lisansüstü mezunudur.

Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçekler beşli Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) şeklindedir. Veri, ZÖVD, lider-üye etkileşim ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılarak toplanmıştır. Ölçekler daha önceki çalışmalarda kullanıldığından, ölçeklerin araştıma örneklemindeki geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile güvenilirlikleri ise Cronbach Alpha katsayıları ile test edilmiştir (Çizelge 1).

Zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: ZÖVD ölçeği Vigado-Gadot (2007) tarafından geliştirilen tek boyutlu bir ölçektir. Ölçek beş ifadeden oluşmaktadır. DFA sonuçları ölçeğin tek boyutlu yapısının geçerliliğini doğrulamaktadır (Çizelge 1). Ölçek,

Cronbach Alpha katsayısına göre güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron ve Kenny, 1986).

Örgütsel bağlılık ölçeği: Örgütsel bağlılığı ölçmek için Jaworski ve Kohli'nin (1993) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Türkçeye uyarlaması Şeşen (2010) tarafından yapılan ölçek, altı ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin tek boyutlu bir yapısı vardır. Yapı geçerliliği için yapılan DFA sonuçlarına göre ölçeğin tek boyutlu yapısı geçerlidir (Çizelge 1). Cronbach Alpha katsayısına göre (Çizelge 2) ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron ve Kenny, 1986).

Lider-üye etkileşimi ölçeği: Lider ile çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesini ölçmek için Liden ve Maslyn'in (1998) geliştirdiği ve Gürboyoğlu'nun (2009) Türkçe uyarlamasını yaptığı lider-üye etkileşimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin yedi ifadeden oluşan tek boyutlu bir yapısı vardır. DFA sonuçlarına göre (Çizelge 1) ölçeğin tek boyutlu yapısı doğrulanmıştır. Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre (Çizelge 2) ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Analiz

Araştırmanın analizlerini yapmak için AMOS 21.0 ve SPSS 23.0 paket programları kullanılmıştır. Ölçeklerinin geçerlilik analizi DFA, güvenilirlik analizi ise Cronbach Alpha yöntemi ile test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizi ile gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizi için gerekli tüm şartlar sağlandıktan sonra analizler yapılmıştır.

Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi: Ölçeklerin yapı geçerliliklerini doğrulamak için tek boyutlu DFA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre (Çizelge 1) araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin iyi uyum gösterdiği değerlendirilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2011).

ÇİZELGE 1

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	$\chi 2$	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
ZÖVD	2,61	1	2,610	0,017	0,994	0,989	0,891
LÜE	8,784	6	1,464	0,063	0,996	0,976	0,917
Örgütsel Bağlılık	3,421	4	0,855	0,000	1,000	0,989	0,957

X^2: Chi Square; df: Degrees of Freedom; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness Fit Index

Ortalama, standart sapma, Cronbach Alpha ve korelasyon analizi: Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Çizelge 2'de gösterilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde çalışanların ZÖVD değerinin ortalamanın altında olduğu, LÜE ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ise ortalamayı biraz geçtiği görülmektedir. ZÖVD'nin LÜE ve örgütsel bağlılıkla anlamlı orta derecede negatif bir ilişkisi olduğu görülmektedir. LÜE'nin örgütsel bağlılıkla anlamlı pozitif orta derecede bir ilişkisi vardır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha değerleri, üç ölçeğin de güvenilir olduğunu göstermektedir.

ÇİZELGE 2
Ortalama, Standart Sapma, Cronbach Alpha ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	SH	1	2	3
1.ZÖVD	2,73	0,876	(0,895)*		
2.LÜE	3,24	0,745	-0,631**	(0,918)*	
3.Örgütsel Bağlılık	3,60	0,917	-0,416**	0,626**	(0,882)*

* Cronbach Alpha Katsayısı

** p<0,01

Regresyon analizi: Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. ZÖVD'nin örgütsel bağlılığa olan etkisi ve LÜE'nin aracılık etkisini incelemek için yapılan analiz sonuçları Çizelge 3'te gösterilmiştir. LÜE'nin düzenleyicilik etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları Çizelge 4'te gösterilmiştir.

Araştırmanın bir numaralı hipotezini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucuna göre ZÖVD'nin örgütsel bağlılığı anlamlı ve negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bunun anlamı, çalışanların örgütsel bağlılığı, yöneticiler ve/veya sosyal çevre tarafından gösterilen ekstra rol baskısı sonucunda olumsuz etkilenmektedir. ZÖVD, örgütsel bağlılıktaki azalmanın %17,3'ünü açıklamaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi "*Zorunlu vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir.*" kabul edilmiştir.

Araştırmanın iki numaralı hipotezinin alt hipotezi (2a) olan aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedür izlenerek test edilmiştir. Buna göre araştırmanın bağımsız değişkeni olan ZÖVD, örgütsel bağlılığı ve LÜE'yi anlamlı bir şekilde etkilemeli (sırasıyla, β=-0,352, p<0,01; β=-0,598, p<0,01); aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalı (β=0,559, p<0,01) ve son olarak aracı değişken bağımsız değişkenle modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin etkisi azalmalı ya da anlamsızlaşmalıdır. Regresyon modelinin üçüncü aşamasında aracı değişken olan LÜE modele dâhil edildiğinde ZÖVD'nin etkisi anlamsızlaşmaktadır (β=-0,030, p>0,01). Dolayısıyla ZÖVD ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin tam aracılık etkisi söz konusudur. Aracılık etkisinin anlamlılığı ise Sobel (1982) testi ile kontrol edilmiştir. Sobel testi sonuçlarına göre aracılık etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür (z=-5,1651, p<0,01).

ÇİZELGE 3
Regresyon ve Aracılık Analizi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	β	St. Hata	t	p	R2
1.Aşama					
Sabit	4,565	0,213	21,480	0,000	0,173
ZÖVD	-0,352	0,072	-4,926	0,000	
2.Aşama					
Sabit	1,788	0,222	8,051	0,000	0,391
LÜE	0,559	0,065	8,638	0,000	
3.Aşama					
Sabit	1,935	0,447	4,326	0,000	
ZÖVD	-0,030	0,079	-0,379	0,705	0,392
LÜE	0,539	0,084	6,440	0,000	

Araştırmanın iki numaralı hipotezindeki alt hipotez olan (2b) LÜE'nin düzenleyicilik etkisi Hayes (2013) tarafından önerilen yöntemle test edilmiştir. LÜE'nin düzenleyicilik etkisini test edebilmek için, regresyon modeline bağımsız değişkenle düzenleyici değişkenin standardize edilmiş değerleri (ZÖVDxLÜE) yeni bir değişken olarak modele dâhil edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre R^2'deki değişim anlamlı olmadığından (ΔR^2=0,003, p>0,05) LÜE'nin düzenleyicilik etkisi tespit edilmemiştir (Çizelge 4). Bu kapsamda "*Zorunlu vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde lider-üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi vardır*." hipotezi reddedilmiştir.

ÇİZELGE 4
Düzenleyicilik Analizi Sonuçları

	Örgütsel Bağlılık	
	1. Aşama[a]	2. Aşama[a]
Bağımsız		
ZÖVD	-0,030	-0,171
LÜE	0,539**	0,426**
Düzenleyici		
ZÖVD x LÜE	-	0,044
ΔR^2	-	0,003
R^2	0,392	0,394
F	37,10**	24,85**

a: Standardize edilmemiş Beta katsayıları gösterilmiştir.
*p<0,01

Tartışma, Kısıtlar ve Öneriler

Gönüllülük özelliği taşıyan örgütsel vatandaşlık davranışı, yönetici ve sosyal çevre baskısı, ayrıca çalışanların politik amaçları doğrultusunda zorunluluk özelliği kazanabilmektedir. Zorunlu olarak çalışanların ekstra rol davranışında bulunması, örgütsel sonuçları etkileyebilmektedir (Vigoda-Gadot, 2006). Bu çalışmada ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma bulgularına göre, örneklemdeki çalışanların ZÖVD örgütsel bağlılıklarını olumsuz bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürdeki benzer çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir. Vigoda-Gadot (2007) ZÖVD'nin örgütsel açıdan performansı ve etkinliği azaltan, çalışan açısından ise stres, işten ayrılma niyeti, ihmalkâr davranışlar ve tükenmişlik gibi örgütsel sonuçlar üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ileri sürmektedir. Çalışma bulguları bunu destekleyici niteliktedir. Zhao ve diğerlerinin (2014) ZÖVD'nin ÖVD'yi olumsuz olarak etkilediği ve bu ilişkide örgütsel kimliğin aracılık etkisi olduğunu ve etkileşim adaletinin de düzenleyici etkisi olduğunu tespit etmiştir. Bolino (1999; 2005; 2010), ZÖVD'nin stres, iş-aile çatışması, tükenmişlik gibi çeşitli örgütsel sonuçlara olan olumsuz etkisini tespit etmiştir. Topçu ve diğerleri (2017) yaptıkları çalışmada ZÖVD'nin iş performansına olumsuz etkilediğini tespit etmiştir.

Ayrıca araştırma kapsamında, çalışanın liderle geliştirdiği etkileşimin kalitesinin ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışanların liderle kaliteli bir iletişimi varsa ekstra rol davranışlarına yönelik zorunluluk algısı kalmamakta ve örgütsel bağlılık algısı olumlu bir şekilde etkilenmektedir. Diğer bir ifade ile LÜE söz konusuyken ZÖVD'nin örgütsel bağlılık üzerindeki anlamlı etkisi kaybolmaktadır (tam aracılık). Yapılan araştırmalarla ÖVD ile LÜE arasında anlamlı ilişki olduğu gösterilmiştir (Scott ve diğerleri, 2006; Ilies ve diğerleri, 2007). Örneklem kapsamında, LÜE'nin ZÖVD ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi tespit edilememiştir.

Araştırma sonuçlarının yöneticiler, araştırmacılar ve konuyla ilgili kişiler için faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Günümüzde artan rekabet sonucunda yöneticiler örgütsel etkinliği artırmak adına çalışanlardan ekstra rol davranışı bekleyebilmekte, onları bu konuda teşvik edebilmektedir. Bu durum gönüllü olan bu davranışların zamanla zorunluluk gibi algılanmasına da neden olabilmektedir. ZÖVD ise örgütsel ve bireysel değişkenleri olumsuz etkilemektedir. Yöneticiler, örgütsel etkinlik için ekstra rol beklentilerini devam ettirirken çalışanların verimlerinin düşmesini istemiyorlarsa, astlarıyla kurdukları etkileşimin kalitesini artırarak, ekstra rol davranışı konusundaki zorunluluk algısını azaltabilirler.

Araştırmada veriler kolayda örnekleme yöntemiyle toplandığından bulgulara ilişkin genelleme yapılamaması araştırmanın bir sınırlılığıdır. Sosyal beğenilirlik etkisi ve ortak yöntem varyansının göz ardı edilmesi de araştırmanın diğer bir sınırlılığıdır.

Bundan sonraki çalışmalarda izlenim yönetimi, politik davranış, istismarcı yönetim, örgüt kültürü ve yapılarının ZÖVD oluşumundaki rolü incelenerek, kavramın öncelleri de araştırılabilir.

KAYNAKÇA

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.

Blau, P. 1964. Exchange and power in social life. New York: Wiley.

Bolino, M. C. 1999. Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? Academy of Management Review, 24, 82-98.

Bolino, M. C. ve 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, 740-748.

Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B. ve Suazo, M. M. 2010. Citizenship under pressure: What's a "good soldier" to do? Journal of Organizational Behavior, 835-855.

Çelik, M. ve Turunç, Ö. 2010. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının olumsuz etkilerine yönelik kavramsal bir araştırma. KHO Bilim Dergisi, 20(1), 1-36.

Dalal, R. S. 2005. A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. Journal of Applied Psychology, 90(6), 1241-55.

Deluga, R. J. ve Perry, J. T. 1991. The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader-member exchanges. Journal of Occupational Psychology, 64, 239-252.

Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. 1986. Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. Academy of Management Review, 11, 618-634.

Etzioni, A. 1961. A Comparative Analysis of Complex Organizations . New York: Free Press.

Gerstner, C. R. ve Day, D. V. 1997. Meta-analytic review of leader– member exchange theory: Correlates and construct issues. Journal of Applied Psychology. 82, 827–844.

Gürboyoğlu, J. 2009. Lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik üzerine etkileri. Balıkesir: Sosyal bilimler Enstitüsü,.

Hayes, A. 2013. An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. New York: Guilford.

Ilies, R., Nahrgang, J. D. ve Morgeson, F. P. 2007. Leader–member exchange and ctizenship behaviors: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 92(1), 269-277.

Jaworski, B. ve Kohli, A. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. Journal of Marketing, 57, 52-70.

Liden, R. C. ve M., M. J. 1998. Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. Journal of Management, 24(1), 43-72.

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, 47-119.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. 2011. Yapısal Eşitlik Modellemesi, AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 1991. A Three-Compenent Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.

Morrison, E. W. 1994. Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. Academy of Management Journal, 37, 1543-1567.

Morrow, P. C. 2011. Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. Journal of Vocational Behavior, 79, 18–35.

Mowday, R., Porter, l. ve Steers, R. 1982. Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York: Academic Pres.

O'Reilly, C. ve Chatman, J. 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. Journal of Applied Psychology, 71, 492-499.

Organ, D. W. 1988. Organizational citizenship behavior: The good solider syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. ve Blume, B. D. 2009. Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 94(1), 122-141.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of Management, 26, 513–563.

Porpara, D. V. 198. Four concepts of social structure. Journal for the Theory of Social Behavior, 19, 195-211.

Scott, J., Craven, A. E. ve Green, C. 2006. A meta-analysis of organizational citizenship behavior and leader-member exchange. Journal of Business & Economics Research, 11(4), 19-36.

Sobel, M. 1982. Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. Sociological Methodology, 13, 290–312.

Şeşen, H. 2010. Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu. Ankara: Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Tepper, B. J. 2000. Consequences of abusive supervision. Academy of Management Journal, 43, 178-190.

Topcu, M. K., Begenirbas, M. ve Turgut, E. 2017. Örgütsel sinizm, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmininin bireysel iş performansına etkilerinin belirlenmesine yönelik imalat sanayide bir uygulama. Yönetim ve Ekonomi, 24(2), 505-522.

Vigoda-Gadot, E. 2006. Compulsory citizenship behavior: theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. Journal for the Theory of Social Behaviour, 36(1), 77-93.

Vigoda-Gadot, E. 2007. Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. Journal of Business and Psychology, 21, 377-405.

Zhao, H., Peng, Z. ve Chen, H. K. 2014. Compulsory citizenship behavior and organizational citizenship behavior: The role of organizational identification and perceived interactional justice. The Journal of Psychology, 148(2), 177-196.

Zhao, H., Peng, Z., Han, Y., Sheard, G. ve Hudson, A. 2013. Psychological mechanism linking abusive supervision and compulsory citizenship behavior: A moderated mediation study. The Journal of Psychology, 147(2), 177-195.

YÖNETİM VE ÖRGÜT ÇALIŞMALARINDA YAYIN YAP YA DA YOK OL OYUNU: AKLAMA PRATİKLERİ

Alper ASLAN
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. E-posta: alperaslan79@gmail.com

Anahtar Kelimeler: "Ak", "Aklama Pratikleri", "Yayın Yap ya da Yok Ol", "Neoliberal Yönetimsellik"

Yönetimsel ve ussallık kelimelerinden türetilen "yönetimsellik" kavramı, iktidarı bir yönetim sorunu olarak ele alarak iktidarın farklı alanlarda nasıl işlediğini inceler. Yönetimsellik kavramındaki "yönetim" ifadesi hem iktidarın bireylerin olası eylemlerini yönlendiren pratiklerini hem de bireylerin kendilerini yönetme pratiklerini kapsar (Foucault, 2011: 262-284). Son yıllarda birçok araştırmacı, neoliberal yönetimsellik kavramıyla toplumsal yaşamda rekabet, girişimcilik ve bireysel sorumluluğun nasıl arttırıldığını ve bu duruma bireylerin nasıl karşılık verdiklerini incelemektedir (Bröckling ve diğerleri, 2011). Ayrıca, birçok araştırmacı, neoliberal yönetimsellik kavramını, iktidarın yayın yap ya da yok ol oyunuyla akademide nasıl işlediğini açıklamak için kullanmaktadır (bkz. Butler ve Spoelstra, 2012; 2014; Clarke ve Knights, 2015).

Renkler ve çağrışımları iktidarın işleyişini incelemede önemlidir (Connellan, 2013; Fine ve diğerleri, 2018). İktidarın işleyişini ele almada kullanılan önemli renklerden biri "ak"tır. Ak (beyaz) rengi birçok kültürde olduğu gibi Türk kültüründe de iktidarı, ihtişamı, adaleti, yüceliği, ışığı, aydınlanmayı ifade eder (Mazlum, 2011; Rayman, 2002). Ak bir zeminde ayakkabılarla yürümek bile çekinme ve suçluluk oluşturabilir. Bunun en çarpıcı örneğini, Soma maden faciasındaki madencinin ak sedyeye uzanırken "çizmelerimi çıkarayım mı?" sorusu göstermektedir.

Ak rengi; temizlik, arılık, masumiyet, teslimiyet, soğukluk, donukluk gibi unsurları da çağrıştırır (Fine ve diğerleri, 1998; Mazlum, 2011; Rayman, 2002). Örneğin, Türkçedeki "yüzü ak" ve "alnı ak" ifadeleri masumluğu, haklılığı ifade eder (Rayman, 2002: 11). Ak kelimesinden türetilen aklamak da "temize çıkarmak" anlamına sahiptir (Türk Dil Kurumu). Aynı zamanda, aklamak gizli olanı açığa çıkarma, şeffaflaştırma ve bilmeyi de çağrıştırır (Connellan, 2013; Han, 2017a).

Birçok araştırmacı ak renginin söz konusu çağrışımlarını neoliberal yönetimsel iktidarın işleyişini ele almada kullanmaktadır (bkz. Connellan, 2013; Crary, 2015; Gabriel, 2005; Han, 2017a). Connellan (2013), iktidarın işleyişini ak rengin örgütsel tasarımlarda kullanılmasıyla incelemiştir. Bu kapsamda, ihtişamı ve düzeni temsil eden ak rengi, normlarıyla bireyleri uyumlu ve uysal yapar. Han (2017a), ak renginin çağrıştırdığı "şeffaflaşma" kavramıyla günümüzde iktidarın insanların mahrem ve özel yaşamlarını bilinebilir ve yönetilebilir kıldığını vurgulamıştır. Benzer şekilde, Gabriel (2005), Max Weber'in "demir kafes" metaforunun günümüzdeki örgütlerde iktidarın işlemesini incelemede uygun olmamasından hareket eder. Gabriel'e (2005) göre günümüzde iktidar, örgütleri "cam kafes"e çevirmiştir. Cam kafes metaforu, iktidarın—ve ak rengin—şeffaflaştırma (bilinebilir kılma) ve kırılganlaştırma pratiklerini ifade eder.

Bu çalışma "ak" (beyaz) ve "aklama" metaforlarıyla, neoliberal yönetimsellik kapsamında "yönetim ve örgüt çalışmaları"nda iktidarın "yayın yap ya da yok ol" oyunuyla nasıl işlediğini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında aklama pratikleri, neoliberal yönetimsel pratikler olarak okunmalıdır. Çalışma, ilk önce yayın yap ya da yok ol oyununun aklama pratiklerini makale yazım süreci kapsamında incelemiş, sonrasındaysa akademisyenlerin kendilerini aklama pratiklerinin ödettiği bedellere dikkat çekmiştir.

YAYIN YAP YA DA YOK OL OYUNUYLA AKLA(N)MAK

Bilinmeyenin, görülmeyenin ve karanlık olanın yönetilmesi zordur; iktidar görerek ve bilerek işleyebilir. İktidar aklama pratikleriyle bireyleri bilinebilir, karşılaştırılabilir ve yönetilebilir kılmayı amaçlar (Foucault, 2014; 2015). Akademide aklama pratikleri üniversitelerin ve akademisyenlerin daha fazla hesap verebilir olmalarını (accountability) ister (Jankowski ve Provezis, 2014). Son yıllarda önem kazanan hesap verebilme vurgusu, üniversiteleri ve akademisyenleri kendi kaygıları ve dünyaları içinde ne işe yaradığı belli olmayan ya da uygulama dünyasında işe yaramayan araştırma pratiklerinden uzaklaştırmayı amaçlar (Ergur, 2008).

Aklama pratiği olarak hesap verebilme, rekabetçi olan ve olmayan akademisyenleri belirlemek ister. Artık, akademisyenler yayın yap ya da yok ol oyunuyla kendilerini aklama performanslarıyla ödüllendirir ya da cezalandırır. Yayın yap ya da yok ol oyunundaki aklama pratiklerinin en önemli verisi yayın niteliğinden çok niceliğidir. Çok yayın yapan ve çok atıf alan akademisyen aklanır; böylece o artık makbul akademisyendir. Bununla birlikte, belirli bir süre için aklanmış olmak hep ak kalmayı garanti etmez. Aklanmak her zaman, karalanma tehdidiyle vardır. Böylece, akademisyenler sadece başarabilecekleriyle değil, kaybedebilecekleriyle de yönetilir. Aklama pratikleri, aynı zamanda iş güvencesini de kemirir. Akademisyenler terfi almak ve işlerini korumak için sürekli rekabetçi olmalıdırlar (bkz. Clarke ve Knights, 2015; Knights ve Clarke, 2014).

Ak rengi, ihtişamı çağrıştırır (Connellan, 2013). Yayın yap ya da yok ol oyununu, ak ya da ihtişamlı dergilerde makale yayınlamayı öne çıkarır (Clarke ve Knights, 2015). Bu dergileri aklayan yüksek etki faktörleridir. Birçok sıralama pratiğiyle dergilerin aklığı/ihtişamlığı belirlenir (Mingers ve Willmott, 2013). Örneğin, yönetim ve örgüt çalışmalarında ihtişamları tartışıl(a)maz dergiler "Academy of Management Journal", "Administrative Science Quarterly", "Journal of Management Studies, "Harvard Business Review," "Organization Studies" gibi dergilerdir.

Yönetim ve örgüt çalışmalarında da kendilerini aklamak isteyen akademisyen için ak/ihtişamlı dergilerde yayın yapmak görünürlüğü sağlar ve yüksek atıf almanın en önemli şartıdır (Judge ve diğerleri, 2007). Ak/ihtişamlı dergilerde yayınlanan makaleler doğrudan aklanır. Diğer bir deyişle, bu durum makaleleri içeriklerinden çok, nerede yayınlandıklarına göre değerlendirmektir (Macdonald ve Kam, 2010).

Ak/ihtişamlı dergiler, iktidarın dışlayıcılığını ve seçiciliğini de kullanırlar. Bu dergilerin makaleleri ret etme oranları çok yüksektir. Ayrıca, bu dergiler herkese eşit yaklaşmaz; çoğu zaman Amerika Birleşik Devletli ve Avrupalı aklanmış/elit akademisyenlerin çalışmalarına misafirperverdirler (Özbilgin, 2009). Söz konusu dergiler her konuya da kucak açmazlar; yüksek atıf alacak konuları, makaleleri özenle seçerler. Bu nedenle ak/ihtişamlı dergiler farklı görüş açılarını kabul etmede tutucudur. Ak/ihtişamlı dergiler hakemlik süreçleriyle, kendilerine gönderilen makalelerin, kendi sayfalarındaki diğer makalelerle diyaloğa girmelerini isterler. Bu iç diyaloglar/atıflar ak/ihtişamlı dergilerin etki faktörlerini yükseltmeye hizmet eder (Macdonald ve Kam, 2007; 2010; Mingers ve Willmott, 2013).

Ak/ihtişamlı dergilerde yayın yaparak kendini aklamak isteyen akademisyen, tüm makale hazırlama sürecinde bazı ölçütleri göz önüne almalıdır (Butler ve Spoelstra, 2012; 2014; Macdonald ve Kam, 2007). Bunun için ilk önce aklanmayı kolaylaştıracak bir konu seçmelidir. Yönetim ve örgüt çalışmalarında bu konulardan en önemlileri iş dünyasında işe yarayacak girişimcilik, rekabet, insan kaynakları yönetimi gibi "yönetimci" konulardır. Özen'in ifadesiyle, bu konular, akademisyene "ileride ekmek kazandıracak popüler konular" (2002: 191) olmalarından dolayı tercih edilir. Yönetim ve örgüt çalışmalarında aklanan konular iş dünyasına doğrudan bilgi üreten konularla sınırlı değildir. Ak/ihtişamlı dergiler, doğrudan işe yarar bilgi üretmeyen ancak bilimsel teknik özene dayanan konuları da kucaklarlar (Bell ve diğerleri, 2017; Mingers ve Willmott, 2013).

Ak/ihtişamlı dergilerin yayın ölçütü alanyazına önemli bir katkı sağlamaktır. Bu yönde, kendilerini aklamak isteyen akademisyenler, ak/ihtişamlı dergilerdeki yazarlarla ve teorilerle diyaloğa girmeliler ve alanyazında bir boşluk bulmalıdırlar/oluşturmalıdırlar (Macdonald ve Kam, 2010; Sandberg ve Alvesson, 2011). Bu boşluk oluşturma genellikle alanyazında belirli bir konu üzerinde yeterince durulmadığı üzerine kurulur (Sandberg ve Alvesson, 2011). Bu makalelerin yazı dili bilimsel jargona bağlıdır. Bu jargon belirsiz ifadelere yer vermez, standarttır ve bir deneme ya da hikâyedeki dil oyunlarına, farklı çağrışımlara izin vermez (Gabriel, 2016).

Çoğu zaman bilimsel jargonun en önemli unsuru nicel verilerdir. Nicel veri ak rengin şeffaflığını ve güvenliğini verir: "Sayı saymak hikâye anlatmaktan kat be kat şeffaftır" (Han, 2017b: 105). Belirli kurallarla toplandığında ve analiz edildiğinde yeterince aklanması kolaydır. Son yıllarda, nitel araştırmalar bile belirli standartlarla aklanma süreçlerine maruz kalmaktadırlar (Cornelissen, 2017). Bunun nedeni şeffaflığı ve bilimsel soğukluğu sağlamaktır (Mingers ve Willmott, 2013).

AKLANMANIN BEDELİ

Yayın yap ya da yok ol oyununda kendini aklayamamanın bedeli başarısızlıktır; ancak akademisyenler kendilerini aklayarak da bedel öderler. Öncelikle, aklama pratikleri akademik yaşamı sadece bireysel kariyer yapmaya indirger (Butler ve Speosltra, 2014; Clarke ve Knights, 2015; Knights ve Clarke, 2014). Kendisini bir an önce aklamak isteyen akademisyen tüm çabalarını fayda-maliyet analizine göre değerlendirir. Alvesson'un (2013) ifadesiyle bu durum, "yatırımın geri dönüş oranı"na odaklanan araştırmaları (ROI-search) doğurur. Bu kapsamda, akademisyenler çabalarını/yatırımlarını en verimli şekilde kendilerini aklamak için yönlendirirler. Ak/ihtişamlı dergilerde olabildiğince hızlı ve çok yayın yapmak için akademisyenler önemli ve anlamlı buldukları konular üzerinde düşünmekten uzaklaşıp, ak/ihtişamlı dergilerin benimsediği güvenli gündemi ve teknikleri seçerler. Böylece akademik yaşam dolambaçlı, engebeli ama insana huzur veren "patika"dan çok, hızla hedefe gitme yolundaki "otoban" olur (Nalbantoğlu, 2009). Bu kariyer otobanı yavaşlamaya izin vermez. Aklanamama ve aklanmış olup tekrar karalanma tehlikesi akademisyenleri sürekli rahatsız eder (Alakavuklar ve diğerleri, 2017).

Akademisyenlerin kendilerini aklama pratikleri toplumu da etkiler. Aklama pratikleri akademisyenleri kendi akademik dünyaları dışındaki sorunlara ve eşitsizliklere kayıtsız yapar. Han (2017a), günümüzde şeffaflık ya da akla(n)ma toplumunun "olumluluk toplumu" olduğunu belirtir. Olumluluk toplumunda, mevcut düzeni sorgulayan, onun işleyişini sekteye uğratan konular ve kişiler görünmez kılınır. Yönetim ve örgüt çalışmalarında da akademisyenler kendilerini aklama pratikleriyle bir olumluluk toplumu oluştururlar. Toplumsal sorunlar ve eşitsizlikler en az çalışılan konulardandır (Dunne ve diğerleri, 2017). Bu olumluluk toplumunda sorunlar "A" ya da "B" teorisindeki boşluklara indirgenir, çünkü "A" ya da "B" teorisinde bir boşluğu doldurmak, akademisyenlerin ak/ihtişamlı dergilerde yayın yapmalarını sağlayacaktır. Bu durum da akademisyenleri toplumsal sorunlar ve eşitsizlikler karşısında susturacaktır.

SONUÇ: AKLANMAK VE TESLİMİYET

Bu çalışma yönetim ve örgüt çalışmalarında yayın yap ya da yok ol oyununu neoliberal yönetimsellik kapsamında incelemiştir. Çalışmada neoliberal yönetimsel pratikler, "aklama pratikleri" olarak adlandırılmıştır. Connellan (2013), ak rengin belirsiz ve paradoksal olduğunu belirtir, çünkü hem iktidarı, ihtişamı hem de teslimiyeti ve suskunluğu temsil eder. Bu kapsamda, akademisyenler kendilerini aklama pratikleriyle hem kendi rekabetçiliklerini/ihtişamlarını üretirler hem de bu rekabet/ihtişam içinde iktidara teslim olurlar.

Aklama pratikleri akademisyenleri hem "bireyselleştirerek" hem de "bütünselleştirerek" işlemektedir (Foucault, 2014: 68). Aklama pratikleriyle akademisyenler kendi çıkarları için diğerleriyle rekabet ederek bireyselleşmektedirler: her koyun kendi bacağından asılır. Bir

bütün ya da yığın olarak kendi bacaklarından asılan akademisyenlerse teslimiyet içindedirler. Bu teslimiyet sosyal bilimlerin birçok alanında olduğu gibi yönetim ve örgüt çalışmalarında da akademiyi kendi kaygılarına/dünyasına hapsederek toplumsal sorunlara karşı suskunlaştırmaktadır (Dunne ve diğerleri, 2008; Parker ve Weik, 2014). Bu suskunluk, mevcut düzene teslim olarak alternatif bir akademi ve birlikte yaşamanın düşünül(e)memesi kapsamında ontolojik bir yıkımdır (Joronen, 2013).

KAYNAKÇA

Alakavuklar, O. N., Dickson, A. G. ve Stablein, R. 2017. The alienation of scholarhip in modern business schools: From Marxist material relations to the Lacanian Subject. **Academy of Managemet Learning and Education**, 16: 454-468.

Alvesson, M. 2013. Do we have something to say? From re-search to roi-search and back again. **Organization**, 20: 79-90.

Bell, E., Kothiyal, N. ve Willmott, H. (2017) Methodology-as-technique and the meaning of rigour in globalized management research. **British Journal of Management**, 28: 534-550.

Bröckling, U., Krasmann, S. ve Lemke, T. 2011. From Foucault's lectures at the collége de France to studies of governmentality. U. Bröckling, S. Krasman ve T. Lemke (Der.), **Governmentality: Current issues and future challenges**: 1-33. New York: Routledge.

Butler, N. ve Spoelstra, S. 2012. Your excellency. **Organization**, 19: 891-903.

Butler, N. ve Spoelstra, S. 2014. The regime of excellence and the erosion of ethos in critical managemen studies. **British Journal of Management**, 25: 538-550.

Clarke, C. A. ve Knights, D. 2015. Careering through academia: Securing identities or engaging ethical subjectivities? **Human Relations**, 68: 1865-1888.

Connellan, K. 2013. The psychic life of white: Power and space. **Organization Studies**, 34: 1529-1549.

Cornelissen, J. P. 2017. Preserving theoretical divergence in management research: Why the explanatory potential of qualitative research should be harnessed rather than suppressed. **Journal of Management Studies**, 54: 368-388.

Crary, J. 2015. **7/24: Geç kapitalizm ve uykuların sonu**. (Çeviren: N. Çatlı). İstanbul: Metis Yayınları.

Dunne, S., Harney, S. ve Parker, M. 2008. The responsibilities of management intellectuals: A survey". **Organization**, 15: 271-282.

Dunne, S., Grady, J. ve Weir, K. 2017. Organization studies of inequality, with and beyond Piketty. **Organization**, DOI: 10.1177/1350508417714535

Ergur, A. 2008 Bilgi-merkezli akademia'nın proje/performans-kaygılı pazar yerine dönüşme süreci" Avar, A. A. ve Sezer, D. (Der.), **Hasan Ünal Nalbantoğlu'na Armağan**: 455-487. İstanbul: İletişim Yayınları.

Fine, G. A., Montemurro, B., Semora, B., Stalp, M. C., Claussen, D. S. ve Sierra, Z. 1998. Social order through a prism: Color as collective representation. **Sociological Inquiry**, 68: 443-457.

Foucault, M. 2011. **Entelektüelin siyasi işlevi**. (Çevirenler: I. Ergüden, O. Akınbay ve F. Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Foucault, M. 2014. **Özne ve iktidar**. (Çevirenler: I. Ergüden ve O. Akınbay). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Foucault, M. (2015) **Hapishanenin Doğuşu**. (Çeviren: M. A. Kılıçbay). Ankara: İmge Kitabevi.

Gabriel, Y. 2005. Glass cages and glass palaces: Images of organization I image-conscious times. **Organization**, 12: 9-27.

Gabriel, Y. 2016. The essay as an endangered species: Should we care? **Journal of Management Studies**, 53: 244-249.

Han, B-C. 2017a. **Şeffaflık toplumu**. (Çeviren: H. Barışcan). İstanbul: Metis Yayınları.

Han, B-C. 2017b. **Şiddetin topolojisi**. (Çeviren: D. Zaptçıoğlu). İstanbul: Metis Yayınları.

Jankowski, N. ve Provezis, S. 2014. Neoliberal ideologies, governmentality and the Academy: An examination of accountability through assessment and transparency. **Education Philosophy and Theory**, 46: 475-487.

Joronen, M. 2013. Conceptualising new modes of state governmentality: Power, violence and the ontological mono-politics of Neoliberalism. **Geopolitics**, 18: 356-370.

Judge, T. A., Cable, D. M., Colbert, A. E. ve Rynes, S. L. 2007. What causes a management article to be cited—article, author, or journal? **Academy of Management Journal**, 50: 491-506.

Knights, D. ve Clarke, C. A. 2014. It's a bittersweet symphony, this life: Fragile academic selves and insecure indetities at work. **Organization Studies**, 35: 335-357.

Macdonald, S. ve Kam, J. 2007. Ring a ring o' roses: Quality journals and gamesmanship in management studies. **Journal of Management Studies**, 44: 640-655.

Macdonald, S. ve Kam, J. 2010. Counting footnotes: Citability in management studies. **Scandinavian Journal of Management**, 26: 189-203.

Mazlum, Ö. 2011. Rengin kültürel çağrışımları. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 31: 125-137.

Mingers, J. ve Willmott, H. 2013. Taylorizing business school research: On the 'one best way' performative effects of journal ranking lists. **Human Relations**, 1051-1073.

Nalbantoğlu, H. Ü. 2009. **Arayışlar: Bilim, kültür, üniversite**. İstanbul: İletişim Yay.

Özbilgin, M. F. 2009. From journal rankings to making sense of the world. **Academy of Management Learning and Education**, 8: 113-121.

Özen, Ş. 2002. Türkiye'deki örgütler/yönetim araştırmalarında törensel görgülcülük sorunu, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 2: 187-213.

Parker, M. ve Weik, E. 2014. Free spirits? The academic on the aeroplane. **Management Learning**, 45: 167-181.

Rayman, H. 2002. Nevruz ve Türk Kültüründe renkler. **Milli Folklor**, 53: 10-15.

Sandberg, J. ve Alvesson, M. 2011. Ways of constructing research questions: gap-spotting or problematization? **Organization**, 18(1): 23-44.

Türk Dil Kurumu. www.tdk.gov.tr Erişim: 15.12.2017

İÇSEL MOTİVASYON VE DUYGUSAL TÜKENME İLİŞKİSİ: AİLE MOTİVASYONUNUN VE İŞ YÜKÜNÜN BİÇİMLENDİRİCİ ROLÜ

Sevgi EMİRZA
Dokuz Eylül Üniversitesi, sevgi.bakar@deu.edu.tr
Alev KATRİNLİ
Dokuz Eylül Üniversitesi, alev.katrinli@deu.edu.tr
Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN
Dokuz Eylül Üniversitesi, omur.ozmen @deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Duygusal Tükenme, İçsel Motivasyon, Aile Motivasyonu, İş Yükü

Örgütsel davranış yazınındaki araştırmalar, çalışanların yaşadığı duygusal tükenmenin çeşitli iş ve örgütle ilgili çıktılar üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir (Cordes ve Dougherty, 1993; Swider ve Zimmerman, 2010). Bu durum duygusal tükenmenin sebeplerini anlamayı önemli hale getirmektedir.

Duygusal tükenmenin öncülleri üzerine yapılmış çalışmalar, bireyin yaptığı iş ile ilgili içsel motivasyonunun yüksek olmasının bireyin iyilik halini ve iş doyumunu arttırdığını (Luo, 1999) ve bu şekilde daha az duygusal tükenme yaşadığını göstermiştir (Gagne ve Deci, 2005; Karatepe ve Tekinkuş, 2006; Low ve diğerleri, 2001). Bunun yanı sıra, yakın zamanda yapılan bir çalışma, (Menges ve diğerleri, 2017) yüksek iç motivasyona sahip bireyler arasında aile motivasyonu yüksek olanların daha fazla stres yaşadıklarını göstermiştir.

Buradan yola çıkarak bu çalışmanın amacı, bireyin hem içsel motivasyonunun hem de aile motivasyonunun yüksek olması durumunun bireyin duygusal tükenme hissi üzerindeki etkileşimli etkisini anlamak ve bu ilişkide iş yükü düzeyinin biçimlendirici rolünü incelenmektir.

SOSYAL VE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN PSİKOLOJİK SAĞLAMLIK VE MUTLULUK ÜZERİNE ETKİSİ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tahsin AKÇAKANAT
Süleyman Demirel Üniversitesi, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr
Hasan Hüseyin UZUNBACAK
Süleyman Demirel Üniversitesi, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr
Serpil KÖSE
Süleyman Demirel Üniversitesi, serpilkose@sdu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Sosyal Destek, Örgütsel Destek, Psikolojik Sağlamlık, Mutluluk

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Psikolojik Sağlamlık

Türkçe'ye birçok farklı çevirisi bulunan "resilience" kelimesi yapılan çalışmalarda "Psikolojik Sağlamlık" (Gizir, 2007; Karaırmak, 2007; Erarslan, 2014; Doğan, 2015; Arslan, 2015), "Kendini Toparlama Gücü" (Terzi, 2006; Işık, 2016), "Yılmazlık" (Gürgan, 2006; Kaner ve Bayraklı, 2010; Çakar vd., 2014) ve "Psikolojik Dayanıklılık" (Basım ve Çetin, 2011; Bitmiş vd., 2013; Işık, 2016a) çevirileri ile kullanılmıştır.

Psikolojik sağlamlık bireyin yaşamış olduğu travmalara, tehditlere, trajedilere, ailesel ve ilişkisel sorunlara, sağlıkla ilgili sıkıntılara ve çalışma ortamı veya ekonomik problemler gibi olumsuzluklara karşın sağlıklı bir şekilde hayatına devam etmesini ve geleceğe umutla bakabilmesi olarak ifade edilebilir (Luthar vd., 2000: 3; Masten, 2001: 228; Sameroff, 2005: 3; Luthar, 2005: 1; Fleming ve Ledogar, 2008: 7; Baltacı ve Karataş, 2014: 458; Basım ve Çetin, 2011: 2).

Örgütsel Destek

Örgütsel destek, örgütün üyelerinin şikayetleriyle ilgilenmesini, çalışanlara yardım etmeye çalışmasını, çalışan refahına önem verilmesi ve onlara adil davranmasını ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986: 501; Asad ve Khan, 2003: 139). Örgütsel adaletin ve yönetsel desteğin sağlanması, örgütsel ödüller ve iş koşulları çalışanların örgütsel destek algısını etkilemektedir (Nayır, 2013: 90). Örgütsel adalet, iş karşılığı elde ettikleri ücret, fayda ve ödüllerle ve bu ücret, fayda ve ödüllerin kazanılması ile ilgili olarak uygulanan yöntemlerle alakalı olarak algılanan adalettir (Çakar ve Yıldız, 2009: 70). Yönetici ile kurulan iletişim, yöneticinin uyguladığı düzenlemeler ve verdiği mesajlar, yöneticiden gelen övgü ve onay yönetici desteğinin algılanmasında büyük bir etkiye sahiptir (Akbaş Tuna ve Boylu, 2016: 510). Ödüllendirme ise övgü, para veya terfi biçiminde olabilmektedir. Örgütler ödüllendirme politikaları vasıtasıyla örgütlerdeki davranışları olumlu yönde etkileyebilmektedir (Kaplan, 2010: 13-14).

Sosyal Destek

Dumont ve Provost'a göre sosyal destek kaynaklarını aile, arkadaşlar ve yabancı çevre oluşturmaktadır (Greeff ve Fillis, 2009: 280). Sosyal destek, bireyin korunduğuna ve sevildiğine, saygı duyulduğuna ve bir grubun üyesi olduğuna inandığı önemli bir husustur (Cobb, 1976: 300). Sosyal destek bireyin çevresiyle olan ilişkilerini kapsamaktadır. Yapılan çalışmalar algılanan desteğin alınan sosyal desteğe göre psikolojik sağlık üzerinde daha etkili olduğunu ortaya koymuştur (Çeçen, 2008: 416-417).

Sosyal destek ile psikolojik sağlamlık arasında kuvvetli bir bağ vardır. Psikolojik destek sağlayan eşe, arkadaşlara ve aile üyelerine sahip bireyler, daha az sosyal desteğe sahip bireylerle kıyaslandığında daha sağlıklı olmaktadırlar (Cohen ve Wills, 1985: 310-311).

Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Ganellen ve Blaney 1984'te yaptıkları çalışmada, sosyal destek ile psikolojik sağlamlık arasında pozitif yönlü bir ilişki elde etmiş, bireyin edindiği sosyal destek seviyesi arttıkça, psikolojik sağlamlığının da arttığı şeklinde yorum yapmışlardır (Ganellen ve Blaney, 1984: 159).

Psikolojik sağlamlığı etkileyen bir faktör de örgütsel etmenlerdir. Birim içi etkileşimin desteklenmesi, liderlik, olumlu rol model ve kurumsal politikaların adil şekilde uygulanması, çalışma arkadaşlarıyla sağlanan koordinasyon ve bağlılık psikolojik sağlamlığı olumlu yönde etkilemektedir (Meredith vd., 2011).

Lü ve arkadaşları, 2014'te yaptıkları araştırmada psikolojik sağlamlığı kişilik ve mutluluk arasında aracı olarak tanımlamışlardır. Bu rolüyle psikolojik sağlamlık hastalıklarda ve olumsuz sonuçlardan kaçınarak olumlu sonuçları edinmeye hizmet eder (Lü vd., 2014: 129).

Mutluluğun gerçekleşmesi birçok belirleyiciye bağlıdır. Mutluluk üzerine yapılan çalışmalardaki en önemli bulgulardan biri, kişinin hayatının maddi olmayan yönlerinin, özellikle de aile üyeleri, arkadaşlar ve komşular arasındaki sosyal ilişkilerin önem taşıdığıdır (Frey, 2008: 4).

Örgütsel destek kavramı, işverenlerin çalışanın rahatlığını dikkate alması ve mutluluğunu artırıcı faaliyetlerde bulunması anlamına gelmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 185). Bu tanımdan anlaşılmaktadır ki örgütsel destek, çalışanın mutluluğuna odaklanmakta, yani çalışan mutluluğunu beraberinde getirmektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örneklem

Çalışmanın evrenini üniversitelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak ise Süleyman Demirel Üniversitesi ve Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde görev yapan akademisyenler seçilmiştir. Bu kapsamda elektronik olarak hazırlanan anket linki akademisyenlerin mail adreslerine gönderilerek katılım sağlamaları istenmiştir. Çalışma 8 Ocak - 19 Ocak 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş ve toplamda 271 kişi anket çalışmasına katılmıştır. Araştırmaya katılanlardan %40,2'si kadın, %59,8'i ise erkektir. Katılımcıların %65,6'sı evli olup %9,1'i lisans, 40,6'sı yüksek lisans ve 50,4'ü doktora mezunudur. Katılımcıların unvan bazında dağılımlarına bakıldığında, %5,8'i profesör, %6,9'u doçent, %27,5'i yardımcı doçent, %22,1'i araştırma görevlisi, %26,4'ü öğretim görevlisidir. Katılımcıların bulunduğu örgütte çalışma sürelerinin ortalaması 9,8±7,49 yıl, yaş ortalaması ise 36,02±7,65'dir.

Ölçüm Araçları

Araştırmada veri toplamada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu 4 ölçekten oluşmakta olup ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Çok Boyutlu Algılanan Sosyal Destek Ölçeği (MSPSS): Algılanan sosyal desteğin ölçeği Zimet ve arkadaşları (1988) tarafından geliştirilmiş ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Eker ve arkadaşları (2001) tarafından yapılmıştır. Aile desteği, arkadaş desteği ve özel bir insan desteği olarak 3 boyut ve 12 maddeden oluşan ölçek 7'li likert tarzındadır. Bu araştırmada gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda ölçekten hiçbir madde atılmamış olup uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir (RMSEA:0,057, x^2/df:89,88/48 NFI:0,98, NNFI:0,98, CFI:0,99, GFI:0,95, AGFI:0,91). Boyutların güvenilirlik değerleri de (aile desteği α = .826, arkadaş desteği α = .908, özel bir insan desteği α = .966) ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ): Algılanan örgütsel desteğin ölçülmesinde Nayır (2011)'ın geliştirmiş olduğu 65 maddeden oluşan ölçeğin, yine Nayır tarafından 2011'de oluşturulan kısa formu kullanılmıştır. Örgütsel adalet, yönetim desteği, örgütsel ödüller ve iş koşulları olmak üzere üç alt ölçekten oluşan AÖDÖ, 28 maddeden meydana gelmiştir. Katılımcılar bu maddeleri 5'li likert tarzında cevaplandırmışlardır. Bu araştırmada

gerçekleştirilen DFA sonucunda örgütsel adalet boyutunun 4 maddesi, yönetim desteği boyutunun 1 maddesi, örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutunun 1 maddesi işlerlik göstermemektedir. DFA sonucunda ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu anlaşılmıştır (RMSEA:0,052, x^2/df:311,68/179, NFI:0,98, NNFI:0,99, CFI:0,99, GFI:0,90, AGFI:0,87). Boyutların güvenilirlik değerleri de (örgütsel adalet α = .934, yönetim desteği α = .916, örgütsel ödüller ve iş koşulları α = .897) ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği (KPSÖ): Psikolojik sağlamlığın ölçülmesinde Smith ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen, Doğan (2015) tarafından Türkiye'de geçerlik ve güvenilirliği incelenmiş olan ve 6 maddeden oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Katılımcılar ifadelere beşli Likert ölçeğine göre cevap vermişlerdir. Bu çalışmada KPSÖ'nün 2 maddesi işlerlik göstermemektedir. KPSÖ'nün uyum iyiliği değerlerinin iyi uyum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir (RMSEA:0,033, x^2/df:1,29/1, NFI:1,00, NNFI: 1,00, CFI: 1,00, GFI: 1,00, AGFI: 0,98). Ölçeğe ait Cronbach alfa katsayısının α=.845 olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu (OMÖ-K): Mutluluğun ölçülmesinde 2002 yılında Hills ve Argyle tarafından geliştirilmiş ve 2011'de Doğan ve Çötok tarafından Türkiye'de geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan ölçek kullanılmıştır. OMÖ-K tek boyutlu olup 7 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan sorular 5'li likert ölçeğine göre cevaplandırılmıştır. DFA sonucunda 1 maddenin çalışmadığı tespit edilmiştir. OMÖ-K'nın uyum iyiliği değerleri iyi uyum düzeyindedir (RMSEA:0,044, x^2/df:10,65/7, NFI:0,99, NNFI: 0,99, CFI: 1,00, GFI: 0,99, AGFI: 0,96). Bu çalışmada Oxford mutluluk ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı α=.817 değerini alarak oldukça güvenilir bir ölçek olduğunu kanıtlamıştır.

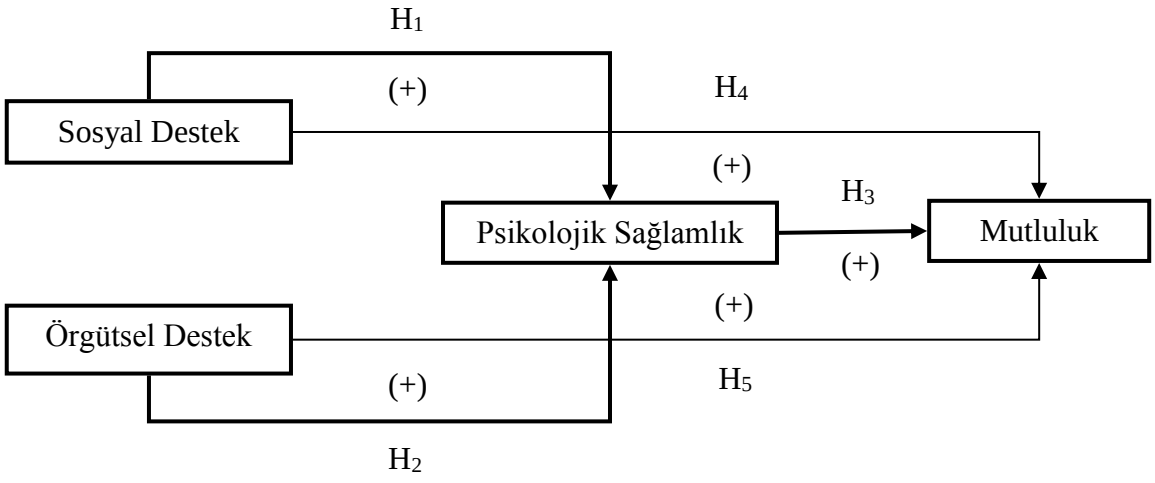
Uyum iyiliği ve Cronbach alfa katsayıları bağlamında tüm ölçeklerin yapısal olarak geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş ve sonuçta ölçeklerin tamamının geçerli ve güvenilir ölçekler oldukları sonucuna varılmıştır.

ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ VE BULGULARI

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada önerilen model şekil 1'de gösterilmiştir.

ŞEKİL 1:
Önerilen Araştırma Modeli



Önerilen model doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda verilmiştir.

H_1: Sosyal Destek, Psikolojik Sağlamlığın anlamlı bir yordayıcısıdır.

H_2: Örgütsel Destek, Psikolojik Sağlamlığın anlamlı bir yordayıcısıdır.

H_3: Sosyal Destek, Mutluluğun anlamlı bir yordayıcısıdır.

H_4: Örgütsel Destek, Mutluluğun anlamlı bir yordayıcısıdır.

H_5: Psikolojik Sağlamlık, Mutluluğun anlamlı bir yordayıcısıdır.

Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmada ele alınan değişkenlere ait aritmetik ortalama ve çarpıklık/basıklık değerleri aşağıda çizelge 1'de verilmiştir. Çizelge 1'de ayrıca değişkenler arası ilişkileri belirlemeye yönelik olarak yapılan pearson korelasyon analizi sonuçları da görülebilir.

ÇİZELGE 1:

Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler (N= 271)	**x̄**	**Çarpıklık**	**Basıklık**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
1. Aile Desteği	6,17	-1,034	,307	(,826)							
2. Arkadaş Desteği	5,48	-,833	,145	,400**	(,908)						
3. Özel Bir İnsan Desteği	4,58	-,420	-1,162	,278**	,529**	(,966)					
4. Örgütsel Adalet	2,98	-,069	-,488	,192**	,198**	,155*	(,934)				
5. Yönetim Desteği	3,54	-,541	-,033	,296**	,246**	,200**	,701**	(,916)			
6. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları	2,77	,016	-,439	122*	,142*	,149*	,771**	,687**	(,897)		
7. Psikolojik Sağlamlık	3,46	-,317	-,402	,202**	,241**	,178**	,192**	,156*	,167**	(,845)	
8. Mutluluk	3,43	-,373	-,191	,368**	,386**	,279**	,361**	,298**	,282**	,581**	(,817)

(p<0.05 için * ve p<0.01 için **). Parantez içerisindeki değerler boyutların güvenilirlik katsayılarını göstermektedir.

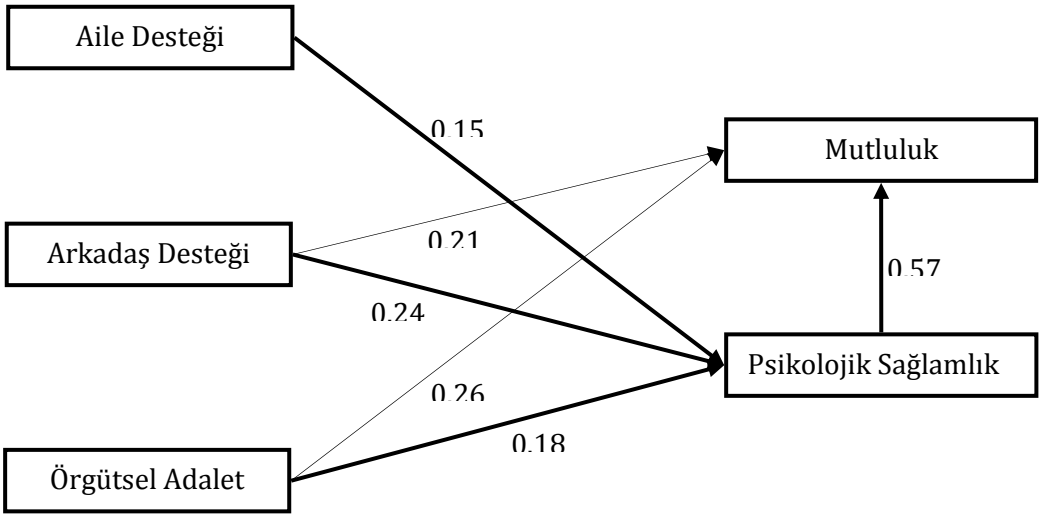
Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık basıklık değerleri incelenerek test edilmiştir. Test sonuçlarına çizelge 1'den bakılabilir. Çizelge 1 incelendiğinde verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1,5 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Schumacker ve Lomax (2004:69)'a göre, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ±1,5 aralığında değerler alması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre tüm değişkenler arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu çizelge 1'den tespit edilmektedir. Çizelge 1'e göre değişkenler arasındaki ilişkinin en yüksek olduğu boyutlar sırasıyla, psikolojik sağlamlık ile mutluluk (r= 0,581, p<0.01), arkadaş desteği ile mutluluk (r= 0,386, p<0.01), aile desteği ile mutluluk (r= 0,368, p<0.01), örgütsel adalet ile mutluluk (r= 0,361, p<0.01), yönetim desteği ile mutluluk (r= 0,298, p<0.01), aile desteği ile yönetim desteği (r= 0,296, p<0.01) ve örgütsel ödüller ve iş koşulları ile mutluluk (r= 0,282, p<0.01) şeklindedir.

Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla önerilen araştırma modeline ilişkin yapısal model kurulmuş ve Lisrel 8.8 programı ile uyum iyiliği değerleri test edilmiştir. Elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (RMSEA:0,033, x^2/df: 954,30/740, NFI:0,96, NNFI: 0,99, CFI: 0,99, GFI: 0,85, AGFI: 0,83) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir.

ŞEKİL 2:
Yapısal Eşitlik Sonuç Modeli



Şekil 2'de görüldüğü gibi psikolojik sağlamlık üzerinde, sosyal desteğin alt boyutlarından olan aile desteği (β= 0,15, p<0,05) ve arkadaş desteğinin (β= 0,24, p<0,05) pozitif yönlü ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Özel bir insan desteğinin anlamlı etkisi tespit edilememiştir. Bu durumda H_1 hipotezinin kısmen kabul edildiği söylenebilir. Yine şekil 2'den görüleceği üzere psikolojik sağlamlık üzerinde, örgütsel desteğin alt boyutlarından olan örgütsel adalet (β= 0,18, p<0,05) boyutunun pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Örgütsel desteğin diğer iki alt boyutunun psikolojik sağlamlık üzerinde anlamlı bir etkisi gözlemlenmemiştir. Bu doğrultuda H_2 hipotezi de kısmen kabul edilmiştir. 3 numaralı hipotezde sosyal desteğin, mutluluk üzerine olan etkisi incelenmektedir. Sosyal desteğin alt boyutlarından olan arkadaş desteği (β= 0,21, p<0,05) boyutunun mutluluğu pozitif ve anlamlı bir şekilde açıkladığı, aile desteği ve özel bir insan desteği boyutlarının ise anlamlı bir etki yapmadığı şekil 2'den tespit edilmiştir. Bu sebeple H_3 hipotezi de kısmen kabul edilmiştir. Örgütsel desteğin, mutluluk üzerine olan etkisine bakıldığında sadece örgütsel adalet (β= 0,26, p<0,05) boyutunun pozitif yönlü ve anlamlı bir etkide bulunduğu diğer iki boyutun ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bundan dolayı H_4 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Son olarak psikolojik sağlamlığın, mutluluk üzerine olan etkisinin test edildiği 5 numaralı hipotez sonuçlarına bakıldığında (β= 0,57, p<0,05), pozitif yönlü ve anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H_5'ün kabul edilmesine karar verilmiştir.

Sonuç modelinde görüldüğü üzere mutluluğu açıklayan değişkenler psikolojik sağlamlık, örgütsel adalet ve arkadaş desteğidir. Bu değişkenler mutluluğu R^2=0,62 düzeyinde açıklamaktadır. Yine modelde görüleceği üzere psikolojik sağlamlık değişkeni, örgütsel adalet, arkadaş desteği ve aile desteği değişkenleri tarafından yordanmaktadır. Bu değişkenlerin psikolojik sağlamlığı açıklama düzeyi ise R^2= 0,18 olarak tespit edilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada sosyal destek ve örgütsel desteğin, psikolojik sağlamlığa ve mutluluğa olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre hem sosyal desteğin hem de örgütsel desteğin, psikolojik sağlamlık ve mutluluk üzerinde pozitif etkileri olduğu tespit edilmiştir. Aynı tespitler psikolojik sağlamlığın, mutluluk üzerindeki etkisinde de yapılmıştır.

Yapılan araştırmada sosyal destek boyutlarından aile desteği ve arkadaş desteğinin, örgütsel destek boyutlarından ise sadece örgütsel adaletin, psikolojik sağlamlık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Akademisyenlerin psikolojik sağlamlık düzeylerinin, aile ve arkadaşlarından alacağı destek ile yukarı çekilebileceği, aynı zamanda örgütsel adaletin sağlanmasının da psikolojik sağlamlık üzerinde anlamlı etki

yapabileceği bu çalışmayla ortaya koyulmuştur. Güngörmüş vd. (2015), Meredith vd. (2011) ile Wilks ve Spivey (2010)'in yaptıkları çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Bu çalışmada akademisyenlerin mutluluklarının belirleyicilerinin arkadaş desteği, örgütsel adalet ve psikolojik sağlamlık olduğu bulunmuştur. Akademisyenlerin mutlulukları üzerine en yüksek etkide bulunan değişken psikolojik sağlamlıktır. Psikolojik olarak kendini sağlam hisseden bireylerin, zorluklarla mücadele edebilmeleri ve üstesinden gelebilmeleri, onları daha da güçlendirerek mutluluk düzeyleri üzerinde olumlu etki yapmaktadır. Lü vd. (2014) yaptıkları çalışmada, psikolojik sağlamlığın mutluluğu olumlu yönde etkilediğine yönelik sonuçlar bulmuşlardır. Mutluluk belirleyicilerinden birisinin aile desteği olmaması, onun yerine arkadaş desteğinin mutluluğu anlamlı şekilde açıklaması da karşımıza çıkan diğer bir bulgudur. İnsanları mutlu eden ve mutluluklarının sürekliliğini sağlayan faktörlerden birisi pek tabi ki arkadaş desteğidir. Çalışma saatleri esnek olan, takım çalışmasına ihtiyaç duyan ve 24 saatin uyku haricinde önemli bir kısmını işyerinde arkadaşları ile geçiren akademisyenlerin mutluluklarının açıklanmasında arkadaş desteğinin, aile desteğine göre daha ön planda olması çokta şaşırtıcı bir sonuç değildir. Frey ise 2008'de yaptığı çalışmada, mutluluğu arkadaş desteği ile birlikte aile desteğinin de etkilediği bulgusunu elde etmiştir.

Araştırmanın maddi ve zaman kısıtları nedeniyle iki Devlet üniversitesinde yürütülmesi önemli bir kısıttır. Sayı ve nitelik olarak farklı örneklemlerle gerçekleştirilecek tekrar çalışmaları daha sağlıklı ve genellenebilir sonuçlara ulaşma imkânı tanıyacaktır. Ayrıca anketlerin doldurulmasında kişilerin öz değerlendirmelerinin esas alınması ve sosyal beğenirlik etkisinin varlığının değerlendirmeye alınmamış olması, birer sınırlılık olarak yine göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Akbaş Tuna, A., ve Boylu, Y. 2016. Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkileri: hizmet sektöründe bir araştırma. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 8(4): 505-521.

Arslan, G. 2015. Çocuk ve genç psikolojik sağlamlık ölçeği'nin (ÇGPSÖ) psikometrik özellikleri: geçerlilik ve güvenirlik çalışması. **Ege Eğitim Dergisi**, 16(1): 1-12.

Asad, N., ve Khan, S. 2003. Relationship between job-stress and burnout: organizational support and creativity as predictor variables. **Pakistan Journal of Psychological Research**, 18(3/4): 139-149.

Baltacı, H. Ş., ve Karataş, Z. 2014. Validity and reliability of the resilience scale for early adolescents. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 131: 458-464.

Basım, H. N., ve Çetin, F. 2011. Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. **Türk Psikiyatri Dergisi**, 22(2): 104-114.

Bitmiş, M. G., Sökmen, A., ve Turgut, H. 2013. Psikolojik dayanıklılığın tükenmişlik üzerine etkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(2): 27-40.

Cobb, S. 1976. Social support as a moderator of life stress. **Psychosomatic Medicine,** 38(5): 300-314.

Cohen, S., ve Wills, T. A. 1985. Stress, social support, and the buffering hypothesis. **Psychological Bulletin**, 98(2): 310-357

Çakar, N. D., ve Yıldız, S. 2009. Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi?. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 8(28): 68-90.

Çeçen, A. R. 2008. Öğrencilerinin cinsiyetlerine ve anababa tutum algılarına göre yalnızlık ve sosyal destek düzeylerinin incelenmesi. **Journal of Turkish Educational Sciences**, 6(3): 415-431.

Doğan, T. 2015. Kısa psikolojik sağlamlık ölçeği'nin türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. **The Journal of Happiness and Well-Being**, 3(1): 93-102.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., ve Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71(3): 500–507.

Eker, D., Arkar, H., ve Yaldız, H. 2001. Çok boyutlu algılanan sosyal destek ölçeği'nin gözden geçirilmiş formunun faktör yapısı, geçerlik ve güvenirliği. **Türk Psikiyatri Dergisi**, 12(1): 17-25.

Fleming, J., ve Ledogar, R. J. 2008. Resilience, an evolving concept: a review of literature relevant to aboriginal research. **Pimatisiwin,** 6(2): 7-23.

Frey, B. S. 2008. **Happiness. a revolution in economics**. Cambridge: The MIT Press.

Ganellen, R. J., ve Blaney, P. H. 1984. Hardiness and social support as moderators of the effects of life stress. **Journal of Personality and Social Psychology**, 47(1): 156-163.

Gizir C. A., ve Aydın G. 2006. Psikolojik sağlamlık ve ergen gelişim ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. **Türk PDR Dergisi**, 3(26): 87- 99.

Gizir, C. A. 2007. Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması. **Türk PDR Dergisi**, 3(28): 113-128.

Greeff, A., ve Fillis, A. J. A. 2009. Resiliency in poor single-parent families. **Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services**, 90(3): 279-285.

Güngörmüş, K., Okanlı, A., ve Kocabeyoğlu, T. 2015. Hemşirelik öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve etkileyen faktörler. **Psikiyatri Hemşireliği Dergisi**, 6(1): 9-14.

Gürgan, U. 2006. Yılmazlık ölçeği (YÖ): ölçek geliştirme, güvenirlik ve geçerlik çalışması. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 39(2): 45-74.

Işık, Ş. 2016. Türkiye'de kendini toparlama gücü konusunda yapılmış araştırmaların incelenmesi. **Türk PDR Dergisi**, 6(45): 65-76.

Işık, Ş. 2016a. Psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. **The Journal of Happiness and Well-Being**, 4(2): 165-182.

Kaner, S., ve Bayraklı, H. 2010. Aile yılmazlık ölçeği: geliştirilmesi, geçerliği ve güvenirliği. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi**, 11(2): 47-62.

Kaplan, M. 2010. Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: kapadokya örneği. **Yayınlanmamış Doktora Tezi,** Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karaırmak, Ö. 2007. Investigation of personal qualities contributing to psychological resilience among earthquake survivors: a model testing study. **Unpublished Doctoral Dissertation,** Middle East Technical University, Social Sciences Institute, Ankara.

Luthar, S. S. 2005. Resilience at an early age and its impact on child psychosocial development. **Encyclopedia on Early Childhood Development**, 1-4

Luthar, S. S., Cicchetti, D., ve Becker, B. 2000. The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. **Child Development**, 71(3): 543-562.

Lü, W., Wang, Z., Liu, Y., ve Zhang, H. 2014. Resilience as a mediator between extraversion, neuroticism and happiness, PA and NA. **Personality and Individual Differences**, 63: 128-133.

Masten, A. S. 2001. Ordinary magic: resilience processes in development. **American Psychologist**, 56(3): 227-238.

Meredith, L. S., Sherbourne, C. D., Gaillot, S. J., Hansell, L., Ritschard, H. V., Parker, A. M., ve Wrenn, G. 2011. **Promoting psychological resilience in the US military**. Santa Monica, CA: RAND Corporation.

Nayır, F. 2013. Algılanan örgütsel destek ölçeğinin kısa form geçerlik güvenirlik çalışması. **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 28: 89-106.

Özcan, B. 2005. Anne-Babaları boşanmış ve anne-babaları birlikte olan lise öğrencilerinin yılmazlık özellikleri ve koruyucu faktörler açısından karşılaştırılması. **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Sameroff, A. 2005. Early resilience and its developmental consequences. **Encyclopedia on Early Childhood Dev**elopment, 1-6.

Savi Çakar, F., Karataş, Z., ve Çakır, M. A. 2014. Yetişkin yılmazlık ölçeği: Türk kültürüne uyarlanması. **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 32: 22-39.

Schumacker, R. E., ve Lomax, G. R. 2004. **A beginner's guide to structural equation modeling**. Second Edition, London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Terzi Ş. 2006. Kendini toparlama gücü ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. **Türk PDR Dergisi**, 3(26): 77-86.

Wilks, S. E., ve Spivey, C. A. 2010. Resilience in undergraduate social work students: social support and adjustment to academic stress. **Social Work Education**, 29(3): 276-288.

ÇALIŞANLARIN ETİK DEĞERLER ALGISININ SOSYAL SERMAYE ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN KONYA İLİ TİCARİ ÜST KURULUŞLARI KAPSAMINDA ARAŞTIRILMASI

Ahmet DİKEN
Necmettin Erbakan Üniversitesi adiken@konya.edu.tr
Nezahat KOÇYİĞİT
Necmettin Erbakan Üniversitesi nkocyigit@konya.edu.tr
Ebru ÖZER TOPALOĞLU
Necmettin Erbakan Üniversitesi eozer@konya.edu.tr

İş hayatında önemli bir konu haline gelen etik değerler ve bu değerlere sahip çalışanların etik davranışlarının ortaya çıkmasında anahtar etkenler ve sonuçları gündemdedir. Etik davranışların ortaya çıkması aynı zamanda bireyler ve topluluklar için önemli faydalar sağlayan sosyal sermaye kavramı ile ilintili bulunmaktadır. Çünkü sosyal sermaye terimi çoğunlukla bireyler ve kuruluşlar arasındaki ilişkilerden beslenerek güvenilirlik ile sonuçlanan ve sosyal ağı ve daha hızlı bilgi akışını teşvik eden, bütün bunlara ek olarak anlayışlı, merhametli ve güvenilir bir toplum yapısını üreten bir kavramdır. Dolayısıyla, sosyal sermayenin güven ve ahlaki davranışlara dayalı olarak inşa edilebileceği de söylenmektedir. Fakat literatürde sosyal sermaye ve etik unsurlar hakkında az sayıda tartışma yer almakta, ancak pratikte konuyla ilgili eksikliklerin giderilmesi için araştırmaların son yıllarda artmaya başladığı görülmektedir.

Bu amaçla yapılan çalışmada örneklem kapsamına, görevlerini yerine getirirken kurumun yayınladığı "İş Etiği İlke ve Değerleri" ni benimsemeleri gerektiği gerçeğinden hareketle, bir ilin ticari üst kurul ve kuruluşlarının çalışanları alınmıştır. İlke, değer ve misyonları gereği çalışanlarının sosyal sermaye düzeylerinin yüksek olduğu ve bu durumun etik ilkelere bağlılıkları ile ilişkili olduğu savı da bunu desteklemektedir. Bu doğrultuda Konya İlinde yer alan üç odanın, soruları değerlendirebileceği tespit edilen toplam 90 çalışanına online ortamda anket soruları yöneltilmiş ve alınan geri dönüş oranına göre 53 anket formu değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Korelasyon analizi sonucunda edinilen bulgulara göre çalışanların etik değer algıları ile sosyal sermayeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Etik Değerler, Ticari Üst Kuruluşlar

1. Literatür Taraması

1.1. Etik

Son yıllarda alanla ilgili yazında ve işletmeler arasında etik kavramı dikkate değer bir konu haline gelmiştir. Crane (1999: 245)'e göre hızla gelişen kurumsal ahlak ve iş etiği araştırmalarında teoride olan eksikliklerin giderilmesine yönelik bir ihtiyaç ortaya çıkmaktadır. Öyle ki etik değerler tarihte tüm çağlardan beri var olan, iş dünyası ile hayat arasında bir ayrım gerektirmeyen, bireyin ahlaki düzenini yeniden şekillendirmek ve bunların iş ve toplum ile nasıl ilişkili olduğunu açıklamakla ilgilenen bir alan olmuştur (Spence ve Rutherford, 2003: 2).

Yunanca "Karakter" anlamına gelen "Ethos" sözcüğünden türetilmiş olan etik kavramı bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine koyulması, neyin yapılıp yapılmayacağının, neyin istenip istenmeyeceğinin, neye sahip olunup olunmayacağının bilinmesi olarak tanımlanabilir (Şimşek vd, 2014). Başka bir tanıma göre ise etik, bir toplumun ahlaki standartlarını inceleme ve bu standartların nasıl uygulanacağını ve bu standartların makul veya mantıksız olup olmadığını sorgulama faaliyetidir (Velasquez,1998:11). Bir başka deyişle ise etik insan ile insan, insan ile kurum, kurum ile kurum ilişkilerinde kişinin tutum ve davranışlarında herkesi kapsayan ilke ve değerleri ifade etmektedir (Yıldız vd, 2016: 231).

Örgütsel etik, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren ilkeleri ve standartları içermektedir (Ferrell,vd., 2000). Örgütsel etiğin önemli olmasının sebepleri şunlardır (Şimşek vd, 2014):

- İşletmelerin uzun dönemlerde kar ve akılcılığı ön planda tutup, örgütsel etiği ihmal etmeleri
- "İyi bir işin iyi bir ahlak ile özdeş olduğunun" farkına varılması
- Yöneticilerin örgütsel etiği, mükemmellik ve kaliteye ulaşmak için doğal bir sonuç olarak görmeye başlamaları
- Rekabetin şiddetinin artması ve niteliğinin değişmesinin doğurduğu sonuçların örgütsel etiğe yöneliminde etkili olması
- Eskiden sınırlı bir ekonomik yaşam alanında ortaya çıkan örgütsel etiğin yeni ekonomik düzen ve iş ortamında yetersiz kalması
- Yaşamın değerler alanındaki bozukluğun, bir anlamda ahlaksızlığın sonuçlarının ve maliyetlerinin gittikçe yükseliyor olması

1.2. Kurumlarda Sosyal Sermaye

Her ne kadar güncel bir kavram olmasına rağmen sosyal sermaye, ekonomiden sağlığa, siyasetten sosyoloji ve sosyal psikolojiye, refah ve organize olmaya kadar tüm alanlarda araştırma konusu olarak ele alınmaktadır. Sosyal sermaye kavramının tanımı hakkında henüz bir ortak dil olmamasına rağmen, diğer sermaye türlerine nazaran sonuçları ortaya çıktığında ölçülebilir ve ölçümünün zor, soyut yapıda bir sermaye türü olduğu bilinmektedir.

Sosyal sermaye olgusuna ilk kez 1916 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin Batı Virjinya eyaletinde okul müfettişi ve aynı zamanda sosyolog olan Lyda J. Hanifan'ın yazdığı bir makalede rastlanılmıştır. Hanifan, okul performansının artırılmasında toplumun katılımının önemine vurgu yaparak (Yıldız ve diğerleri, 2016: 233);

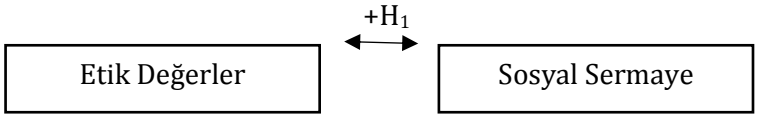
"…Bireyler arasında sosyal birliği oluşturan ve günlük hayatta önemli bir yere sahip arkadaşlık ve sosyal ilişki gibi somut esaslar vardır. Bir birey komşusuyla iletişime geçerse, onlar da diğerleriyle iletişime geçerse, orada bir sosyal sermaye birikimi olacaktır ve onlar da sosyal ihtiyaçlarını o anda tatmin ederek tüm toplumun yaşam şartlarında birçok gelişmeyi sağlamaya yetecek sosyal potansiyeli oluşturacaktır."

Literatürde araştırmacılar, sosyal faaliyetler için bir kaynak olarak kişiler arası ilişkilerin önemi üzerinde anlaşmaya varmalarına rağmen, sosyal sermayenin tanımı konusunda kesin bir fikir birliğine varamamışlardır. Bazı yazarlarca (Baker, 1990) kavramın kapsamı sadece ilişki ağlarının yapısıyla sınırlı kalırken, bazılarına göre Bourdieu (1986, 1993) ve Putnam (1995) bu tür ağlar vasıtasıyla erişilebilen gerçek veya potansiyel kaynakları içermektedir. Bu görüşlerden hareketle sosyal sermaye; bir kişinin ya da topluluğun sahip olduğu ilişkiler ağında gömülü olan ve bu alandan üretilen gerçek ve potansiyel kaynakların toplamıdır. Sosyal sermayenin entelektüel sermaye oluşumundaki rolü araştırıldığında ise yapısal, ilişkisel ve bilişsel olmak üzere 3 boyutta değerlendirilmesi yararlı olur görüşü karşımıza çıkmaktadır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 243). Yüksek düzeyde güven, örgütsel yenilik ve kurumsal performans gibi bir kurum içindeki sosyal ilişkileri ve çeşitli kurumsal sorunları açıklayan çok önemli bir kaynak olarak tanımlanmaktadır (Taştan ve Güçel, 2017: 49). Kariyer başarısını etkilemekte, bireyin iş bulmasına yardımcı olmakta, birimler arası kaynak değişimini ve ürün inovasyonunu kolaylaştırırken tedarikçi ilişkilerini de güçlendirmektedir (Adler ve Kwon, 2002: 17). Kavramın, karşılıklılık, gelişme ve sosyal uyum gibi iş etiği alanı ile güçlü bağlantılara sahip olduğu da görülmektedir (Ayios ve diğerleri, 2010: 3). Ayrıca müşteriler ve diğer yetkililer ile yapıcı ilişkiler gibi önemli kaynakları olan sosyal sermayenin bu bağlantıyı giderek güçlendirdiği savunulmaktadır.

1.3. Sosyal Sermaye Öncüllerinden Etik Değerler Algısı:

Literatür taramasının sonucunda birçok çalışmada yazarların sosyal sermaye ve etik arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna vardıkları görülmektedir (Demirtaş ve Emhan, 2015; Ayios ve diğerleri, 2010; Taştan ve Güçel, 2017). Maak (2007) çalışmasında sorumlu ve etik liderliğin sosyal sermayenin ortaya çıkışında etkili olduğu sonucuna varmıştır. Yazara göre iş dünyasındaki liderlerin paydaş ilişkisinden kaynaklanan bir dizi ahlaki sorunla uğraşması ve paydaşlarla kalıcı ve karşılıklı yarar sağlayan ilişkilerde bulunmaları zorunluluğu etik liderliği ön plana çıkmaktadır. Pastoriza, Ario ve Ricart (2008) sosyal sermayenin öncüllerini ve sonuçlarını araştırdıkları çalışmalarında, işletmelerdeki etik yönetim anlayışının sosyal sermaye üzerindeki olumlu etkisini bulmuşlardır. Su (2014) çalışmasında iş etiğinin insan sermayesi ve sosyal sermaye üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Literatürden hareketle oluşturulan hipotez ve model şöyledir:

H_1: Çalışanların etik değer algıları ile sosyal sermaye oluşumu arasında pozitif bir ilişki vardır.



2. Metodoloji

Çalışmada öncelikle, örneklemi oluşturan üç üst kurulun web siteleri incelenmiş ve etik konusuna verdikleri önem tespit edilmiştir. "Etik Kurallar" başlığı altında; etik kurallarının kapsamı, etik kurallarının neler olduğu, etik dışı gördükleri konular, etik kurulunun yapısı, görev ve sorumlulukları ve çalışma düzeni web sitelerinde ya ayrı bir sayfada belirtilmiş ya da misyon-vizyon bildirgelerinde değerler alt başlığında tüm faaliyetlerinde evrensel etik değerleri gözeten kuruluşlar olduğu şeklinde belirtilmiştir. İlgili kuruluşlar, her çalışanına değer ve eşit fırsat veren, şeffaf, tarafsız, tutarlı ve etkin bir yönetim anlayışları olduğunu açıklamışlardır.

Söz konusu etik kurallarını şu başlıklar altında toplamışlardır (Konya İli Ticari Üst Kurulu, 2018):

- Doğruluk ve Dürüstlük
- Yasal Sorumluluk
- Kaynakların Kullanımı
- Saygı ve Güven
- Fırsat Eşitliği
- Çıkar Çatışmaları
- Gizlilik
- Kurumsal İmaj

Çalışmada amaç etik değerler ile sosyal sermaye arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaçla etik ilkelere ve kurallara önem verdiği bilinen ve bir ilin sanayisi için çalışanlar, üyeler ve tedarikçiler kapsamında yol gösterici kurumlar olan üst kuruluşlar çalışanları kapsamında anket uygulamasına gidilmiştir. Etik davranışlar bir ilin sanayisinin ticari üst kuruluşlarının üyeleri, tedarikçileri ve çalışanları, kısacası tüm paydaşları ile olan ilişkisinde etkinliği artıran vazgeçilmez kurallar bütünüdür. Konya ilinde ilgili ticari üst kuruluşların yayınladıkları etik kuralları vardır ve çalışanlar bu normlar çerçevesinde etik değerlere uygun çalışmak zorundadır.

Araştırmada yöntem olarak anket metodu kullanılmıştır. Çalışanların etik değerler algısını ve davranışlarını ve sosyal sermaye düzeylerini ölçen toplam 60 ifadeden oluşan ve 5'li likert ölçeğine (kesinlikle katılmıyorum-kesinlikle katılıyorum) dayalı anket formu oluşturulmuştur. Formda ilk bölümde cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi gibi "Demografik değişkenler"i ölçer ifadeler yer almaktadır. İkinci bölümde "Sosyal Sermayenin

Unsurları" na yönelik ve üçüncü bölümde "Etik Durum"a ilişkin ifadeler yer almaktadır. "Sosyal Sermaye Unsurları" ölçeği Namalır (2015)'ın çalışmasından alınmış olup, araştırmacılar tarafından 40 madde anket formuna eklenmiştir. "Etik Durum" ölçeği ise Yazıcı ve Yazıcı (2010) tarafından geçerlilik ve güvenilirliğinin yapıldığı çalışmadan alınmış olup, 20 madde ankete eklenmiştir.

Araştırmanın Konya ili ticari üst kuruluşları çalışanlarına uygulanmış olması diğer illerdeki aynı kuruluşlar için ya da diğer sektörler için genellenemez haldedir. İfadeler katılımcıların cevapları olduğundan sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır.

3. Bulgular

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda ölçeklerin güvenirlik katsayıları (Chornbach's Alfa) .60 üzeri değerler olarak ölçümlenmiştir ve güvenilir bulunmuştur. Katılımcıların demografik bilgileri ise Tablo 1'dedir. Tablo'dan da anlaşılacağı üzere katılımcıların büyük çoğunluğu (% 75,5) erkek ve evli (% 81,1) olup önemli bir kısmı (% 45,3 oranları ile) lisans ve lisansüstü eğitime sahiptir. Katılımcılar çalışma süreleri bakımından incelendiğinde ise bulunduğu kuruluşta çalışma süresi bakımından en büyük çoğunluk (% 26,4 oranları ile) bir-beş ve altı-on yıl arası çalışanlarda görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Değişkenler (n=53)

DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER		**SAYI**	**YÜZDE**
Cinsiyet	Kadın	13	75.5
	Erkek	40	24.5
	Toplam	53	100
Eğitim	Ortaöğretim	2	3.8
	Ön lisans	3	5.7
	Lisans	24	45.3
	Lisansüstü	24	45.3
	Toplam	53	100
Bulunduğu Kurumda Çalışma Süresi	0-5 yıl	14	26.4
	6-10 yıl	14	26.4
	11-15 yıl	13	24.5
	16-20 yıl	9	17.0
	20 yıl ve üzeri	3	5.7
	Toplam	53	100

Tablo 2'de kullanılan iki ölçeğin (Sosyal Sermaye Unsurları ve Etik Durum) toplam puanları ile aralarındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Tablo incelendiğinde katılımcıların kurumlarına ilişkin etik değer algıları ile sosyal sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilir. Bu ilişki, katılımcıların etik durum algılarının bütünü ile sosyal sermaye düzeyleri arasında orta düzeyde ($r= .231$ ve $p<0.01$) ilişkili bulunmuştur.

Tablo 2: Sosyal Sermaye İle Etik Değer Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları (n=53)

Spearman's rho		Cinsiyet	Medeni durum	Yaş	Öğrenim	Hizmet süresi	Gelir	Sosyal sermaye	Etik değer
Cinsiyet	Correlation Coefficient	1	-0,061	0,069	-0,022	0,184	0,014	-0,043	-,355(**)
	Sig. (2-tailed)	.	0,532	0,483	0,821	0,058	0,89	0,661	0
Medeni durum	Correlation Coefficient	-0,061	1	-,653(**)	-0,08	-,633(**)	-,378(**)	0,095	-0,103
	Sig. (2-tailed)	0,532	.	0	0,413	0	0	0,335	0,295
Yaş	Correlation Coefficient	0,069	-,653(**)	1	0,094	,747(**)	,488(**)	0,026	0
	Sig. (2-tailed)	0,483	0	.	0,338	0	0	0,791	0,996
Öğrenim	Correlation Coefficient	-0,022	-0,08	0,094	1	0,06	,422(**)	-0,152	-0,158
	Sig. (2-tailed)	0,821	0,413	0,338	.	0,543	0	0,119	0,107
Hizmet süresi	Correlation Coefficient	0,184	-,633(**)	,747(**)	0,06	1	,572(**)	-0,046	-0,133
	Sig. (2-tailed)	0,058	0	0	0,543	.	0	0,643	0,176
Gelir	Correlation Coefficient	0,014	-,378(**)	,488(**)	,422(**)	,572(**)	1	0,064	-,253(**)
	Sig. (2-tailed)	0,89	0	0	0	0	.	0,516	0,009
Sosyal sermaye	Correlation Coefficient	-0,043	0,095	0,026	-0,152	-0,046	0,064	1	,231(*)
	Sig. (2-tailed)	0,661	0,335	0,791	0,119	0,643	0,516	.	0,017
Etik değer	Correlation Coefficient	-,355(**)	-0,103	0	-0,158	-0,133	-,253(**)	,231(*)	1
	Sig. (2-tailed)	0	0,295	0,996	0,107	0,176	0,009	0,017	.

** p < 0.01 * p < 0.05

Sonuç ve Tartışma

Günümüzde herhangi bir maliyet gerektirmeyen sosyal sermaye, bir toplumun zenginliğinin ve refahının önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilmektedir. Sosyal sermaye, başarılı bir şekilde inşa edildiği takdirde, önümüzdeki yüzyılda refah ve uyum için en iyi göstergelerden biri olacaktır.

Bu çalışmada ticari üst kurulların çalışanlarının etik durum algıları ile sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada regresyon analizi sonucunda etik değerler algısı ile sosyal sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Araştırma modeline göre hipotez testi özetlenecek olursa;

H1 hipotezi; çalışanların etik değer algıları ile sosyal sermaye oluşumu arasında pozitif bir ilişki olduğu, yapılan korelasyon analizi neticesinde doğrulanmış ve kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçları araştırmanın sınırlılıkları göz önüne alınarak kullanılmalıdır. Genellenebilir sonuçların elde edilebilmesi için araştırma modelinin başka bölgelerde ve

başka sektörlerde de tekrarlanması önerilmekte ve literatüre katkı yapması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

Adler, P. S. ve Kwon, S. W. 2002. Social capital: prospects for a new concept, **Academy Of Management Review**, 27 (1), 17-40.

Ayios, A., Jeurissen, R. ve Spence, L. J. 2010. Social capital: A review from an ethics perpsective, **Brunel University. Brunel Business School Research Papers**. Retrieved From, http://bura.brunel.ac.uk./handle/2438/4432.

Baker, W. 1990. Market networks and corporate behavior, **American Journal Of Sociology**, 96: 589-625.

Bourdieu, P. 1986. The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), **Handbook of theory and research for the sociology of education. New York: Greenwood.**

Bourdie, P. 1993. **Sociology In Question**. London: Sage.

Crane, A. 1999. Are you ethical please tick yes or no on researching ethics in business organizations. **Journal Of Business Ethics**, 20, 237-248.

Demirtaş, O. ve Emhan, A. 2015. The relationship between social capital and ethics: an application at health sector, **Journal Of Public Management Research**, 1 (1), 21-29.

Ferrell,O.C., Fraedrich, J., Ferrell, L. 2000. Business Ethics Ethical Decision Making and Cases, **Houghton Mifflin Company, Boston: USA.**

Ivonava, V. Y. 2007. Ethics in an unethical environment or absence of ethics?, **International Journal Of Emerging Markets**, 21 (1), 84-91.

Maak, T. 2007. Responsible leadership, stakeholder engagement and the emergence of social capital, **Journal Of Business Ethics**, 74, 329-343.

Nahapiet, J. ve Ghoshal, S. 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, **Academy Of Management Review**, 23 (2), 242-266.

Namalır, M. M. 2015. Okul yöneticileri ve öğretmenlere göre sosyal sermayenin okullarda kullanılma düzeyi, **Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.

Pastoriza, D. , Arino, M. A. ve Ricart, J. E. 2008. Ethical managerial behavior as an antecedent of organizational social capital, **Journal Of Business Ethics**, 78 (3), 329-341.

Putnam, R. D. 1995. Bowling alone: America's declining social capital. **Journal Of Democracy**, 6: 65-78.

Spence, J. L. ve Rutherfood, R. 2003. Small business and emprical perspectives in business ethics: editorial. **Journal Of Business Ethics**, 47, 1-5.

Su, H. Y. 2014. Business ethics and the development of intellectual capital, **Journal Of Business Ethics**, 119, 87-98.

Şimşek, Ş., Çelik A., Akgemci T .2014. Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, **Eğitim Yayınevi: Konya.**

Taştan, B. S. ve Güçel, C. 2017. The impact of employees'perceived business ethics and ethical climate on organizational social capital, **Turkish Journal Of Business Ethics**, 10 (1), 47-76.

Velasquez, M.G .1998. Business Ethics, Conceptes and Cases, **Prentice Hall, Fourth Edition: New Jersey.**

Yazıcı, A. ve Yazıcı, S. 2010. Etik durum ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 8 (4), 1001-1017.

Yıldız, T., Aykanat, Z. ve Tüzemen, S. 2016. Etik liderliğin sosyal sermaye üzerindeki etkisi üzerine bir araştırma. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 31 (2), 229-250.

http://www.kso.org.tr/sayfa/tr/etik-kurallari-
http://www.kto.org.tr/misyonumuz-ve-vizyonumuz-833s.htm
http://www.ktb.org.tr/

ÖRGÜTSEL, BİREYSEL VE TEKNOLOJİK ENGELLERİN ETKİLEŞİMİNDE AKADEMİSYENLER BİLGİYİ NEDEN PAYLAŞMAZ?

Esra BARAN
Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, esra.baran@deu.edu.tr
İlke Sezin AYAZ
Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, ilke.ayaz@deu.edu.tr
Abdullah AÇIK
Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, abdullah.acik@deu.edu.tr
Ömür Yaşar SAATÇIOĞLU
Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, yasar.saatci@deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Bilgi Paylaşımı, Bilgi Paylaşım Engelleri, Üniversite, Akademisyen

BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ

Bilgi, insanların etraflarındaki dünyayı şekillendirme, onu sınıflandırma ve belirli biçimlere göre bu dünyayı yorumlama, bir başka deyişle temel olarak insanların yaşamlarındaki belirsizliği azaltma gereksinimidir (Uit Beijerse, 1999: 99). Bilgi kavramı en geniş ayrıma göre bireysel bilgi ve organizasyonel bilgi olmak üzere iki sınıfta incelenmektedir (Yahya ve Goh, 2002:458; Bhatt, 2002: 32). Örgüt içindeki bilgi ilk defa Macar filozof Michael Polanyi tarafından 1966 yılında yazdığı "The Tacit Dimension" adlı kitabında açık ve örtük bilgi olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Dervişoğlu, 2004: 30-31). Nonaka ve Takeuchi (1995) açık ve örtük bilgi arasındaki etkileşimi bilgi yaratmanın dinamik bir modeli olan "bilgi dönüşümü" modeli ile sunmuşlardır.

Bilgi yönetimi, örgütlerin rekabet güçlerini artırmak ve sürdürmek için bilginin etkin bir biçimde tanımlanması, elde edilmesi ve kullanılmasını amaçlayan strateji veya süreçler olarak tanımlanmaktadır (Çakar ve diğerleri, 2010). Bilgi paylaşımı, örgütte katılımı ve iletişimi güçlendiren uygulamalardan birisidir (Aktan, 1999). Bilgi paylaşımı bilgi yönetim süreçleri içerisinde oldukça önemli bir konuma sahiptir. Ruggles (1997)'ye göre bilgi yönetimi üç süreçten oluşan bir yapıdır. Birinci süreç bilginin yaratılmasıdır. Bu süreç bilginin oluşturulması, elde edilmesi, sentez ya da bilginin uyarlanması gibi çalışmalarla desteklenebilir. İkinci süreç olan düzenleme ise; bilginin elde tutulması ve temsil edilmesi faaliyetleri ile desteklenebilir. Ruggles'a göre bilgi yönetiminin son aşaması ise bilginin transferdir. Liebowitz ve Beckman (1998) ise bilgi yönetimi süreçlerini bilginin toplanması, ayrıştırılıp seçilmesi, organize edilmesi, depolanması, paylaşılması ve uygulanması şeklinde ifade etmiştir. Bilgi yönetiminin son aşaması olan bilgi paylaşımı olmadan bilginin uygulanması mümkün olmayacağından süreç tamamlanmayacaktır. Bu nedenle bilginin elde edilmesi, örgüt üyeleri arasında paylaşımı, geliştirilmesi ve yönetilmesi stratejik bir faaliyet olarak görülmektedir. Bu durum bilgi paylaşımı kavramının önemini arttırmaktadır (Demirel, 2009: 100).

ÜNİVERSİTELERDE BİLGİ PAYLAŞIMININ ÖNEMİ

Bilgi paylaşımı, çalışanlarının çoğunluğu bilgi işçileri olan üniversiteler gibi bilgi temelli organizasyonlarda hayati önem taşır. Üniversitelerde etkin bilgi paylaşımı, akademisyenlerin potansiyellerini en iyi şekilde fark etmelerini ve geliştirebilmelerini sağlar. Akademik personelin yarattığı veya kazandığı bilgiler görev yapmakta oldukları eğitim kurumunun entelektüel sermayesinin deposunu oluşturur. (Jain ve diğerleri, 2007: 23). Bilgi deposu, kurumların bilgi tabanındaki boşlukları veya eksiklikleri doldurmak için üniversitelerin mevcut becerileri ve deneyimlerini mevcut ihtiyaçlarıyla eşleştirmesine olanak sağlayacaktır (Cheng ve diğerleri 2009: 316). Cheng ve diğerleri (2009) ticari kuruluşlarda olduğu gibi bilgi yönetiminin etkin bir şekilde kullanıldığında akademik

kurumlar içinde rekabet avantajı yaratabileceğinden bahsetmektedir. Yaratılan ve depolanan bilgilerle entelektüel sermaye deposunun oluşturulması, akademisyenlerin ve araştırmacıların bilgi döngüsünü geliştirmesine ve kurumun akademik camiada fark yaratmasına yardımcı olacaktır. Üniversitelerde üretilen yeni bilgiler, teknoparklar, girişimcilik ofisleri vb. kurumlar ile paylaşıldıkça sektördeki firmalar için de rekabet avantajı yaratacaktır.

Üniversitelerin, akademisyenler arasında bilginin özgürce paylaşıldığı yerler olması beklenmektedir. İdeal olan, akademisyenlerin bilgi paylaşımının önemini kabul etmesi ve gündelik faaliyetlerinde meslektaşları ile bilgi paylaşımının yaygın olmasıdır. Bununla birlikte, gerçekte bilgi paylaşımının üniversitelerde beklenenin aksine daha az olduğu belirtilmekte ve ayrıca bilgiyi paylaşma konusundaki düşük istek veya isteksizlik, akademik alanda bir sorun olarak görülmektedir (Ramayah ve diğerleri, 2013: 133). Kim ve Ju (2008: 282), akademisyenlerin, üniversitenin amaç ve hedeflerine yönelik ortak görüşleri paylaşmaktan çok, bireysel akademik başarıya daha fazla önem vererek bağımsız ve bireysel olma eğiliminde olduklarını belirtmiştir. Üniversitelerin bilgiyi keşfetme, üretme, koruma ve yayma gibi misyonları göz önünde bulundurulduğunda üniversitelerdeki akademisyenlerin bilgiyi paylaşmasına ve etkili bir şekilde işbirliği yapmasına yardımcı olacak sistematik bir yapı ve etkin bilgi paylaşım olanakları sağlamak oldukça önemlidir.

YAZIN TARAMASI

İlgili yazın incelendiğinde bilgi paylaşımındaki engellere dair birçok araştırma (Riege, 2005;Lindsey, 2006; Rosen ve diğerleri, 2007; Ardichvili, 2008; Joshi ve diğerleri, 2012; Sharma ve diğerleri, 2012; Assefa ve diğerleri, 2013; Sharma ve Singh, 2013a;Sharma ve Singh,2013b; Jeenger ve Kant, 2013; Kukko, 2013;Olaniran, 2017) gerçekleştirildiği görülmektedir. Riege (2005) bilgi paylaşımındaki engelleri bireysel engeller, örgütsel engeller ve teknolojik engeller olarak sınıflandırmıştır.

Ayrıca bilgi paylaşımın öneminin oldukça yüksek olduğu eğitim sektöründe öğretmenler ve akademisyenler üzerine gerçekleştirilmiş çalışmalarda mevcuttur. Örneğin; Jain ve diğerleri (2007), Malezya'da İşletme Bölümünde akademik personel arasındaki bilgi paylaşım faaliyetlerine odaklandıkları çalışmalarında anket yöntemi kullanarak bilginin akademik bir ortamda paylaşılmasında var olan engelleri incelemişlerdir. 2014 yılında Wei Chong ve diğerleri Jain ve diğerlerinin (2007) çalışmalarına dayanarak Malezya'daki kamu ve özel üniversitelerde akademik personelin bilgi paylaşım engellerini ve stratejilerini araştırmışlardır. Kim ve Ju (2008), Güney Kore'deki özel bir araştırma üniversitesinde tam zamanlı akademik personele anket uygulayarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algının ve ödüllendirme sistemlerinin fakülte bilgi paylaşımında en etkili faktörler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Sohail ve Daud (2009) bilginin doğasının, çalışma kültürünün, personelin tutumunun, paylaşma motivasyonunun ve paylaşma fırsatının kamu üniversitelerindeki akademik personel arasında bilgi paylaşımını arttırmada önemli rol oynadığını belirtmiştir. Zawawi ve diğerleri (2011) bilgi paylaşımını etkileyen en baskın faktörün, "örgütsel ödüllerinin eksikliği" ve bunu takiben "bilgi iletişim teknolojisinin eksikliği" olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Fakültedeki akademik personeller tarafından algılanan bilgi paylaşımı engellerini ve zorluklarını belirlemeyi amaçlayan Santosh ve Panda (2016)'nın çalışmalarının sonucunda algılanan en önemli engel, "takdir edilme eksikliği" ve "örgütsel bilgi paylaşım kültürünün olmaması" çıkmıştır. Tahir ve diğerleri (2016) ödül sistemi ve kültürün teknik öğrenim kurumlarındaki öğretmenlerin bilgi paylaşımlarında önemli yordayıcılar olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, yönetim desteği eksikliğini ve bireysel olumsuz algılamaları öğretmenlerin bilgi paylaşımlarında karşılaştıkları zorluklar ve kısıtlamalar olarak tanımlamışlardır. Yeşil ve Hırlak (2013) Türkiye'deki bir üniversitede akademisyenlerle anket yaparak gerçekleştirdikleri çalışmada bireysel bilgi paylaşımı engellerinin bireysel yenilikçilik davranışı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çizelge 1'de akademideki bilgi paylaşımı üzerine yapılan yazın taramasının

detayları görülmektedir. Bilgi akademik camiada değerli bir güçtür ve bu güç paylaşıldıkça artar. Farklı deneyimlere, değerlere ve görüşlere sahip olan akademisyenler arasındaki bilgi paylaşımı da üniversitelerin stratejik hedeflerine ulaşmasında ve performansının artmasında oldukça önemlidir. Bu nedenle akademisyenler arasındaki bilgi paylaşımı engellerinin araştırılması, bu engeller arasındaki ilişkilerin sistematik bir modelle yapılandırılması ve bu engellerin üstesinden gelmek için stratejik bir yol haritasının oluşturulmasının oldukça önem arz ettiği düşünülmektedir. Yazında çeşitli sektörlerde bilgi paylaşım engellerinin Yorumlayıcı Yapısal Modelleme (ISM) yöntemi ile incelendiği çalışmalar mevcuttur (Joshi ve diğerleri, 2012; Sharma ve diğerleri, 2012; 2013; Sharma ve Singh, 2013a) fakat akademisyenler arasındaki bilgi paylaşımı engellerinin etkileşiminin ISM yöntemi kullanılarak araştırıldığı bir çalışmaya ilgili yazında rastlanmaması çalışmanın motivasyonunu oluşturmaktadır.

Çizelge 1:
Akademideki Bilgi Paylaşım Engelleri Üzerine Yazın Taraması

Yazar(lar) **Bilgi Paylaşımındaki Engeller**	**Hew ve Hara (2007)**	**Jain ve diğerleri**	**Kim ve Ju (2008)**	**Sohail ve Daud (2009)**	**Wang ve diğerleri**	**Zawawi ve diğerleri**	**Yassin ve diğerleri**	**Yeşil ve Hırlak (2013)**	**Santosh ve Panda**	**Tahir ve diğerleri**
Zaman eksikliği	✓	✓		✓				✓	✓	✓
Teknoloji eksikliği	✓	✓		✓		✓		✓		
Çalışma arkadaşları arasındaki güven eksikliği		✓	✓	✓				✓	✓	
Yönetim tarafından yönlendirmenin eksik olması								✓		
Sosyal ağların eksikliği				✓				✓		
Güç ilişkileri (hiyerarşinin yüksek olması)		✓		✓				✓		
Örgütsel amaçlar içinde bilgi paylaşımının amaçlanmaması								✓		
Teknolojik sistemlere ilişkin eğitiminin olmaması								✓		
İş kaybı korkusu								✓		
İletişim becerilerinin yeterli olmaması		✓	✓	✓	✓				✓	
Yaş farklılıkları								✓		
Tecrübe düzeylerindeki farklılıklar								✓		
İş arkadaşları tarafından takdir edilmeme korkusu								✓		
Ödül sisteminin olmaması		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Destekleyici kurum kültürünün olmaması		✓					✓	✓	✓	
Fiziksel çalışma ortamının uygun olmaması		✓		✓				✓		

Yazar(lar) Bilgi Paylaşımındaki Engeller	Hew ve Hara (2007)	Jain ve diğerleri	Kim ve Ju (2008)	Sohail ve Daud (2009)	Wang ve diğerleri	Zawawi ve diğerleri	Yassin ve diğerleri	Yeşil ve Hırlak (2013)	Santosh ve Panda	Tahir ve diğerleri
Bilgi paylaşımı için gerekli teknolojik bilginin olmayışı				✓				✓		
Takım çalışması kültürü ve iş birliğinin olmayışı			✓						✓	
Bireylere ait bilginin korunmasında yetersizlikler					✓					
Mevki kaybetme korkusu nedeniyle bilginin paylaşılmaması					✓					
Bilimsel araştırmaların değerlendirilmesini adil olmaması					✓					
Bilginin elde edildiği kaynağın belirtilmemesi					✓					
Diğer kurumlar ile akademik iletişimin olmaması					✓					
Bazı akademisyenlerin hiç bir katkı yapmadan çalışmalardan kendine pay çıkarması					✓					
Reddedilme veya dikkate alınmama korkusuyla diğer akademisyenlere soru sorma ve yardım isteme ile ilgili çekinceler					✓					
Akademik iş yükü										✓
Olumsuz bireysel özellikler										✓
Yönetim desteğinin olmaması							✓			✓
Bilginin değeri ve bilgi paylaşımının gerekliliğinin farkında olmamak		✓	✓					✓		
Örgüt yapısı							✓			
Bilgi paylaşımı ile ilgili aktivitelerin yetersizliği		✓					✓			
Paylaşılan bilginin yanlış kullanımlarından çekinmek		✓						✓		
Kaynakların fakülte içinde paylaşımına ilişkin bir talep olamaması									✓	
Bilginin korunma metodlarıyla ilgili bilginin olmaması									✓	

AMAÇ VE YÖNTEM

Bu araştırmada, bilgi yönetiminin uygulanmasında kilit unsur olan bilgi paylaşımına odaklanılarak, bilgi paylaşımında etkili olan engellerin hangilerinin Türkiye'deki akademisyenler için geçerli olduğunun incelenmesi ve saptanan engeller arasındaki ilişkilerin ve etki derecelerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı kapsamında öncelikle akademisyenlerin bilgi paylaşım süreçlerinde etkili olan engellerin yazın taraması yapılmıştır. Araştırmanın uygulaması iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada, yazın taramasında tanımlanan bilgi paylaşımı engellerinin (bkz.Çizelge 1), Türkiye'deki akademisyenler için geçerli olup olmadığı incelenmiştir.

Elde edilen engeller farklı disiplinlerden kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapmış 13 uzman akademisyenin görüşüne sunulmuştur. Görüşü alınan uzmanlar 14 ila 48 yılları arasında mesleki tecrübeye sahip olup enstitü kurulu üyeliği, yönetim kurulu üyeliği, üniversitelerarası kurul üyeliği, bölüm başkanlığı, anabilim dalı başkanlığı, enstitü müdürlüğü, dekan yardımcılığı, dekanlık, rektör yardımcılığı ve rektörlük gibi çeşitli idari görevlerde bulunmuşlardır. Uzmanlara, hazırlanan soru formunda yazından elde edilen engeller verilerek bu engellerin Türkiye'deki akademisyenler için geçerli olup olmadığı ve eğer geçerli ise etki derecelerini değerlendirmeleri istenmiştir.

İlk aşamadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda %90'in üzerinde uzlaşmaya varılan bilgi paylaşım engellerinin analizi araştırmanın ikinci aşaması olan Yorumlayıcı Yapısal Modelleme yöntemiyle gerçekleştirilecektir. Bir soruna neden olan faktörleri ve birbirleriyle olan ilişkilerini tanımlamak ve netleştirmek için kullanılan Yorumlayıcı Yapısal Modelleme doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili faktörlerin kapsamlı bir sistematik modelle yapılandırıldığı interaktif bir planlama metodudur (Saatçıoğlu ve Özmen, 2010: 2013).

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın birinci aşamasında uzmanların görüşlerinin alınmasıyla elde edilen bulgular Çizelge 2'de sunulmuştur. Araştırmanın bulgularına göre, uzmanlar tarafından tam uzlaşmaya varılan dört adet bilgi paylaşım engeli belirlenmiştir. Tam uzlaşmaya varılan örgütsel bilgi paylaşımı engellerinden olan "takım çalışması kütlüsü ve işbirliği eksikliği" uzmanların büyük çoğunluğu tarafından yüksek etkili olarak değerlendirilmiştir. 12 uzman tarafından etkili olduğu belirtilen engellerin altısı bireysel iken beşi örgütsel engellerdir. %84,6 uzlaşma oranına sahip olan engellerin ikisi örgütsel üç tanesi ise bireysel engellerdir. "Teknoloji eksikliği" engelinin etkili olması konusunda yalnızca %46,2'lik bir uzlaşma oranına ulaşılmıştır. "Bilgi paylaşımı için gerekli teknolojik bilginin olmaması" engelinin ise 8 uzman tarafından etkili olduğu belirtilirken 5 uzman tarafından etkisiz olduğu belirtilmiştir.

Çizelge 2:
Araştırmanın Birinci Aşama Bulguları

Bilgi Paylaşımındaki Engeller	Akademisyenlerin Bilgi Paylaşımında		Çok Az Etkili	Az Etkili	Orta Derecede	Oldukça Etkili	Çok Fazla Etkili
	Etkilidir	Etkili Değildir					
Zaman eksikliği	8(%61,5)	5(%38,5)	-	2	1	4	1
Teknoloji eksikliği	6(%46,2)	7(%53,8)	-	2	1	3	-
Çalışma arkadaşları arasındaki güven eksikliği	12(%92,3)	1(%7,7)	1	1	3	3	4
Yönetim tarafından yönlendirme eksikliği	12(%92,3)	1 %7,7)	1	1	1	7	2
Bilginin değeri ile ilgili farkındalığın düşük olması	12(%92,3)	1(%7,7)	-	-	6	3	3
Sosyal ağların eksikliği	11(%84,6)	2(%15,4)	-	1	2	6	2
Güç ilişkileri (hiyerarşinin yüksek olması)	13(%100)	-	-	3	4	5	1
Örgütsel amaçlar içinde bilgi paylaşımının amaçlanmaması	13(%100)	-	-	2	3	5	3
Teknolojik sistemlere ilişkin eğitim eksikliği	9(%69,2)	4(%30,8)	-	3	3	3	-
İş kaybı korkusu	7(%53,8)	6(%46,2)	2	2	2	-	1
İletişim becerilerinin yeterli olmaması	12(%92,3)	1(%7,7)	-	2	5	4	1
Yaş farklılıkları	7(%53,8)	6(%46,2)	1	2	2	2	-
Tecrübe düzeylerindeki farklılıklar	9(%69,2)	4(%30,8)	1	2	2	4	-
İş arkadaşları tarafından takdir edilmeme korkusu	9(%69,2)	4(%30,8)	-	1	6	2	-
Ödül sisteminin olmaması	10 (%76,9)	3(%23,1)	1	1	1	5	2
Destekleyici kurum kültürünün olmaması	12(%92,3)	1(%7,7)	-	1	3	4	4
Fiziksel çalışma ortamının uygun olmaması	10(%76,9)	3(%23,1)	-	3	4	1	2
Bilgi paylaşımı için gerekli teknolojik bilginin olmaması	8(%61,5)	5(%38,5)	-	2	3	2	1
Takım çalışması kültürü ve iş birliğinin olmaması	13(%100)	-	1	1	-	6	5
Bireylere ait bilginin korunmasındaki yetersizlikler	9(%69,2)	4(%30,8)	-	1	3	4	1
Yardım isteme ile ilgili çekinceler	12(%92,3)	1(%7,7)	1	5	3	3	-

Bilgi Paylaşımındaki Engeller	Akademisyenlerin Bilgi Paylaşımında		Çok Az Etkili	Az Etkili	Orta Derecede	Oldukça Etkili	Çok Fazla Etkili
	Etkilidir	Etkili Değildir					
Mevki kaybetme korkusu nedeniyle bilgi paylaşılmaması	11(%84,6)	2(%15,4)	-	2	4	3	2
Bilimsel araştırmaların değerlendirilmesinin adil olmaması	7(%53,8)	6(%46,2)	1	2	2	1	1
Bilginin elde edildiği kaynağın belirtilmemesi	9(%69,2)	4(%30,8)	1	2	2	2	2
Diğer kurumlar ile akademik iletişimin olmaması	12(%92,3)	1(%7,7)	1	-	2	5	4
Bazı akademisyenlerin hiç bir katkı yapmadan çalışmalardan kendine pay çıkarması	9(%69,2)	4(%30,8)	-	-	2	5	2
Dikkate alınmama korkusuyla diğer akademisyenlere soru soramama	12(%92,3)	1(%7,7)	-	5	3	2	2
Akademik iş yükü	11(%84,6)	2(%15,4)	3	-	2	3	3
Olumsuz bireysel özellikler	12(%92,3)	1(%7,7)	1	2	3	2	4
Yönetim desteğinin olmaması	11(%84,6)	2(%15,4)	1	-	6	2	2
Bilgi paylaşımının gerekliliğinin farkında olunmaması	12(%92,3)	1(%7,7)	-	4	2	4	2
Örgüt yapısı	12(%92,3)	1(%7,7)	1	2	4	4	1
Bilgi paylaşımı ile ilgili aktivitelerin yetersizliği	13 (%100)	-	1	3	4	4	1
Paylaşılan bilginin yanlış kullanımlarından çekinme	10(%76,9)	3(%23,1)	-	4	1	4	1
Bilginin fakülte içinde paylaşımına ilişkin bir talep olmaması	11(%84,6)	2(%15,4)	1	4	3	2	1
Bilginin korunma metodlarıyla ilgili bilginin olmaması	8(%61,5)	5(%38,5)	-	2	5	1	-

Birinci aşamadan elde edilen, %90 üzerinde uzlaşmaya varılan 15 bilgi paylaşım engeli araştırmanın ikinci aşamasında Yorumlayıcı Yapısal Modelleme yöntemiyle analiz edilmek üzere ikinci bir anket formu oluşturulmuştur. Bu anket formunda 15 bilgi paylaşım engelinin arasındaki etkileşimlerin yönü ve etkileşim seviyelerini belirlemek amaçlanmıştır. Oluşturulan ikinci anket formu farklı disiplinlerdeki ve akademik görevlerdeki akademisyenlere değerlendirmeleri için gönderilmiştir.

SONUÇ

Günümüzde organizasyonların başarısı maddi varlıklardan ziyade en önemli kaynaklardan biri olan bilginin tüm süreçlerde kullanılmasına bağlıdır (Demirel, 2009: 100). Bu çalışmada yazından elde edilmiş akademisyenlerin bilgi paylaşım engelleri farklı disiplinlerden çeşitli idari görevlerde bulunan uzmanların görüşlerine sunulmuştur. Bulgulara göre uzmanlar tarafından tam uzlaşmaya varılan engellerin tümünün örgütsel engeller olduğu

görülmektedir. %90 üzerinde uzlaşmaya varılan ve araştırmanın ikinci aşaması için belirlenen engellerin dokuz tanesi örgütsel altı tanesi ise bireysel engellerdir. Yüksek uzlaşma oranına sahip olan engeller arasında teknolojik engellerin yer almadığı dikkat çekmektedir. Sonuç olarak, Türkiye'deki akademisyenlerin bilgi paylaşımı engellerinin örgütsel ve bireysel özelliklerden kaynaklandığı belirlenmiştir. Belirlenen bu engellerin üstesinden gelmek, bireysel, örgütsel ve ülke çapında yenilikçilik ve girişimciliğin arttırılmasına yardımcı olacaktır. Gelecek çalışmalar için bu engeller doğrultusunda üniversitelerde geliştirilebilecek stratejilerin belirlenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Aktan, C. C. 1999. Yeni Yönetim Tekniklerinin Kamu Sektöründe Uygulanması. **Türk İdare Dergisi**, 425:1-15.

Ardichvili, A. 2008. Learning and knowledge sharing in virtual communities of practice: Motivators, barriers, and enablers. **Advances in Developing Human Resources**, 10(4):541-554.

Assefa, T., Garfield, M., ve Meshesha, M. 2013. Barriers of Knowledge Sharing Among Employees: The Case of Commercial Bank of Ethiopia**. Journal of Information & Knowledge Management**, 12(02):1350014-11

Bhatt, G. D. 2002. Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. **Journal of Knowledge Management**, *6*(1):31-39.

Cheng, M. Y., Ho, J. S. Y., ve Lau, P. M. 2009. Knowledge sharing in academic institutions: A study of multimedia university Malaysia. **Electronic Journal of Knowledge Managemen**t, 7(3):313-324.

Çakar, N. D., Yildiz, S. ve Dur, S. 2010. Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri**. Ege Akademik Bakış**, 10(1): 71.

Demirel, Y. 2009. Bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansına etkisi üzerine bir araştırma. **Yönetim Bilimleri Dergisi**, *7*(2):100-116.

Dervişoğlu, H. G. 2004. **Stratejik Bilgi Yönetimi.** Dışbank Kitapları.

Jain, K. K., Sandhu, M. S., ve Sidhu, G. K. 2007. Knowledge sharing among academic staff: A case study of business schools in Klang Valley, Malaysia. **JASA2**, Jan:23-29.

Jeenger, P., ve Kant, R. 2013. Understanding the knowledge sharing barriers in organisation: a fuzzy AHP approach. **Journal of Information & Knowledge Management**, 12(01):1350003-12.

Joshi, Y., Parmer, S., ve Chandrawat, S. S. 2012. Knowledge sharing in organizations: modeling the barriers, an interpretive structural modeling approach. management, **IJEIT**, 2(3):207-214.

Kim,S. ve Ju, B. 2008. An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution. **Library & Information Science Research,** 30(4):282-290.

Kukko, M. 2013. Knowledge sharing barriers in organic growth: A case study from a software company. **The Journal of High Technology Management Research**, 24(1):18-29.

Liebowitz, J. ve Beckman, T. J. 1998. **Knowledge Organizations: What Every Manager Should Know**. New York, CRC Press LLC

Lindsey, K. L. 2006. Knowledge sharing barriers. D.G. Schwartz (Der.), **Encyclopedia of Knowledge Management:**499-506. Hershey PA: IGI Global.

Nonaka, I. ve Takeuchi, H. 1995. **The Knowledge-Creating Company**, New York: Oxford University Press.

Olaniran, O. J. 2017. Barriers to Tacit Knowledge Sharing in Geographically Dispersed Project Teams in Oil and Gas Projects. **Project Management Journal**, 48(3):41-57.

Ramayah, T., Yeap, J. A., ve Ignatius, J. 2013. An empirical inquiry on knowledge sharing among academicians in higher learning institutions. **Minerva**, 51(2):131-154

Riege, A. 2005. Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. **Journal of Knowledge Management**, 9(3):18-35.

Rosen, B., Furst, S. ve Blackburn, R. 2007. Overcoming Barriers to Knowledge Sharing in Virtual Teams. **Organizational Dynamics**, 3(36):259-273.

Ruggles, Rudy L.1997. **Tools for Knowledge Management: An Introduction Knowledge Management Tools**. New York: Butterworth-Heinemann.

Saatçioğlu, Ö. Y., ve Özmen, Ö. N. T. 2010. Analyzing the barriers encountered in innovation process through interpretive structural modelling: Evidence from Turkey. **Yönetim ve Ekonomi**, 17(2):207-225.

Santosh, S., ve Panda, S. 2016. Sharing of Knowledge among Faculty in a Mega Open University. **Open Praxis**, 8(3):247-264.

Sharma, B. P., Singh, M. D., ve Neha, A. 2012. Knowledge sharing barriers: An approach of interpretive structural modeling. **IUP Journal of Knowledge Management**, 10(3):35 -52.

Sharma, B. P., ve Singh, M. D. 2013a. Modeling individual/group knowledge sharing barriers in Indian engineering industry–an integrated ISM, AHP and similarity coefficient approach. **International Journal of Management Science and Engineering Management**, 8(3):179-198.

Sharma, B. P., ve Singh, M. D. 2013b. Modeling the Metrics of Individual, Organisational and Technological Knowledge Sharing Barriers: An Analytical Network Process Approach. **Journal of Information & Knowledge Management**, 12(03):1350018.

Sohail, M. S., ve Daud, S. 2009. Knowledge sharing in higher education institutions: Perspectives from Malaysia. **VINE The journal of information and knowledge management systems,** 39(2):125-142.

Tahir, L.M., Musah, M.B., Abdullah, A. H., Musta'amal, A.H., ve Abdullah, M.H.A. 2016. Technical college teachers sharing their knowledge: does leadership, institutional factors or barriers predict their practices? **Educational Studies**, 42(5):465-492.

Uit Beijerse, R. P. 1999. Questions in knowledge management: defining and conceptualising a phenomenon. **Journal of knowledge management**, *3*(2):94-110.

Wang, L., Wang, H., ve Wang, K. 2010. The investigation analysis on knowledge-sharing barriers and incentives of university scientific research and innovation teams. **International Conference on Management and Service Science,** 1-4.

Wei Chong, C., Yen Yuen, Y., ve Chew Gan, G. 2014. Knowledge sharing of academic staff: A comparison between private and public universities in Malaysia. **Library Review**, 63(3):203-223.

Yahya, S.,ve Goh, W. K. 2002. Managing human resources toward achieving knowledge management. **Journal of Knowledge Management**, *6*(5):457-468.

Yeşil, S., ve Hırlak, B. 2013. An empirical investigation into the influence of knowledge sharing barriers on knowledge sharing and individual innovation behaviour. **International Journal of Knowledge Management**, 9(2):38-61.

Zawawi, A. A., Zakaria, Z., Kamarunzaman, N. Z., Noordin, N., Sawal, M. Z. H. M., Junos, N. M., ve Najid, N. S. A. 2011. The study of barrier factors in knowledge sharing: A case study in public university. **Management Science and Engineering**, 5(1):59-70.

KARİYERİZM YÖNELİMİNİN İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNE ETKİSİ: BEYAZ YAKALILAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Lale ORAL ATAÇ
Manisa Celal Bayar Üniversitesi, lale.oral@cbu.edu.tr
Hilmiye TÜRESİN TETİK
Manisa Celal Bayar Üniversitesi, hilmiye.turesin@cbu.edu.tr
Sevinç KÖSE
Manisa Celal Bayar Üniversitesi, sevinc.kose@cbu.edu.tr

Öz

Bu araştırmanın amacı, kariyerizm yöneliminin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla 222 beyaz yakalı çalışandan anket tekniği ile veri toplanmıştır. Katılımcılara, İzlenim Yönetimi Ölçeği ve Kriyerizm Ölçeği ile birlikte demografik özelliklerin ölçümüne ilişkin sorulardan oluşan bir anket formu uygulanmıştır. Analiz sonuçları, çalışanların kariyerizm yönelimleri ile izlenim yönetimi taktiklerinin tümünün kullanımı arasında pozitif yönlü anlamlı korelasyon olduğunu ve kariyerizmin tüm izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: ***İzlenim Yönetimi, Kariyerizm, Beyaz Yakalılar.***

1. Kuramsal Çerçeve

Küresel rekabetin hızlı bir yükseliş ile dünyanın hemen her yerindeki örgütleri stratejik dönüşümlere yöneltmesi, çalışanlar ile işverenler veya yöneticiler arasındaki ilişkilerde de önemli değişimlere neden olmuştur. Giderek daha fazla işletmenin, çalışanları için sabit kariyer yolları belirlemekten kaçınmakta olduğu; bununla paralel şekilde çalışanların da giderek artan oranda iş başı yaptıkları herhangi bir örgütü, başka örgütlere geçiş için bir çeşit atlama taşı olarak değerlendirme eğilimine sahip oldukları belirtilmektedir (Pieperl ve Baruch, 1997; Rousseau, 1990). Böylece karşılıklı olarak uzun vadeye odaklanılan geleneksel ilişkilerin, yerini bazı yeni anlayış ve uygulamalara terk etmeye başladığı görülmektedir (Chay ve Aryee, 1999). Kariyerizm, bu gelişmeler sonrasında, bazı örgüt çalışanlarının davranışlarını anlamak ve açıklamak amacıyla ortaya konan bir kavram olarak literatürdeki yerini almıştır. Ancak bireylerin yüksek performanslarına veya yeteneklerine bağlı olarak kariyer gelişimlerine dönem dönem farklı örgütlerde devam etmeleri şeklindeki sınırsız kariyer yaklaşımından farklı olarak kariyerizm kavramı, kariyer gelişim planlarında iş performansı dışındaki faktörlere yaslanma eğilimi gösteren bireylere yönelik olarak kullanılmaktadır ve örgüte karşı olumsuz bir tutuma işaret etmektedir (Adams ve diğerleri, 2013).

Feldman (1985), iş güvencesinin azalması ve örgütteki kariyerlerinin çalışanlar için öngörülebilir olmaktan uzaklaşması gibi faktörlerin çalışanları performans merkezli kariyer kurgusundan uzaklaştırarak alternatif yollara yönlendirdiğini belirtmektedir. Daha sonraki araştırmalar, örgütsel adalet ve güven algısının zayıf oluşunun da bu eğilimi güçlendirdiğini göstermektedir (Aryee ve Chen, 2004; Crawshaw ve Brodbeck, 2011). Feldman ve Weitz (1991) kariyerizm kavramını, kişinin kariyerinde, performansa dayalı olmayan, başka birtakım yollarla ilerleme arzusu şeklinde tanımlamaktadırlar. Bu görüşe göre kariyerizm yönelimli çalışanlar; örgüt içerisinde yükselmenin yalnızca liyakata bağlı olarak gerçekleşmeyeceği, kişinin kariyerinde ilerlemesinin sosyal ilişkilerine bağlı olduğu, iş yerinde başarılı görünmenin en az başarılı olmak kadar işlevsel olduğu, hak edileni elde etmek için bireylerin zaman zaman aldatıcı davranışlar içerisine girmesinin makul olduğu, işveren veya örgüt yanlısı davranmanın bireysel çıkarlarla ters düşebileceği yönünde

inançlara sahiptirler. Kariyerizm yönelimi yüksek çalışanların, performanstan ziyade birtakım izlenim yönetimi pratikleri yoluyla amaçlarına ulaşma eğiliminde oldukları söylenilebilir. İzlenim yönetimi, bireylerin, başkalarının kendileri hakkındaki izlenimlerini yönetmeye çalıştıkları süreç olarak tanımlanmaktadır (Bolino ve Turnley, 1990). İş yerinde bireyler, yöneticilerine hoş görünmek adına onların fikirlerini onaylamak ve hoş sözler söyleyerek gönüllerini kazanmak gibi yönetici odaklı taktikler; kendilerini arkadaş canlısı, nazik ve çalışkan göstermek gibi kişi odaklı taktikler veya kişisel performansının reklamını yaparak başkalarını etkilemeye çalışmak gibi iş odaklı taktikler kullanabilmektedirler (Wayne ve Ferris, 1990; Bolino ve diğerleri, 2006). Bireylerin izlenim yönetimi taktiklerine başvurmasının altında yatan temel etken, iş yerinde yaratacakları sosyal kimlik yoluyla başkalarının kendilerine yönelik davranışlarını şekillendirme arzusudur (Çetin ve Basım, 2010). Çalışanların izlenim yönetimi taktikleri ile yöneticilerinin kendileri hakkındaki algılarını ve performans değerlendirmelerini etkileyebildiği bilinmektedir (Wayne ve Liden, 1995; Bolino ve Turnley, 2003). Bu anlamda yüksek performans göstermeksizin yüksek performanslı bir çalışan olarak algılanarak, durumun beraberinde getirdiği kariyer fırsatlarından yararlanmak kariyerizmin amaçları ile örtüşmektedir. Bu nedenledir ki kariyerizm yönelimli çalışanların izlenim yönetimi eğilimlerinin de yüksek olacağı yönünde bir beklenti söz konusudur (Chiaburu ve diğerleri, 2013). Bratton ve Kacmar (2004) ise kariyerizmi, izlenim yönetiminin karanlık yüzü olarak nitelendirmekte, bu anlamda iki olgu arasındaki ayrılmazlığı vurgulamaktadırlar.

Mevcut literatür, kariyerizm olgusu ile izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı arasında nasıl bir ilişki olduğuna yönelik tatmin edici bilimsel veriler sunmaktan uzaktır. Bu anlamda, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkinin aydınlatılmasına yönelik araştırmalar her iki kavrama ilişkin literatür açısından da oldukça önemli görünmektedir. Temel motivasyonu, kariyerizm yönelimi ile izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmak olan bu araştırmanın, literatüre bu yönde katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Yöntem

Araştırma, nicel yönteme uygun olarak tasarlanmış kesitsel bir araştırmadır ve veri toplamak için anket tekniğinden faydalanılmıştır. İki ölçek ile örneklemin demografik özelliklerini ölçmek üzere hazırlanmış 6 sorudan oluşan anket, kolayda örnekleme yoluyla ulaşılan katılımcılara uygulanmıştır. Anketlerin uygulanmasında karma bir metot izlenmiş; bazı katılımcılara anketler elden dağıtılarak geri toplanmış, bazı katılımcılara ise elektronik posta yoluyla ulaştırılmıştır. Elde edilen veriler Lisrel ve IBM SPSS paket programları ile analize tabi tutulmuş; doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi testleri uygulanmıştır.

Örneklem: Araştırmanın örneklemi, İzmir'de faaliyet gösteren çeşitli kuruluşlardan 222 beyaz yakalı çalışandan oluşmaktadır. Yaşları 18 ile 62 arasında değişen katılımcıların yaş ortalaması 31'dir. Örneklemin %46'sı kadın, %54'ü ise erkektir. %41'i evli, %59'u ise bekardır. %15'i lise, %20'si ön lisans, %48'i lisans, %17'si ise lisansüstü düzeyde eğitim aldığını belirtmiştir. Katılımcıların %25'i 1 yıldan kısa süredir, %48'i 1-5 yıl arası, %22'si 6-10 yıl arası, %3'ü 11-15 yıl arası, %1'i 16-20 yıl arası ve %1'inin 20 yıldan uzun zamandır mevcut iş yerinde çalıştığı görülmektedir. %9'u 1 yıldan kısa süre, %35'i 1-5 yıl arası, %26'sı 6-10 yıl arası, %15'i 11-15 yıl arası, %8'i 16-20 yıl arası ve %7'si 20 yıldan fazla toplam iş deneyimine sahip olduğunu belirtmiştir.

Veri toplama araçları: İzlenim yönetimi taktiklerine ilişkin ölçüm yapmak amacıyla örnekleme Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen ve Basım ve arkadaşları (2006) tarafından dilimize uyarlanan İzlenim Yönetimi Ölçeği uygulanmıştır. Beşli Likert tipinde hazırlanmış olan ölçek 22 maddeden ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Katılımcılardan, ölçek maddelerinin kendileri ile ne ölçüde örtüştüğünü, kesinlikle

katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum arasında değişen bir skalada belirtmeleri istenmiştir.

Basım ve arkadaşları (2006) ölçeğin tamamı için Cronbach's alpha güvenilirlik değerini ,82 olarak tespit etmişlerdir. Bu araştırmada, ölçeğin tamamı için elde edilen Cronbach's alpha değeri ,868'dir. Ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach's alpha değerleri ise şöyledir: Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma (,718), kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma (,610), kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma (,696), kendine acındırmaya çalışma (,778) ve işine sahip çıkmaya çalışma (,572). Ölçeğin beş faktörlü yapısını doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Uyum iyiliği kriterleri (RMSEA=,066 χ^2 =381,64, χ^2/df= 1,96, CFI= ,95, GFI= ,96, TLI=,94, SRMR=,066) kabul edilebilir sınırlar içerisindedir (Byrne, 2010; Kline, 2010).

Feldman ve Weitz (1991) tarafından geliştirilen Kariyerizm Ölçeği'nin 7 maddelik kısaltılmış versiyonu Yıldız (2015) tarafından dilimize uyarlanmıştır. Araştırmaya katılanların kariyerizm eğilimlerini ölçmek amacıyla bu uyarlamaya orijinal ölçekten bir madde eklenmiş ve katılımcılara toplam 8 maddelik ölçek uygulanmıştır. Ölçek tek boyutludur. Katılımcılardan, ölçek maddelerinde belirtilen ifadelere katılma düzeylerini kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum arasında değişen beşli Likert tipi bir ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir. Yıldız (2015) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach's alpha değeri ,69 olarak bulunmuştur. Bu araştırmanın verileri ile yapılan analizde elde edilen değer ise ,805'tir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde, uyum iyiliği kriterlerinin (RMSEA=,069 χ^2=36,91, χ^2/df=2,05, CFI=,94 GFI=,96, TLI=,91, SRMR=,056) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür (Byrne, 2010; Kline, 2010).

3. Bulgular

Araştırma verileri ile oluşturulan değişkenlere ait çarpıklık ve basıklık kat sayılarının (*kariyerizm:* çarpıklık=,023, basıklık=-,062; *kendini acındırmaya çalışma:* çarpıklık=1,039, basıklık=1,511; *kendini sevdirmeye çalışma:* çarpıklık=,296, basıklık=-,082; *kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma:* çarpıklık=1,151, basıklık=1,295; *kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*: çarpıklık=1,320, basıklık=1,919; *işine sahip çıkmaya çalışma:* çarpıklık=,110, basıklık=-,602) normal dağılıma uygunluk koşulunu yerine getirecek biçimde -3 ile +3 değerleri arasında olduğu görülmüştür (Byrne 2010).

Kariyerizm ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini anlamak amacıyla yapılan korelasyon analizinin sonucunda, kariyerizm değişkeni ile tüm izlenim yönetimi taktikleri arasında zayıf olmakla birlikte pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmüştür. Analize ilişkin bulgular Tablo 1'de özetlenmektedir. Beş farklı izlenim yönetimi taktiğinden kariyerizm ile en güçlü korelasyon gösteren "kendini acındırmaya çalışma" faktörü olmuş (r=,380, p<,01), bunu sırasıyla "kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" (r=,372, p<,01), "işine sahip çıkmaya çalışma" (r=,340, p<,01), "kendini sevdirmeye çalışma" (r=,338, p<,01) ve "kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma" (r=,334, p<,01) faktörleri izlemiştir.

Tablo 1. Değişkenler arası korelasyonlar

	İY1	**İY2**	**İY3**	**İY4**	**İY5**	**Kariyerizm**	**Ort.**	**SS**
İY1	1	,465**	,615**	,522**	,301**	,380**	1,85	,719
İY2		1	,535**	,417**	,351**	,238**	2,58	,650
İY3			1	,499**	,198**	,234**	1,80	,737
İY4				1	,422**	,372**	1,83	,845
İY5					1	,340**	2,85	1,07
Kariyerizm						1	2,83	,844

** p<0,01 N=222

Kariyerizm yöneliminin izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki etkisini ölçmek üzere, bağımsız değişkeni kariyerizm olan beş farklı basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizler, kariyerizmin tüm izlenim yönetimi taktikleri üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu göstermiştir. Analiz sonuçları Tablo 2'de özetlenmektedir. Bu sonuçlara göre, kendini acındırmaya çalışma değişkenindeki varyansın %14'ü (R=,380, Düzeltilmiş R^2=,141, $F_{(1,220)}$= 37,191, p<,01); kendini sevdirmeye çalışma değişkenindeki varyansın %0,5'i (R=,238, Düzeltilmiş R^2=,052, $F_{(1,220)}$= 13,221, p<,01); kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma değişkenindeki varyansın %0,5'i (R=,234, Düzeltilmiş R^2=,050, $F_{(1,220)}$= 12,736, p<,01); kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma değişkenindeki varyansın %13'ü (R=,372, Düzeltilmiş R^2=,134, $F_{(1,220)=}$ 35,294, p<,01) ve işine sahip çıkmaya çalışma değişkenindeki varyansın %11'i (R=,340, Düzeltilmiş R^2=,112, $F_{(1,220)}$=28,808, p<,01) kariyerizm yönelimi ile açıklanmaktadır.

Tablo 2. Kariyerizm yöneliminin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına etkisi

		B	SH	β	t	R^2	p
Kendini Acındırmaya Çalışma	**Sabit** **Kariyerizm**	,926 ,324	,157 ,0,53	,380	5,896 6,098	,145	,000 ,000
Kendini Sevdirmeye Çalışma	**Sabit** **Kariyerizm**	2,060 ,183	,149 ,050	,238	13,785 3,636	,057	,000 ,000
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	**Sabit** **Kariyerizm**	1,218 ,204	,169 ,057	,234	7,186 3,569	,050	,000 ,000
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	**Sabit** **Kariyerizm**	,774 ,372	,185 ,063	,372	4,173 5,941	,138	,000 ,000
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	**Sabit** **Kariyerizm**	1,627 ,431	,238 ,080	,340	6,835 5,367	,116	,000 ,000

4. Sonuç

Araştırma sonuçları, çalışanların kariyerizm yönelimleri ile izlenim yönetimi taktiklerini kullanma eğilimleri arasında ön görülen pozitif yönlü ilişkiyi destekler niteliktedir. Öte taraftan, kariyerizm yöneliminin söz konusu taktiklerin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kendini sevdirmeye çalışma ve kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma taktikleri üzerinde kariyerizm yöneliminin etkisi oldukça düşük bulunmuştur. Diğer taraftan, kendini acındırmaya çalışma, kendi önemini zorla fark

ettirmeye çalışma ve işine sahip çıkmaya çalışma taktiklerinin kullanımında çalışanların kariyerizm yönelimlerinin etkisi daha fazladır.

Kariyerizm yönelimli çalışanların, örgütsel ödüllerden, performanslarından ziyade izlenim yönetimi taktiklerinde gösterdikleri ustalık nispetinde pay elde etmeleri uzun vadede örgüt içerisindeki adalet algısına zarar verebilir. Örgütü, çalışanların örgütsel adalet algısının zayıflaması sonucu yaşanması muhtemel olumsuzluklara açık hale getirmesi haricinde, örgüt performansının düşmesi ile sonuçlanacak hatalı terfi kararlarına da yol açabilir. Dolayısıyla çalışanların kariyerizm yönelimleri ve izlenim yönetimi taktiklerine yatkınlıkları yöneticiler tarafından önemle izlenmesi gereken konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Aksi taktirde, karar vericilerin gerçeklikle bağlarının zayıflaması, başarılı çalışanlar yerine başarılı aktörlerin (Bolino, 1999) ödüllendirildiği bir yanılsamanın içerisinde örgüt menfaatlerinden uzaklaşılması mümkündür.

Bu araştırma, işgücü piyasasının mevcut koşullarında gün geçtikçe önem kazanan bir konu olan kariyerizm yöneliminin, çalışanların iş yerinde kullanmaları muhtemel izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki etkisine yönelik bilimsel veriler sunması bakımından önemlidir. Diğer taraftan bu veriler, tek il kapsamında sınırlı bir örneklem grubundan elde edilmiştir. Bu ilişkinin daha büyük örneklemler üzerinde veya farklı sektörlerde yapılacak araştırmaların verileri ile yeniden sınanması faydalı görünmektedir. Çeşitli meslek gruplarının veya sektörlerin karşılaştırmalı analizlerinin yapılması mümkündür. Ayrıca, bu araştırma kariyerizm yönelimi ile izlenim yönetimi taktiklerinin ilişkisini incelerken bu ilişkiye etki etmesi mümkün diğer değişkenleri dışarıda bırakmaktadır. Söz konusu ilişkide rol oynaması muhtemel bireysel veya çevresel başka değişkenlerin de dahil edildiği modellerin test edilmesi, ilgili literatür açısından yararlı olacaktır. Sayılanların yanı sıra araştırmanın en büyük kısıtı, gerek kariyerizm gerekse izlenim yönetimi ölçeklerinin, herhangi bir birey açısından yanıtlanması kolay olmayan ölçekler olmalarıdır. Örneğin, genel olarak, "işlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım", "bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim" veya "hak ettiğinizi düşündüğünüz bir terfiyi elde edebilmek için bazen etik olmayan şekilde davranmanız gerekir" gibi maddelerden oluşan ölçeklerde, katılımcıların bilinçli olarak veya olmayarak kendilerini yansıtmayan bir puanlama yapmış olmaları mümkündür. Bu bakımdan araştırma bulgularının, gerçeğin bir bölümünü gölgede bırakıyor olma ihtimali hesaba katılmalıdır.

Kaynakça

Adams, J. W., Srivastava, A., Herriot, P. ve Patterson, F. 2013. Careerist orientation and organizational Citizenship Behavior in expatriates and non-expatriates. **Journal of Career Development**, 40(6): 469-489.

Aryee, S. ve Chen, Z.X. 2004. Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: Test of a social exchange model. **Journal of Business Research**, 57(4): 321-328.

Basım, N., Tatar, İ. ve Şahin, N.H. 2006. Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: Bir ölçek uyarlama çalışması. **Türk Psikoloji Yazıları**, 9(18): 1-17.

Bolino, M. C. 1999. Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? **Academy of Management Review**, 24(1):82-98.

Bolino, M. C. ve Turnley, W. H. 1999. Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. **Organizational Research Methods**, 2:187-206.

Bolino, M. C. ve Turnley, W. H. 2003. Counternormative impression management, likeability, and performance ratings: The use of intimidation in an organizational setting. **Journal of Organizational Behavior**, 24: 237-250.

Bolino, M. C., Varela, J. A., Bande, B. ve Turnley, W. H. 2006. The impact of impression-management tactics on supervisor ratings of organizational citizenship behavior. **Jurnal of Organizational Behaviour**, 27: 281-297.

Bratton, V. K. ve Kacmar, K. M. 2004. Extreme careerism: The dark side of impression management. Griffin, R. W ve O'Leary-Kelly, A. M (Ed.) **The dark side of organizational behavior.** San Francisco: Jossey-Bass.

Byrne, B. M. 2010. **Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (2nd ed.)**. New York: Routledge Academic.

Chay, Y. ve Aryee, S. 1999. Potential moderating influence of career growth opportunities on careerist orientation and work attitudes: Evidence of the protean career era in Singapore. **Journal of Organizational Behavior**, 20(5): 613-623.

Chiaburu, D. S., Diaz, I. ve De Vos, A. 2013. Employee alienation: Relationships with careerism and career satisfaction. **Journal of Managerial Psychology**, 28(1): 4-20.

Crawshaw, J. ve Brodbeck, F. 2011. Justice and trust as antecedents of careerist orientation. **Personnel Review**, 40(1): 106-125.

Çetin, F. ve Basım, H. N. 2010. İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 35(Ocak-Temmuz): 255-269.

Feldman, D.C. 1985. The new careerism: Origins, tenets and consequences. **The Industrial-Organizational Psychologist**, 22(1): 39-44.

Feldman, D. C. ve Weitz B. A. 1991. From the invisible hand to the gladhand: Understanding a careerist orientation to work. **Human Resource Management**, 30(2): 237-257.

Kline, R. B. 2010. **Principles and practice of structural equation modeling (3rd ed.)**. New York: Guilford Press.

Pieperl, M. ve Baruch Y. 1997. Back to square zero: The post-corporate career. **Organizational Dynamics**, 25(4): 7-22.

Rousseau, D. M. 1990. New Hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. **Journal of Organizational Behavior**, 11(5): 389-400.

Wayne, S. J. ve Liden, R. C. 1995. Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal Study. **Academy of Management Journal**, 38(1): 232-260.

Wayne, S. J. ve Ferris, G. R. 1990. Influence tactics, affect and ezchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratry experiment and field study. **Journal of Applied Psychology**, 75: 487-499.

Yıldız, H. 2015. The antecedents of constructive and destructive deviant workplace behaviors. Yayınlanmamış doktora tezi. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

NEPOTİZM ve ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA[1]

Ayşe KABA
Bahçeşehir Üniversitesi, ayse.kaba@gss.bau.edu.tr
Hakkı AKTAŞ
İstanbul Üniversitesi, hakki.aktas@istanbul.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Adalet, Bireysel Performans

Kavramsal Temel

Nepotizm ve Nepotizm Uygulamaları

Nepotizm etimolojik köken itibariyle İtalyanca *"nepotismo"* kelimesinden gelmekte olup, Larousse sözlüğünde sistematik olarak ailesinden gelenleri tercih eden papaların politikası veya aile bireylerine, kabiliyet ve yetenekleri uygun olmasa da avantaj sağlamak için yetkilerini ve gücünü kötüye kullanma olarak tanımlanmaktadır. Kamuda beceri, yetenek, başarı ve eğitim düzeyi vb. unsurlar dikkate alınmaksızın sadece politikacı, bürokrat ve diğer kamu görevlileri ile olan akrabalık ilişkileri esas alınarak bir kimsenin bir devlet görevinde istihdam edilmesi atanması ya da terfî ettirilmesidir. En genel haliyle kayırmacılık, gelenekselliğin ve akraba ilişkilerinin kuvvetli olduğu yerlerde sıklıkla akraba kayırmacılığı, eş, dost veya hemşericilikten kaynaklanan eş-dost kayırmacılığı ve az gelişmiş ve eksik demokrasilerde görülen bir siyasi grubun görüşü ya da gücünün yansıması olarak favoritizm terimleriyle ayrışmaktadır (Barut, 2015). Berkman'a (2010) göre kayırmacılık dayanışma içeren bir yolsuzluk olup akrabaları kayırma-kollama (nepotizm), eş dost, tanıdık hemşerileri kayırma *(kronizm)* ve sözü geçer kişilerin yakınlarını kayırma *(favoritizm)* olarak gerçekleştiğini belirtmektedir. İş görenlerin belli bir göreve gelmelerinde kendi başarıları veya çabalarından ziyade akrabalık ilişkilerini kullanmaları bireysel açıdan bir zayıflığı göstermenin yanı sıra örgütsel yapı bağlamında da kayırmacı bir çalışma ikliminin olduğunu gösterir. Böylesi bir çalışma ikliminin olduğu örgütlerde iş kaybının ve başarısızlığın çoğunlukla kaçınılmaz olduğu da düşünülmektedir (Asunakutlu ve Avcı 2010: 8). Nepotizmde kayırmacılığın kaynağı akrabalık olup kronizmde akrabalık ilişkileri yoktur. Yakın arkadaşların ve çevrelerinin kayırmacı sisteme dâhil edilmesi anlayışı ile işe alımların veya terfi/ödül mekanizmalarının işletildiği yapı olarak ortaya çıkar. Gerek kamu kurumlarında gerekse diğer iş organizasyonlarında karşılaşılan en önemli sorunlardan biri olan nepotizm, genel olarak olumsuz bir durum olarak algılanan ve kayırmacılık, torpil, iltimas gibi kavramlarla da ilişkilidir. Bu noktada örgüt içindeki terfi, ödüllendirme, işe yerleştirme gibi hareketliliklerde liyakat ilkesi yerine akrabalık ilişkisinin dikkate alınmasını ifade eder (Karahan ve Yılmaz, 2014). Nepotizm kavramının temeli, kişinin bulunduğu konumun gücünü kayıran olarak akrabalarının yararına istismar etmesine dayanır. Akraba kayırmanın *(kin selection)* içgüdüsel bir davranış olduğu yönünde değerlendirmeler de bulunmasına rağmen nepotizmin bilinçli, rasyonel, kasten seçilmiş bir davranış ve yönetim biçimi olduğu ifade edilmektedir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012).

Örgütsel Adalet ve Boyutları

Örgütsel adalet kavramı genelde insan kaynakları yönetiminde adalet konularına işaret etmek üzere ilk defa Wendell French (1964) tarafından kullanılmıştır. Greenberg, (1990: 401) örgütsel adaletin çalışanların tatmini ve organizasyonun etkili bir biçimde işlevlerini yerine getirebilmesi için bir gereklilik olduğunu ve adaletsizliğin örgütsel bir sorun olarak ele alınması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca örgütsel adalet, örgütteki bireylere adil ve

[1] Bu bildiri, Ayşe KABA'nın Bahçeşehir Üniversitesi'nde Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

etik davranılması olarak da tanımlanabilir. Bu noktada, örgütsel adaleti örgütün, çalışanlarına doğru ve adil davranması olarak da düşünülebilir. Çalışma ortamının algılanan hakkaniyet derecesi olarak tanımlanan örgütsel adalet kavramı 1949 yılında Stouffer ve arkadaşlarının ABD Hava Kuvvetlerindeki askerlerin askeri yaşama uyum sağlamalarını etkileyen faktörleri araştırdığı çalışma ile ilk olarak anılmaya başlanmıştır (Ünler 2015, s.1). Örgütsel adalet iş görenlerin örgütte kendilerine adil davranılıp davranılmadığı hususundaki öznel yargılarını ifade etmektedir (Fortin ve Fellenz, 2008). Örgütsel adalet, organizasyonların ve çalışanların kişisel tatminleri açısından temel bir gereksinim olarak ortaya çıkarken, örgütsel adalete ilişkin olumlu algıların pozitif davranışlara yol açtığı, çalışanların örgüt içinde kendilerini değerli hissetmesine, çalışanlar ile yöneticiler arasında güvene dayalı ilişkilerin gelişmesine imkân sağladığı görülmektedir (Boxall ve Purcell, 2011). Toplulukları hak, hukuk ve eşitlik gibi kavramlarla bir arada tutan adalet, sosyal bir varlık olan insanın da en önemli ihtiyaçlarındandır. İnsanlığın tarihi ile yaşıt olan adalet, kalabalıkların bir düzen ve birlik içinde yaşamasına olanak sağlar. Örgütteki iş ve eylemlerin hakkıyla yerine getirilmesi ve kaynakların, süreçlerin ve prosedürlerin hak ve eşitlik temelinde tasarlanması olarak tanımlanan adalet, bireyin davranışlarını belirlediği için ahlak, inanç ve din kuralları ile de ilişkilidir (Titrek, 2009). Adalet algılamasının odak noktasının, eşit işe eşit ücret, izinlerde eşit haklar, sosyal imkânların eşit dağıtılması gibi örgütsel çıktıların yanı sıra, örgütteki kuralların uygulanış biçimi ile çalışanlar arasındaki iletişimi de önceledi̇ği söylenebilir. Örgütsel adalet, adil ve etik uygulamaların örgüt içinde hâkim kılınmasını içerirken, iş görenlerin kurum içinde yöneticilerin davranışlarını da adil, etik ve akılcı olarak değerlendirmelerini de kapsar (İşcan ve Naktiyok, 2004). Örgütsel adalet temel olarak dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti olarak sınıflandırılmaktadır. Dağıtım adaleti, gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi örgütsel kazanımların dağıtım ya da bölüşümün ne kadar adil şekilde yapıldığını; kaynakların tahsisi ve diğer örgütsel kararların ortaya çıkmasında örgütsel politika ve süreçlere ilişkin eşitlik algılamasından kaynaklanan işlem adaleti, kazançların dağıtılmasında kullanılan karar verme süreçlerinin ne kadar adil olduğunu ve etkileşim adaleti ise, örgütsel işlemlerin yapılması sürecinde yöneticilerin etkileşim içinde oldukları çalışanlara yönelik davranışlarında saygılı ve eşitlikçi olmasının yanı sıra süreçlerin uygulanması sırasında ortaya çıkan kişilerarası muamelelerin ne kadar adil olduğuna ilişkin algıları içermektedir (Irak, 2015; Karacaoğlu ve Yörük, 2012).

Bireysel Performans ve Bireysel Performansa Etki Eden Faktörler

Örgütlerin misyon ve vizyonuna uygun olarak gerçekleştirdikleri faaliyetler neticesinde ortaya çıkan çıktılar, yalnızca nitel girdilere değil aynı zamanda o çıktıları üreten ve şekillendiren insana bağlıdır. İnsan kaynakları yönetimi açısından, bir örgütün çalışanları hakkındaki verilerin sağlanmasından iş gücü planlamasına, ücret, ikramiye ve prim gibi faydaların dağıtımından mesleki yükselme ya da işte çıkarmalara kadar bütün alanlara etkisi bulunan performans değerlendirme uygulamalarının temelde doğrudan varmak istediği nokta bireysel performansın ölçülmesidir. Bir çalışanın belirli bir zaman dilimi içinde kendisine verilen görevleri yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlar olarak tanımlanabilecek olan bireysel performans, sonuçlarının olumlu olması durumunda, iş görenin ya da bireyin görev ve sorumluluklarını başarıyla yerine getirdiği ve yüksek performans gösterdiği anlamına gelmektedir (Özgen vd., 2005). Performans yönetimi, bir kuruluştaki insan kaynağının maksimum potansiyelini gerçekleştirmeye yönelik olarak motive edilmesi bağlamında performans kullanma, amaçlar, ölçütler, geri besleme ve tanınmaya yönelik olarak insan yönetimi için geliştirilmiş sistematik bir yaklaşımdır (Özmutaf, 2007).

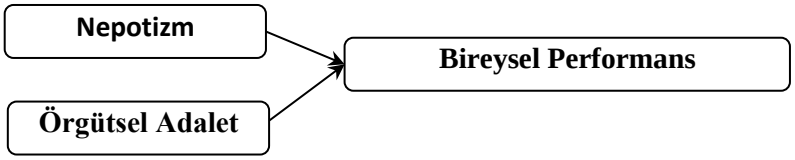
Bireylerin belli bir konuda ortak çalışma yürüttükleri bir süreç olduğunda da takım performansı olgusu ortaya çıkmaktadır. Her durumda gerek takım gerek örgüt performansı, bireylerin performanslarının nicel ve nitel toplamı olduğundan bireysel performansın bir göstergesi haline gelmektedir. Katou ve Budhwar (2009) örgütsel performansın

gerçekleşmesinin tabandan başladığı ve bireysel performansın değişiminin bireyden örgüte doğru katmansal bir şekilde yansıdığını ifade etmektedirler. Bu noktada, bireysel performansı etkileyen unsurların, yönetimsel, bireyden kaynaklanan ve diğer olmak üzere üç temel kategoride ele alınması zorunluluğu doğmaktadır. Rasyonel, verimli ve modern yönetim süreçlerini hâkim olmadığı örgütlerde birey/iş görenlerin performans artışına yönelik çabalarının bir anlamı da bulunmamaktadır. Bireylerin performansları örgütün misyon, vizyon ve diğer bütün çabalarını içselleştirerek sahiplenmeleriyle artar. Bu sahiplenmeyi sağlamanın en temel ve etkili yolu da örgüt içinde yer alan bütün insan kaynağının tüm faaliyetlere kendi düzeylerine göre fikri ve ameli katkılarını sağlayacak örgütsel atmosferin yaratılmasından geçer (Koçel, 2014).

Bireyin, sosyokültürel özellikleri, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi gibi demografik özellikleri, uzmanlık alanı ve örgütten beklediği faydaların düzeyi ile ilgili algıları, performansı etkileyen bireysel unsurlar arasında yer almaktadır. Çalışma yaşamı içinde çok önemli bir olgu olarak ortaya çıkan cinsiyet sorunsalının erkek egemen toplumlarda kadın çalışanlar için bireysel performansı negatif yönde etkilediği de bilinen bir durumdur (Öğüt, 2016). Bireysel performansı etkileyen diğer unsurlar arasında, çok belirgin bir mesleğin icra ediliyor olması, sosyal güvence bağlamında yetersizlikler ya da tehditler, ekonomik kriz dönemlerinde ağırlaşan çalışma şartlarına karşılık ücret ve faydalardaki azalmalar sayılabilir. Bunların yanı sıra, ulaşım sorunları, kişisel sağlık sorunları, madde alışkanlığı ve türevi engeller, gelişen teknolojilerin örgütlere aktarılması sırasında ve sonrasında iş görenin teknolojik değişimlere geç ya da hiç uyum sağlayamaması gibi genel unsurlar da bireysel performansı etkilemektedir (Özmutaf, 2007).

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı çalışanlarca algılanan iş görenlerce algılanan nepotizm, örgütsel adalet ve bireysel performans ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Çalışanlarca örgüt içinde gözlemlenen nepotizm algısı karşısında bireysel performans ile örgütsel adalet algılarının nasıl etkilenmekte olduğu araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın temel değişkenlerin demografik faktörler bağlamında farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Tanımlayıcı araştırma modelinde örnekleme ait tanımlayıcı demografik bulgular sunulmuş, ilişkisel model kapsamında araştırmanın değişkenleri arasındaki etkileşimine ilişkin korelâsyon ve regresyon analizleri ile yorumlanmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri arasındaki etkileşim simgesel olarak Şekil 1.'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Literatür taraması doğrultusunda aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir:

H_1: Bireylerin örgütsel adalet ve nepotizm algıları ile bireysel performansları arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur.

H_2: Bireylerin örgütsel adalet algıları bireysel performansları üzerine pozitif, nepotizm algıları negatif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın evrenini, eğitim sektöründeki bir özel okul zincirinde akademik ve idari kadroda çalışan 4856 çalışan oluşturmaktadır. Özel eğitim kurumunun 101 şubesinde tüm çalışanlara e-posta yollanmış; toplam 576 çalışan araştırmaya katılmış, eksik veriler ve uç değer analizi sonrasında 24 anket araştırma dışı bırakılarak kalan 552 anket analiz edilmiştir.

Araştırmada Kullanılan Ölçekler

***Nepotizm Ölçeği*:** Eğitim sektörü çalışanlarının nepotizm algısına ilişkin tutumlarını belirlemek için hem Abdalla vd., (1998:564-566) tarafından hem de Ford ve McLaughin (1985:57-61) tarafından oluşturulan ölçeklerden yararlanılmış ölçeğin Türkçeye uyarlanması (Asunakutlu ve Avcı 2010: 7) tarafından yapılmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde (5="Kesinlikle Katılıyorum"; 1="Kesinlikle Katılmıyorum") terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma nepotizmi boyutlarında toplam 10 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların ifadelere katılım düzeyinin artması nepotizm algısının arttığını ifade etmektedir.

***Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği*:** Örgütsel adalet algısına ilişkin Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Özmen vd. (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 20 sorudan oluşmakta, süreç adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşimsel adalet boyutlarından meydana gelmektedir. "(5) Tamamen Katılıyorum" ifadesi, anılan ifadeye tümüyle katılımı, "(1) Hiç Katılmıyorum ifadesi ise söz konusu ifadenin tümüyle reddedildiğini göstermektedir. Katılımcıların ifadelere katılım düzeyinin artması adalete ilişkin tutumlarının da olumlu yönde arttığını ifade etmektedir.

***Algılanan İş Performansı Ölçeği*:** Örgütteki iş performansı algısını ölçümlemek için Borman ve Motowidlo (1993) ile Beffort ve Hattrup (2003) tarafından geliştirilen ve Karakurum (2005) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde (5="Kesinlikle Katılıyorum"; 1="Kesinlikle Katılmıyorum") toplam 11 ifadeden oluşmakta ölçekteki altı ifade görev performansını, beş ifade ise bağlamsal performansı ifade etmektedir. İfadelere katılım düzeyinin artması bireysel performanslarının da olumlu yönde arttığını ifade etmektedir.

Araştırmanın Bulguları

Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları

Ölçeklerin güvenirlik analizi için Cronbach Alpha analizi, yapı geçerliliği için ise doğrulayıcı faktör analizleri temel bileşenler ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Faktör yüklerinin 0,5 değerinden yüksek olması durumunda faktörler oluşturulmuştur (Büyüköztürk, 2010: 124). Ölçekler bazında sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Nepotizm Ölçeği: Faktör analizi bulgularına göre veri setine ilişkin değerler: KMO=0,934 ve Bartlett testi sonucu x^2 (45)= 4531,396; p =0,000 olarak hesaplanmıştır. Üç faktörlü yapı doğrulanmış olup toplam açıklanan varyans değeri %79,972 olup Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,937 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Faktör analizi bulgularına göre veri setine ilişkin değerler: KMO=0,954 ve Bartlett testi sonucu x^2 (190)=9205,970; p =0,000 olarak hesaplanmıştır. Üç faktörlü yapı doğrulanmış olup toplam açıklanan varyans değeri %68,994 olup Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,951 olarak hesaplanmıştır.

Bireysel Performans Ölçeği: Faktör analizi bulgularına göre veri setine ilişkin değerler: KMO=0,905 ve Bartlett testi sonucu x^2 (36)= 2445; p =0,000 olarak hesaplanmıştır. İki faktörlü yapı doğrulanmış olup toplam açıklanan varyans değeri %64,442 olup Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,872 olarak hesaplanmıştır.

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Bulgular

Cinsiyet	**Kadın %77**			**Erkek %23**	
Medenî Durum	**Evli** %63			**Bekâr** %37	
Yaş	**20-25** %10	**26-30** %28	**31-35** %29	**36-40** %19	**40 ve üzeri** %15
Eğitim Durumu	**Ön lisans** %7,23		**Lisans** %73,54		**Lisansüstü** %19,22
Görevi	**Akademik:**%95			**İdari:**%5	
Meslekî Kıdem	**1-5 yıl** %31	**6-10 yıl** %29	**11-15 yıl** %19	**16-20 yıl** %8	**20 yıl ve üzeri** %14
Kurum Kıdemi	**1-5 yıl** %87		**6-10 yıl** %9		**10 yıl ve üzeri** %3

Korelâsyon Analizleri

Araştırmanın temel değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi bağlamında yapılan pearson korelâsyon analizi Tablo 2'de sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre; görev performansı ile terfide nepotizm (r=-0,171, p=0,000), işlem nepotizmi (r=-0135, p=0,000) ve işe alma nepotizmi (r=-0,158 p=0,000) arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilirken görev performansı ile süreç adaleti (r=0,253 p=0,000), dağıtım adaleti (r=0,175 p=0,000) ve etkileşim adaleti (r=0,223 p=0,000) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bağlamsal performans ile terfide nepotizm (r= -0,276, p=0,000), işlem nepotizmi (r=-0,262, p=0,000) ve işe alma nepotizmi (r=-0,266, p=0,000) arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilirken bağlamsal performans ile süreç adaleti (r=0,415, p=0,000), dağıtım adaleti (r=0,293, p=0,000) ve etkileşim adaleti (r=0,349, p=0,000) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Betimleyici İstatistikler ve Pearson Korelâsyon Değerleri

Değişkenler	**Ort.**	**SS**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
(1) Terfide Nepotizm	2,56	1,07	**1**	,776**	,698**	-,597**	-,474**	-,648**	-,171**	-,276**
(2) İşlem Nepotizmi	2,20	0,98		**1**	,711**	-,529**	-,414**	-,629**	-,135**	-,262**
(3) İşe Alma Nepotizmi	2,76	0,97			**1**	-,442**	-,338**	-,504**	-,158**	-,266**
(4) Süreç Adaleti	3,77	0,71				**1**	,667**	,700**	,253**	,415**
(5) Dağıtım Adaleti	3,78	0,88					**1**	,513**	,175**	,293**
(6) Etkileşim Adaleti	4,00	0,84						**1**	,223**	,349**
(7) Görev Performansı	4,54	0,52							**1**	,605**
(8) Bağlamsal Performans	4,25	0,68								**1**

* Korelâsyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

** Korelâsyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

Tablo 1 incelendiğinde araştırmanın birinci hipotezi kabul edilmiştir.

Regresyon Analizleri

Regresyon analizlerinde öncelikle VIF değerleri incelenmiş ve 10'dan küçük olduğu, dolayısıyla değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı probleminin olmadığı görülmüştür. Verilerin Durbin-Watson değerlerinin 1,5 ile 2,5 arasında dağıldığı, otokorelâsyon olmadığı anlaşılmıştır. Eşvaryanslılık durumu da incelenerek regresyon hata terimlerinin varyansının sabit dağıldığı ve hata terimlerinin normale yakın olduğu görülmüştür (Orhunbilge, 2010). Araştırmanın ikinci hipotezi bağlamında bireylerin örgütsel adalet ve nepotizm algılarının bireysel performansları üzerindeki etki regresyon analizi yardımıyla incelenmiştir. Tablo 3'de yapılan regresyon analizleri, bağımlı ve bağımsız değişkenler arası etkileşimler verilmiştir.

Tablo 3. Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Bireysel Performans			
Bağımsız Değişkenler:	***β***	***t***	***p***
Süreç Adaleti	,249	3,884	**,000**
Dağıtım Adaleti	,042	,796	,426
Etkileşim Adaleti	,118	1,937	,053
Terfide Nepotizm	,018	,261	,794
İşlem Nepotizmi	,042	,617	,538
İşe Alma Nepotizmi	-,097	-1,658	,098
R=0.387; **Düzeltilmiş** R^2=0.141; ***F*** =16,564; ***p***=0.000			

Yapılan analiz sonucunda süreç adaleti (β =0.249, p=0,000) algı düzeyinin bireysel performans üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Dağıtım adaleti (β =0.042, p =0,426), etkileşim adaleti (β = 0.118, p =0,053), terfide nepotizm (β = 0.018, p =0,794), işlem nepotizmi (β =0.042, p =0,538), işe alma nepotizmi (β = -0.097, p =0,98) düzeylerinin bireysel performans üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmada, örgütsel adalet boyutlarından süreç adaleti ile bireysel performans arasında gözlemlenen pozitif ilişkinin, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, terfide nepotizm, işlem nepotizmi, işe alma nepotizmi düzeylerinde benzer değerde ortaya çıkmadığı görülmüştür. Bununla birlikte, terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma nepotizmi süreçlerinde kayırmacılık arttıkça örgütsel adalete ilişkin algılamaların azaldığı söylenebilir.

Sonuç ve Öneriler

Elde edilen bulgulara göre görev performansı ile terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma nepotizmi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilirken görev performansı ile süreç adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların görev tanımları çerçevesinde gerçekleştirmek durumunda oldukları yükümlülüklerinin haricinde sergiledikleri ve kurumsal bütünlüğü katkı sağlayan performans boyutu olarak bağlamsal performans ile terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma nepotizmi arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmesi, nepotizm algılarının yükseldiği durumlarda, iş görenlerin örgütsel kazanımlarını artıran ancak kendi yükümlülükleri dışında yer alan eylemlere girmediklerini göstermektedir. Bağlamsal performans ile süreç, dağıtım ve etkileşim adaleti algıları arasındaki ilişkinin, bu çalışmada, pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın icra edildiği örgütlerde ücret, ödül, ceza ve terfi gibi dağıtım adaleti algısını ortaya çıkaran değişkenlerin doğru olarak algılandığını ve bağlamsal performansı pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Kazanımlarla, gösterilen bireysel performansın birbirini

karşıladığı ve bireysel performans ile adalet algısının kurulduğu görülmektedir. Nepotizmin artması ile örgütsel adalet algısının azaldığını tespit eden Karacaoğlu ve Yörük'ün (2012) çalışmaları ile Büte ve Tekarslan'ın (2010) çalışmaları benzer noktalara işaret etmiş, çalışanlarda nepotizm algısının örgütsel adalete olan inançlarını azalttığı hususlarını tespit etmiştir. Gerek Karacaoğlu ve Yörük (2012) gerekse Büte ve Tekarslan (2010) çalışmalarında ortak nokta olarak öne çıkan nepotizmin örgütsel adalet algısını negatif yönlü etkilediği sonucu, bu çalışmanın sonuçlarıyla da benzeşmektedir. Aktaş'ın (2010) çalışmasında; örgütsel adalet algısının yükseldiği örgütlerde iş görenlerin, işlerinden ve örgütlerinden tatmin olduğu, motivasyonlarının, örgütsel bağlılıklarının ve bireysel performanslarının arttığı saptamaları yer alırken, bu çalışma için gerçekleştirilen, nepotizm ve örgütsel adalet algısının bireysel performans üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinde, süreç adaleti algı düzeyinin bireysel performans üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Nepotizmin bireysel performansı negatif yönde etkilediğini tespit eden bu çalışmanın sonuçları ile Araslı ve arkadaşlarının (2016) çalışmasının örtüştüğü, kayırmacılığın adalet duygusunun zayıflamasına neden olduğu bireylerde örgütsel güven ve güdüleme düşüklüğünün yaşandığı ve bunun da bireysel performansı olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmaktadır. Kayırmacılığın çalışanlara yansımasına yönelik yapılan bir araştırmada (Barut 2015: 390) iş stresinde artış, iş tatmininde azalma ve örgütsel bağlılıkta azalma olduğu tespit edilmiştir. Bu üç sonucun da neticede bireysel performansın düşmesine neden olduğu bilinen bir durumdur.

Kaynakça

Abdalla, H. F., Maghrabi A. S. ve Raggad B. G. 1998. Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study. *International Journal of Manpower*,. **19**, (8), ss. 554 -570

Aktaş E., (2010). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Araslı, H., Arıcı, H. E., Araslı, F. 2016. Nepotizmin İş Tatmini Üzerine Etkisinde Prosedürel Adaletin Aracı Rolü: K.K.T.C Otelcilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, **5**, (2)

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.

Barut, B. 2015. İş yerinde İrrasyonel Davranışlar: Nepotizm, favorizm, kronizm algısı üzerine nitel araştırma, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Yıl:3, Sayı:20, Aralık, s.385.

Beffort, N., Hattrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied H.R.M. Research*, 8(1), 17-32. ss.

Berkman, Ü. 2010. Yolsuzlukla mücadelede yeni strateji arayışı: Devlet merkezli yaklaşımdan toplum ve paydaş merkezli stratejiye yöneliş, **İş Ahlakı Dergisi**, Cilt 3, Sayı 6, s. 83.

Bilsel, M. A. 2013. Örgütsel adalet algısının banka çalışanlarının performans ve motivasyonlarına etkisi: bir araştırma. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Borman, W. C., Mottowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance in *N. Schmitt and W.C. Borman (eds.) Personnel Selection in Organizations.* Jossey Bass, San Francisco, 71-98. ss.

Boxall, P., ve Purcell, J. 2011. Strategy and human resource management. Palgrave Macmillan.

Büte, M., Tekarslan, E. 2010. Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **6**,(1), 1-21.

Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum. *Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık*.

Colquitt, J. A. 2001. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, 86(3), 386.

Ersöz, B. R. 2013. Örgütsel adalet algısı ile performans değerlendirme sistemleri arasındaki ilişki ve bir örnek çalışma. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ford, R. ve McLaughin, F. 1985. Nepotism, Personnel Journal (pre-1986), September, 64, ss.57-61.

Fortin, M., & Fellenz, M. R. 2008. Hypocrisies of fairness: Towards a more reflexive ethical base in organizational justice research and practice. **Journal of Business Ethics**, 78(3), 415-433.

Greenberg, J. 1990. Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management,* **16**, (2), ss.399-432.

Irak, D. U. 2015. "Kültürlerarası çatışmalarda örgütsel adalet", **Örgütsel Adaletin Peşinde**, Ed. Ünler E., Gürel, H., Beta Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.

İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. 2004. Çalışanların örgütsel bağdaşımlarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 59.1: 181-201.

İyigün, Ö. 2012. Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(21), 49-64.

Karacaoğlu, K., ve Yörük, D. 2012. Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 14(3), 43-64.

Karahan, A., ve Yılmaz, H. 2014. Nepotizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bir uygulama. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, (27), 123-148.

Karakaş, M., ve Çiçek, H. (2009). Vergi yükümlülerinin yolsuzluğa ilişkin tutum ve tepkileri: Gaziantep örneği, Sosyoekonomi, 9(9), 47-76.

Karakurum, M. (2005). The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization. *Unpublished master thesis*, Ankara: METU.

Katou, A. A., ve Budhwar, P. S. 2010. Causal relationship between HRM policies and organisational performance: Evidence from the Greek manufacturing sector, **European Management Journal**, 28(1), 25-39.

Koçel, T. 2014. **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, İstanbul, Genişletilmiş 15. Baskı.

Loewe, M., Blume, J., Schönleber, V., Seibert, S., Speer, J., ve Voss, C. 2007. The impact of favouritism on the business climate: A study on wasta in Jordan.

Mercanlıoğlu, Ç. 2012. Örgütlerde performans yönetimi ile iş görenlerin motivasyonu arasındaki ilişki, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4, (1), 41 52.

Orhunbilge, N., 2010. **Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.

Öğüt, A. 2016. Türkiye'de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: Cam tavan sendromu, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 1(1), 58-66.

Özgen, H., Öztürk, A. Yalçın, A. 2005. **İnsan kaynakları yönetimi**, Nobel Kitabevi, Adana.

Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y., Özer, P. S. 2007. Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma, **Ege Akademik Bakış**, 7(1), 19-35.

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

Tağraf, H., Özkan, A. M., ve Şahin, İ. 2016. Çalışanların örgütsel adalet algıları ve performans arasındaki ilişki: Bir sağlık kuruluşunda araştırma, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 17(2), 67-83.

Tan, Ö., Çetin, C. 2011. Performans değerlendirme sistemine ilişkin örgütsel adalet algısının sistemden duyulan memnuniyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, **Öneri Dergisi**, 9, (35), 1-13.

Teoman, D. D. 2007. Performans değerlendirme sürecinde oluşan adalet algısı, bu algının iç, dış ve sosyal ödüllerle olan ilişkisinin işten ayrılma niyetine olan etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Titrek, O. 2009. Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 6(2), 551-573.

Uyargil, C. 2008. **İşletmelerde performans yönetimi sistemi**, (2. Baskı), İstanbul: Arıkan Basım Yayım.

Ünler E, 2015. Örgütsel adalet, E. Ünler, H. Gürel (ed.), **Örgütsel Adaletin Peşinde**, s.1, İstanbul, Beta Yayınları.

PATERNALİSTİK LİDERLİĞİN ETKİLEŞİMLİ YÜZÜ VE ÖRGÜT TEMELLİ ÖZSAYGI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Gizem DEMİR
Giresun Üniversitesi ve gizemm_demirr@hotmail.com
R. Ayşen WOLFF
Giresun Üniversitesi ve aysenwolff@hotmail.com

ÖZET

Türk kültürü bağlamında, çalışanın benlik değerlendirmeleri üzerinde paternalistik liderliğin etkilerini anlamak için yürütülen bu çalışmada çalışma örneklemi, 152 araştırma görevlisinden oluşmaktadır. Araştırmada ileri sürülen hipotezleri test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, sadece yardımsever liderliğin örgüt temelli öz saygı (ÖTÖS) üzerindeki etkisinin anlamlı ve pozitif olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Paternalistik Liderlik, Yardımsever Liderlik, Otoriter Liderlik, Örgüt Temelli Öz Saygı

ABSTRACT

The study was designed to investigate the effects of the paternalist leadership on the self-evaluations of subordinate in Turkish Culture. It was used a sample of 152 research assistant in the study. The multiple regression analyses were conducted to test the study's hypotheses. According to results of the study, only the positive and significant impact of benevolence leadership on subordinate organizastion-based self-esteem (OBSE) was found.

Key Words: Paternalist Leadership, Benevolence Leadership, Authoritarian leadership, Organization-based Self-esteem

Özellikle kültürlerarası liderlik araştırmalarına olan gereksinim Pellegrini ve Scandura (2008:566)'nın söylemleri ile daha da artmıştır. Onlar, etkili liderliğin tanımlama girişiminin uzunca bir süredir önemli bir tartışma alanı olduğunu ileri sürmektedirler. Söz konusu tartışmalar ile onlar, evrensel savların farklı kültürel yapılarda geçerliliğinin olmayabileceğini ve ileri sürülen mevcut bilgi ve görüşlerin çok sınırlı kalabileceğini söylemektedirler. Yürütülen bu çalışmanın, Chan vd. (2013) tarafından Çin kültüründe yapılan çalışmanın tekrarı niteliğini taşıdığından, özgünlük anlamında yazına katkısının sınırlı kalacağı söylenebilir. Chan vd. (2013) çalışması paternalistik liderliği anlamada önemli yararlar sağlarken buna karşılık paternalistik liderliğin bu çalışması verili bir kültür, örneklem ya da kontekst içinde çalışılmış olduğu bir gerçektir. Mevcut çalışma farklı bir kültür, örneklem ya da kontekst içinde paternalistik liderlik üzerine odaklanarak var olan olgusal çalışmalara katkı sağlamayı amaçlamaktadır. İlgili yazına yakından bakıldığında, yönetim kuramlarının evrensellik savlarına karşın ulustan ulusa ve kültürden kültüre bazı farkların oluştuğu (oluşacağı) gerçeğinden (Sargut, 2015:273) hareketle, Türk kültür yapısındaki çalışanların farklı liderlik davranışları karşısında öz saygılarını nasıl düzenledikleri bilgisinin kültürlerarası liderlik yazınına önemli katkılar sağlayabileceği söylenebilir.

Bu çalışmada otoriter ve yardımsever bileşenlerinden oluşan Paternalistik Liderliğin (PL) çalışan öz saygısını nasıl etkilediği araştırılacaktır. Böylece PL'nin otoriter ve yardımsever bileşenlerinin özellikle etkileşim etkisinin altında yatan psikolojik mekanizmalar anlamaya çalışılacaktır. Etkileşim yaklaşımı, çalışanın farklı liderlik davranışlarına nasıl tepki vereceğini ortaya çıkaracaktır. Çalışanların algılanan örgüt temelli öz saygıları, PL'nin bu iki bileşeninin etkileşimine bağlı olabilir (Pellegrini ve Scandura, 2008:585): otoriter PL sıklıkla, çalışanın öz değerlendirmesi üzerinde sürekli yıkıcı ya da arzu edilmeyen bir durum

olarak düşünülebilir. Buna karşılık, yardımsever PL'nin bu karşıt etkiyi hafifleteceği söylenebilir. Çünkü yardımsever lider, grup kimliği içinde çalışana güç verir. Bundan dolayı, onların liderinin otoriter davranışları ile ilişkili negatif tutumlarının etkisi hafifler. Bu durumda da, paternalistik liderliğin otoriter talepleri; baba gibi liderlik yapısı ile birlikte bir astın öz saygısına zarar verme girişiminden daha çok iyi niyetle yürütülmüş gibi düşünülebilir (Chan vd. 2013; 109).

Bütünselliğinde bu çalışmada, Türk kültürü bağlamında Otoriter Liderlik (OL), Yardımsever Liderlik (YSL) ve Örgüt Temelli Öz Saygı (ÖTÖS) arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Liderlik davranışları çalışanın öz değerlendirme yapısını nasıl biçimlendirir? ÖTÖS üzerinde, otoriter liderlik davranışının negatif etkileri, YSL ile bir sınır çizgisine sahip olacağı söylenebilir mi? sorularına bu çalışmada yanıt aranmıştır.

1-LİTERATÜR VE HİPOTEZLER

İş görenin ait olduğu örgüte övgüsü, onun örgütüyle ilişkilerini nasıl algıladığına bağlı olarak kendisi üzerinden yansıtılmaktadır (Cheney 1983: 146). Biliş paradigması, paylaşılan dışsal çevrenin içsel temsilcileri olarak kişisel algılamalar üzerine odaklanır (Erez ve Earley, 1993:11). Benlik yapısı (self-concept), kişiye özel bir biliştir (Erez ve Earley, 1993:19). Goldberg'e (1979) göre benlik kavramı, çok basit bir şekilde kişinin kendisidir (Lee ve Smith, 1979:3-5). Benlik kavramı karışık ve çok yönelimli bir yapı olup çeşitli tutum ve kapasiteleri yansıtır (Pierce vd., 1989:625). Gecas'a (1982:4) göre benlik yapısı; "kimliklendirme" ve "öz değerlendirme" yapılarından oluşur. Öz değerlendirme (self-evaluations) yapısına örnek olarak öz saygı (self-esteem) verilebilir. Öz saygı, bireyin kişi olarak kendisi hakkında düşündüğü şeyi yansıtan kişisel bir değerlendirmedir. (Pierce vd., 1989:625).

Bu çalışmada sunulan ÖTÖS kavramı, öz saygı kavramına benzerdir. Örgütler, önemli düzeyde kişinin kayda değer oluşunu etkileyebileceğinden, konuyla doğrudan ilişkili olarak düşünülebilir. Bu anlamda örgütsel bağlama bağlı olan ÖTÖS, kişinin özsaygı ihtiyacının örgüt içinde kişinin rolü ile karşılanıp karşılanmadığıyla ilişkilidir (Chung ve Yang, 2017:257). Başka bir deyişle ÖTÖS, kişilerin örgüt içinde faaliyet gösteren örgüt üyeleri olarak kendileriyle ilgili sahip oldukları algılanan benlik değerini yansıtır. Bir sonuç olarak, yüksek düzeyli ÖTÖS'e sahip çalışanlar, örgütleri içinde kendilerini önemli, değerli, etkili ve anlamlı olarak algılamaları gerekmektedir (Pierce vd., 1989:625).1

Liderliğin, en az iki insan arasındaki karşılıklı bir fenomen olduğu söylenebilir. Liderlik tarzı, lider-izleyici ilişkilerinin genel bir yansımasını sunar (Stamper ve Masterson 2002, 878) ve liderin davranışına vurgu yapar (Northouse, 2014:75). Pellegrini ve Scandura (2008:567) göre PL; güçlü otoritenin, düşünceli olma ve ilgi ile birleştirildiği "babacan liderlik tarzı"dır. Aycan (2006, 456) çalışmasında, paternalistik liderliği temel iki yapı olarak yardımseverlik ve otoriter olarak ele aldığı görülmektedir. Otoriter liderlik, astlar üzerinde tam otorite ve kontrol uygulayan ve sorgulanamaz bir uyum talep eden liderlik davranışlarıyla ilişkilidir. Buna karşılık babacan liderlik, astların kişisel ve ailevi olarak iyi olması için kişiselleştirilmiş ve bütünsel bir ilgiyi içeren liderlik davranışlarıyla ilişkilidir (Cheng vd., 2004; 91; Chan vd. 2013, 108).

Yapılan olgusal çalışmalarda genel olarak; otoriter liderliğin, çalışan tutum ve davranışları üzerinde, yardımsever liderliğin pozitif etkilerine karşılık negatif bir etkiye sahip olduğu (Chan 2014, 668; Pellegrini ve Scandura 2008, 582; Zhang vd., 2015, 27) ileri sürülmektedir. Lider ile girilen karşılıklı etkileşimin, büyük oranda astın self değerlendirmesi üzerinde etkili olacağı söylenebilir. ÖTÖS'ün, örgüt üyelerinin örgüt bağlamındaki rolleri içinde kalarak ihtiyaçlarını tatmin etmesi olarak ele alındığında (Pierce vd., 1989:625), liderlerin çalışanın kaynakları ve çıktıları üzerinde sahip olduğu güce bağlı olarak (Gao vd. 2011, 789) bakıldığında aslında astlar, liderleri tarafından art niyetli kullanımlara maruz kalsalar bile, liderlerinin onların ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneğinde olduklarını bilmektedirler (Aycan 2006, 455). Bu bağlamda otoriter liderler astlarından iş gereklerine göre görevlerini yerine

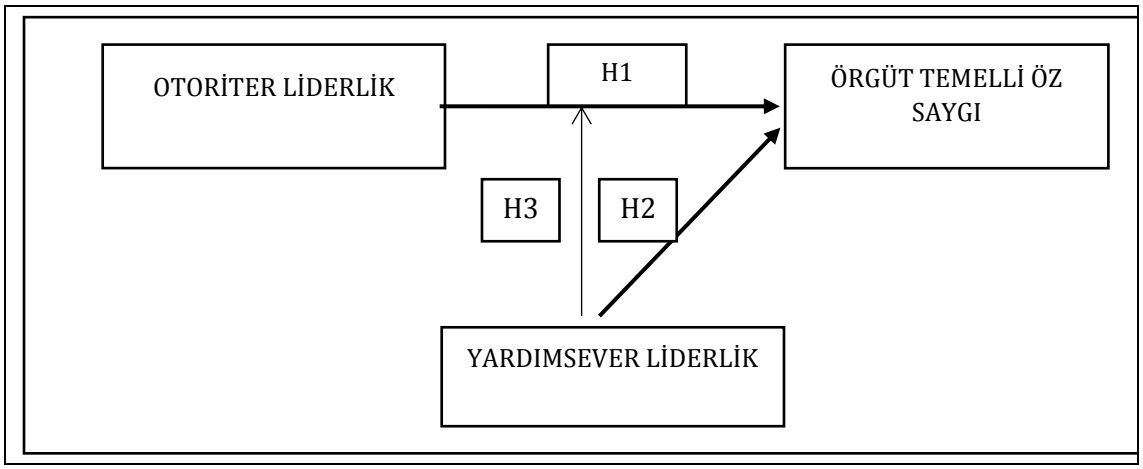
getirmelerini talep ederken onlara işle ilgili problemlerle karşılaştıklarında karar verme yetkisi tanımaz. Öz saygının belirleyicilerinden biri, kişinin sosyal çevresinden aldığı mesajlar (Matzler vd., 2014:818) olduğu düşünülürse, otoriter lider tarafından astlar üzerinde baskılanan davranışsal kontroller, onların kendilerini yönetmekten uzak değersiz ve yeteneksiz kişiler olarak düşünecekleri yapılar için sinyal göndermesine neden olur. Otoriter lidere sahip astlar, düşük düzeyli ÖTÖS tecrübe etmeleri oldukça olasıdır. Self saygısı, kişinin çevresini kontrol etmesini ve onunla başa çıkma kabiliyeti ya da başarı, güç, yetenek anlamı üzerine temellenir. Diğer taraftan otoriter liderler astları için katı kurallar, kontroller, süreçler ve hiyerarşiler koyarlar. Tüm bunlar, bu liderlerin astlarına saygı duymadığını ve onların kabiliyetine güvenmediğini ima eder. Sonuç olarak çalışanlar, becerisizlikleri için liderin katı görüşleri olarak bu imaları içsel bir değerlendirme standardı formunda benlik yapıları içine koyarak içselleştirebilirler (Chan vd. 2013, 111). Bundan dolayı otoriter liderliğin doğrudan ÖTÖS üzerinde negatif bir etkiye sahip olacağı beklenebilir. **H1: Otoriter liderlik çalışanların örgüt temelli öz saygıları üzerinde negatif bir etkiye sahip olacaktır.**

Otoriter liderliğe karşıt, hem iş hem de iş dışı alanlarda astlarına koruma, özen ve rehberlik sağlayan yardımsever lider bu tutum ve davranışları ile iç grup üyeleri olarak onları gördüğü izlenimini onlara verir. Dönüşüm içinde astlarında yardımsever liderlerine karşı saygı, sadakat ve bağlılık göstermesi olası olur. (Aycan, 2006, 445-447). Böyle pozitif hisler, yardımsever liderlerin astlarına saygı duyduğunu ve onların kabiliyetine güvendiğini ima eder. Bu iletilerle kişinin kendisi de kendisiyle ilgili benzer düşünce ve davranışları muhafaza eder. (Chung ve Yang, 2017:257). Sonuç olarak astlar bu olumlu imaları öz saygılarını artıracak şekilde benlik yapıları içine koyarlar. Böylece yardımsever liderliğin ÖTÖS üzerinde pozitif bir etkiye sahip olacağı ileri sürülebilir, **H2: Yardımsever liderlik çalışanların örgüt temelli öz saygıları üzerinde bir etkiye sahip olacaktır.**

Zayıf iş tutumları, yönetici davranışlarının kişi algılamalarını sıklıkla renklendirebilir ve çalışanın durumu değiştirmek için çaba göstermesine neden olabilir (Steers ve Mowday 1979, 12,18). Kendiliğin sürdürülmesi ve geliştirilmesi için tehdit oluşturduklarından hareketle Gecas (1982, 20), bilişsel çatışmaların, kendililk yapısı içeriğinde, önemli bir motivasyonel güç olduğunu ileri sürer. Benlik değerlendirme; çalışanın çaba sarf etmesinde, benlik düzenlemesinde ve amaç izlenmesinde harekete geçmenin anahtar motivasyonel mekanizması olduğundan çalışan davranışı üzerinde liderliğin göze batan etkisini anlamak için önemli olmaktadır. Shamir vd. (1993:584) liderlerin izleyicilerin benlik yapılarıyla bağ kurarak onların hedef ve çabalarının içsel değerini artırdığını ve böylelikle de benlik saygısının motivasyonel gücünü güçlendirdiğini ileri sürmektedirler.

Self değerlendirmeleri kişinin sosyal çevresinden özellikle de liderden transfer edilen mesajlar ile etkilenebilir. Yardımsever liderler kişinin yetenekli, değerli ve önemli olduğuna inandıklarında, bu inanç ve düşünceler zaman içinde sözcüklerle ve davranışlarla iletilir. Bu iletilere bağlı kişinin kendisi de kendisiyle ilgili benzer düşünce ve davranışları muhafaza eder. (Chung ve Yang, 2017:257). PL'nin diğer yüzü olan otoriter lider, astlar üzerinde baskılanan davranışsal kontrollerle, onların kendilerini yönetmekten uzak değersiz ve yeteneksiz kişiler olarak düşünecekleri yapılar için sinyal göndermesini olası kılar. Yardımsever liderin ÖTÖS üzerindeki otoriter liderin olumsuz etkilerini sileceği söylenebilir mi? Özellikle self tehdit edici bir durumla karşılaştığında, kişiler durumu anlamlandırmak için güçlü bir ihtiyaca sahip olurlar. Bundan dolayı onları tehdit eden durumun nedenini anlamak için ek bilgi araştırmaları olası olur. Astlar kendilerinin kayda değer oluşlarını etkileyen yapılarla yüzleştiklerinde bunun nedeni ile ilgili bilgi ve açıklamalar bulmak için motive olurlar. Bundan dolayı liderin otoriter davranışının nedenini incelemeye odaklanan anlamlandırma sürecine katılma eğilimi taşırlar. Böylece otoriter bir lider tarafından sergilenen yardımsever davranışlar astların liderlerinin otoriterliğini nasıl yorumladığını biçimlendirebilir (Chan vd. 2013:111).

Böyle bir yorumlama Aycan (2006) üzerinden yapılabilir: paternalist liderliğin iki yüzü ele alındığında, paternalist liderliğin rolleri içinde görülen, "disiplin içinde adam yetiştirmek" davranış boyutuyla karşılaşılır. Yetiştirmenin, yönetici duygusuyla, sevgisiyle ilişkili olduğu davranışsal olarak ta, sınırlandırmalar ve düzeni korumak üzerine temellendiği ve disiplin içinde olmanın da, kontrolle ilişkili ve davranış boyutunun da kendi içinde saklı olduğu görülmektedir. Yönetici davranış tarzları astların refahını yükseltmek ve örgütsel amaçlara ulaşmak niyetiyle gösterildiği ve yöneticinin bu niyetlerine inandığında da astların, yetiştirmenin karşılığında sadakat ve kontrolün karşılığında da uyum ve bağlılık davranışı göstereceği (Aycan 2006, 456) ileri sürülebilir. Astlar müşterek amaçlardan hareket edildiğinde liderin otoriterliğinden uzaklaşacağı (Northhouse, 2014:11), otoriter lidere karşı çok daha kabul edici olacağı söylenebilir. Müşterek amaca bağlı pozitif hisler, astların liderler hakkında negatif bilgiden uzaklaşarak pozitif bilgiye doğru dikkatlerini yöneltebilir ve liderin davranışları için pozitif tutumlar yapılandırmalarına yol açabilir. Yardımsever liderliğin yüksek seviyeleri, astların yeteneklerini ve katkılarını değersiz kılma yerine, liderin otoriter davranışının başarı yönelimli bir yaklaşım tarafından yönlendirilmiş olduğu ve iş başarısının yüksek standartlarını yakalamak, "disiplin içinde adam yetiştirmek" niyeti taşıdığı yönünde astlarla kurulan iletişim, kişisel yetersizliklerden uzaklaşarak onların dikkatlerini tersine döndürür. Bu mesajlar, PL' nin iki yüzü tarafından çalışanın ne kadar değerli olduğu hakkında benlik algılamasını etkileyen çalışan self değerlendirmeleri içine katılır (Chung ve Yang, 2017:257). Sonuçta bu tutumlar, self değerlendirmesini artık tehdit etmez hale getirir. Çünkü liderin otoriter davranışı, yeteneksizlik için sinyal göndermez. Böylece de, astların ÖTÖS'ü üzerinde otoriter liderin negatif etkilerinin kalkacağı (Chan vd. 2013, 111) söylenebilir. Bu açıklamalar ışığında biçimleyici hipotezimiz, **H3: Yüksek düzeydeki yardımsever liderlik, otoriter liderin ÖTÖS üzerindeki negatif yöndeki etkisini azaltacaktır.**



Şekil 1. Çalışmanın Modeli

2- METOD

2-1 ÖRNEKLEM

Bu çalışmanın evreni, araştırma görevlilerinin akademik kariyerlerinin ilk basamaklarında tez danışman hocalarıyla konu bağlamında ortaya çıkan lider-izleyici ilişkilerini irdelemek adına araştırma görevlilerinden oluşan öğretim elemanları olarak belirlenmiştir. Veri toplama aşamasında, araştırmanın kısıtları da dikkate alınarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu çerçevede belirlenen üç devlet üniversitesinden veri toplamak üzere gerekli izinler alınmış ve söz konusu üniversitede çalışan araştırma görevlilerine yüz yüze ulaşarak hazırlanan anket formunu doldurmayı gönüllü olarak kabul eden toplam 152 araştırma görevlisi örnekleme dahil edilmiştir. Bu sayı, düzgün bir şekilde cevaplanmayan

ve/veya çok sayıda eksik veri içerdiği için örneklem kapsamına alınamayan anket formlarının elenmesinden sonra elde edilmiştir.

2-2 ÖLÇME

Çalışmanın verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Hazırlanan anket formunun ilk kısmında katılımcıların cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve mesleki tecrübe (kıdem) gibi demografik özelliklerini ölçmeye yarayan sorular yer almaktadır. Demografik özelliklere dair soruların yer aldığı ilk bölümün ardından yardımsever (babacan) liderlik kavramını ölçmeye yarayan 9 adet, otoriter liderliği ölçmek için 9 adet ve örgüt temelli öz saygıyı (ÖTÖS) ölçmek için 10 adet soruya yer verilmiştir. Kullanılan ölçeklerin tamamı için 1'den (kesinlikle katılmıyorum) 5'e (kesinlikle katılıyorum) uzanan 5 noktalı likert tipi tepki skalası kullanılmıştır. Hem yardımsever liderlik hem de otoriter liderlik ölçümleri, Cheng vd. (2004) çalışmalarının ekinde sunulan ölçekler kullanılarak yapılmıştır. Bahsedilen çalışmada yardımsever liderliği ölçmek için yer verilen 11 adet soru yer almakla birlikte, ölçeğin çalışmanın yazarları tarafından yapılan Türkçe uyarlaması sırasında 2 adet soru diğer sorularla örtüşen anlamlara sahip olduğu ve anlaşılmalarında güçlük çekileceği düşünüldüğünden ölçeğe alınmamıştır. Kalan 9 adet soru yardımsever liderlik kavramını temsil etmek üzere ölçeğe dahil edilmiştir. Otoriter liderlik ise orijinaline sadık kalınarak 9 adet soru ile ölçülmüştür. Örgüt temelli öz saygıyı ölçmek için Pierce vd. (1989) tarafından geliştirilen 10 maddelik ölçekten yararlanılmıştır.

Kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliklerine kanıt sağlamak üzere keşfedici faktör analizi ve güvenilirliklerine kanıt sağlamak amacı ile güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha Yöntemi) uygulanmıştır. Uygulanan keşfedici faktör analizi sonucunda tüm ölçekler için orijinal faktör yapısı ile tutarlı olacak şekilde tek boyutlu yapıların geçerliliğine kanıt sağlanmıştır. Otoriter liderlik ölçeği için uygulanan keşfedici faktör analizi sırasında, orijinal ölçekteki soru sırasına göre, birden fazla faktöre yüklenen 1. Soru ve 3. Sorular ölçekten çıkarılmıştır. Elde edilen ve toplam varyansın %54,1'ini açıklayan tek boyutlu yapının KMO örneklem yeterliliği ölçütü (0,864) ve Bartlett's küresellik testi sonuçları ($P<0,01$), verilerin faktör analizine uygunluğuna kanıt sağlamaktadır. Bu faktöre yüklenen maddelerin faktör yükleri 0,39 ila 0,64 arasında değişmektedir. Otoriter liderlik için güvenilirlik katsayısı (α) 0,85 olarak hesaplanmıştır. Yardımsever liderlik için hesaplanan KMO örneklem yeterliliği ölçütü (0,931) ve Bartlett's küresellik testi ($P<0,01$) sonuçları bu ölçeğe dair verilerin de faktör analizi için uygunluğuna kanıt sağlamaktadır. Yardımsever liderlik için elde edilen tek boyutlu yapı için faktör yükleri 0,571 ila 0,723 arasında değişirken bu faktör toplam varyansın %63'ünü açıklamaktadır. Güvenilirlik katsayısı (α) yardımsever liderlik için 0,93 olarak hesaplanmıştır. Son olarak çalışmanın bağımlı değişkenini oluşturan örgüt temelli öz saygı ölçeği için elde edilen yapı da tek boyutludur. Bu yapı elde edilirken, orijinal ölçekteki soru sırasına göre, 1. Soru ve 3. Soru, birden fazla faktöre aynı anda yüklendikleri içi ölçekten çıkarılmıştır. KMO (0,841) ve Bartlett's küresellik testi sonuçları ($P<0,01$) bu ölçek için kullanılan verilerin de uygulanan analize uygun olduğuna kanıt sağlamaktadır. Toplam varyansın %48,5'ini açıklayan söz konusu ölçek için faktör yükleri 0,27 ila 0,67 arasında değişmektedir.

2-3 ANALİZ VE BULGULAR

Öncelikle, çalışma üzerinde genel bilgiler edinmek amacıyla araştırmanın değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklere ve değişkenler arası korelasyonlara bakılmış ve elde edilen değerler Tablo 2 de sunulmuştur.

Tablo 2. Değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri ve değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları

	Ortalama	S. Sapma	1	2	3
1- YARDIMSEVER	3,3136	,92769	1		
2- OTORITER	2,2453	,82785	-,296**	1	
3- ÖTÖS	3,8635	,58442	,200*	,045	1

Ardından araştırmada ileri sürülen hipotezleri test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Oluşturulan regresyon modellerinde bağımsız değişkenin (otoriter liderlik) ve biçimleyici değişkenin (yardımsever liderlik) bağımlı değişken (ÖTÖS) üzerindeki etkilerinin yanı sıra bu iki değişken arasındaki etkileşimin bağımlı değişken üzerindeki etkisi de test edilmiştir. Baron ve Kenny (1986) referans alındığında söz konusu etkileşim etkisinin anlamlılığı durumunda hipotez edilen biçimleyici etkinin (H3) varlığına kanıt sağlanabilmektedir. Bu sonuçlar Tablo 3'de özetlenmektedir. Etkileşim etkisinin kullanıldığı bu tür modellerde ortaya çıkması muhtemel çoklu doğrusal bağlantı sorununun ortadan kaldırılması için modele dahil edilen bağımsız değişken ve biçimleyici değişkenler merkezileştirilmiştir (Aiken ve West, 1991). Çoklu doğrusal bağlantı sorununun ortaya çıkıp çıkmadığını test etmek üzere ayrıca VIF değerleri yorumlanmıştır. Bu değerlerin 10'a eşit veya dahi büyük olduğunda modelde çoklu doğrusal bağlantı sorununun ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Bu çerçevede test edilen modellerde çoklu doğrusal bağlantı sorununa rastlanmamaktadır.

Tablo 2. Regresyon analizi sonuçları*

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Otoriter	,045		,114	,106
Yardımsever		,200*	,233**	,241**
Otoriter * Yardımsever				-,045
F	,307	6,224*	4,068**	2,798*
R-Kare	,002	,040	,052	,054

* P<,05; **P<,01

ÖTÖS bağımlı değişkendir.

Tablo 4 de görüldüğü gibi otoriter liderliğin çalışan ÖTÖS'ü üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir (Model 1 – Model 4; P>,05). Bu bulgu H1 hipotezini desteklememektedir. Tablo 4 de görüldüğü üzere yardımsever liderlik ÖTÜS' ü pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde açıklamaktadır (Model 2: β=,200; P<,05; Model 3: β=,233; P<,01; Model 4: β=,241; P<,01). Bu bulgu H2 hipotezini desteklemektedir. Dördüncü adımda, etkileşim etki değişkeni analize sokulduğunda, söz konusu değişkenin ÖTÖS üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir (β=-,045; P>,05). Bu çerçevede H3 hipotezi desteklenmemektedir.

3- SONUÇ VE TARTIŞMA

Türk kültürü bağlamında çalışanın benlik değerlendirmeleri üzerinde liderliğin etkilerini anlamak için yürütülen bu çalışmada otoriter liderliğin çalışan ÖTÖS'ü üzerinde anlamsız oluşuna karşılık yardımsever liderliğin ÖTÖS üzerinde etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, çalışanın ÖTÖS'ü üzerinde yardımsever ve otoriter liderliğin etkileşim etkisine kanıt sağlanamamıştır. Bu sonuçlar, Chan vd. (2013) Çin kültüründe elde ettikleri bulguları desteklememektedir.

Çalışma bulguları teorik olarak değerlendirildiğinde hem bağımsız değişken olarak otoriter liderliğin sonuç değişkeni üzerinde hem de yardımsever liderlik ile oluşan etkileşim

etkisinin anlamsız oluşu, otoriter PL'nin, izleyicilerin sonuç değişkenleri üzerinde etki yaratacak güce sahip olmadığına kanıt olarak gösterilebilir.

Çalışma bulguları uygulamaya dönük yorumlandığında, otoriter liderliğin Türk izleyiciler üzerinde doğrudan ya da etkileşimsel yıkıcı bir etkisi yoktur. Otoriter PL, diğer kültürlerde söylendiğinin aksine Türk kültüründe yıkıcı olarak algılanmamaktadır. Türk PL uygulamalarında etkileme gücü sadece yardımsever PL üzerinden gerçekleşmektedir. Dolayısıyla Otoriter PL'nin yıkıcı etkileri Türk izleyiciler için söz konusu değildir. Fakat özellikle korelasyon analizi sonuçlarında görülen, otoriter liderlik ve yardımsever liderlik arasındaki negatif ilişki, Türk kültüründe, PL'nin iki yapısının karşıt yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak söylenebilir ki, uygulamada Türk tipi PL sadece yardımsever liderlik üzerinden eylem yapmaktadır ve izleyiciler üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

KAYNAKÇA

Aiken, L. S. and West, S. G. (1991). Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Aycan, Z., (2006) "Paternalism Towards Conceptual Refinement and Operationalization" Chapter 20, 445-466, Ch20.qxd.

Aycan, Z. (2014) Paternalistic Leadership, Wiley Encyclopedia of Management, edited by Professor Sir Cary L Cooper.

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.

Chan, S. C. H., Huang, X., Snape E., Lam C. L., (2013) "The Janus Face Of Paternalistic Leaders: Authoritarianism, Benevolence, Subordinates' Organization-Based Self-Esteem, And Performance" Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 34, 108–128.

Chan, S. C. H., (2014) "Paternalistic Leadership And Employee Voice: Does İnformation Sharing Matter?" Human Relations, Vol. 67(6), 667–693.

Cheng B.-S. vd., (2004) "Paternalistic Leadership And Subordinate Responses: Establishing A Leadership Model İn Chinese Organizations", Asian Journal of Social Psychology 7, 89-117.

Cheney, G.,(1983) "The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication", Quarterly Journal of Speech, 69, 143-158.

Chung Y. W., Yang J. Y., (2017) "The Mediating Effects of Organization-Based Self-Esteem For the Relationship Between Workplace Ostracism and Workplace Behaviors", Baltic Journal of Management, Vol. 12 Issue: 2, 255-270.

Erez, M., Earley, P. C., (1993) Culture, Self-Identity, and Work, New York Oxford Unıversıty Press.

Gao L., Janssen O., Shi K., (2011) "Leader Trust and Employee Voice: The Moderating Role of Empowering Leader Behaviors" , The Leadership Quarterly 22, 787–798.

Gecas, V., (1982), "The Self-Concept", Annual Review of Sociology, Vol. 8, 1-33.

Lee B., Smith K., (1979) Psychosocıal Theorıes of The Self, Proceedings of a C;onference on New Approaches to the Self, held March 29-April 1, by the Center for Psychosocial Studies, Chicago, Illinois.

Matzler K., Bauer F. A., Mooradian T. A., (2015) "Self-Esteem and Transformational Leadership", Journal of Managerial Psychology, Vol. 30 Issue: 7, 815-831.

McClean, E. J., Burris, E. R., Detert, J. R. (2013), "When Does Voice Lead to Exit? It Depends on Leadership", Academy of Management Journal, 56 (2), 525-548.

Nourthouse P. G.,(2014), Liderlik, Kuram ve Uygulamalar, çeviri: Cengiz Şimşek, Çağlayan A.Ş., İzmir.

Okan, T., Demir, H. & Bostan, S. (2017), Prosedür Adaleti Algısı Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Birey İlişkisine Durumsal Bir Bakış: Yüksek Ve Düşük Psikolojik Sermaye Etkisi, UİİİD- International Journal of Economic and Administrative Studies, 2017 (18), 237-262.

Pellegrini E. K., Scandura, T.A., (2008) "Paternalistic Leadership: A Review and Agenda for Future Research" Journal of Management, Vol. 34 No. 3, 566-593.

Pierce J. L., Gardner D. G., Cummings L.L. and Dunham R.B., (1989)"Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, And Validation", Academy of Management Journal, Vol. 32. No. 3, 622-648.

Sargut, S., (2015) "İşletme Kuram ve Pratik" içinde bölüm; Yönetim: Yapı ve Süreçler, editörler: Eryılmaz, M., Kaygusuz, S., Efil, İ., Ekin Yayınevi, Bursa.

Shamir B., House R. J., ve Arthur M. B., (1993) "The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory" , Organization Science, Vol. 4, No. 4, 577-594.

Stamper C.L., ve Masterson S.S.;(2002) Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behaviory" Journal of Organizational Behavior, 23, 875–894.

Steers R. M., ve Mowday R. T., (1979) "Employee Turnover and Post-Decısıon Accommodation Processes" Technic Report No. 22.

Zhang, Y., Huai, M.Y., Xie, Y. H. (2015) "Paternalistic Leadership and Employee Voice in China: A Dual Process Model", The Leadership Quarterly, 26, 25–36.

İŞİN ANLAMININ, ZİNDELİK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜ

Hasan Hüseyin UZUNBACAK
Süleyman Demirel Üniversitesi, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr
Tahsin AKÇAKANAT
Süleyman Demirel Üniversitesi, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşin Anlamı, Zindelik, İş Tatmini, Mutluluk

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşin Anlamı

İşin anlamı, çalışanın işini değerli bulması, işine para kazanmanın dışında bir anlam yüklemesi olarak ifade edilmiştir (Hackman ve Oldham, 1976: 162). Thomas ve Velthouse (1990: 672) ile Spreitzer (1995: 1443) ise işin anlamını psikolojik güçlendirmenin bir boyutu olarak görerek, bir işin yapıldığının çalışanlar açısından değer, yürütülen işin gerekleri ile çalışanın inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyum ve işle özdeşleşme ve sahiplenme duygusu olarak tanımlamıştır.

Çalışanların işlerini anlamlı bulması hem kendileri hem de işletmeler açısından fayda sağlayan, iş ahlakı ve etiği ile birlikte değerlendirilmesi gereken bir kavram olarak ele alınmıştır (Michaelson, 2005: 18). Çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulması, kendilerini psikolojik olarak iyi hissettirdiği gibi, işletmeler tarafından da istenen bir çalışan profilini ortaya çıkarmaktadır. İşlerini anlamlı bulan insanların, işlerini daha önemli gördükleri, işlerine daha fazla değer yükledikleri ve işten daha yüksek düzeyde tatmin oldukları ifade edilmektedir (Steger vd., 2012: 323). İşletmeler açısından, işine değer veren ve işinden tatmin olan çalışanların işletmeleri için daha fazla karşılıksız mesai harcama eğiliminde oldukları (Wrzesniewski vd., 1997: 28), takım çalışmasına ve yaşamın anlamlandırılmasına katkısı olduğu belirlenmiştir (Dik ve Steger, 2008: 203).

Öznel Zindelik ve Öznel Mutluluk

Öznel zindelik, öz-belirleme kuramına dayanmakta olup, fiziksel ve ruhsal olarak neşeli, diri, enerjik ve canlı olma olarak tanımlanabilir. Öznel zindelik, bireylerin çevrelerinde olup bitenin farkında olması ve bu farkındalık ile en uygun seçeneği belirleme aşamasında çok boyutlu, süreklilik gerektiren bir haldir. Öznel olarak zindelik halinde olan bireyler işine, çevresine ve kendisine karşı daha yüksek düzeyde duyarlılık göstermekte, işini yapmak için daha istekli, canlı ve uyanık olma durumu olarak belirtilmektedir. Öznel zindelik, iş tatminini ve iş performansını olumlu etkilenmektedir (Uysal vd., 2014: 137) Öznel zindelik, öznel mutluluğun en önemli yordayıcısı olarak görülmektedir (Ryan ve Frederick, 1997: 543). Zindelik; ulaşılacak bir amaç değil ancak muhafaza edilmesi gereken ve yaşam kalitesini artırmak için bilinçli seçim yapmanın devam ettiği bir süreçtir.

Pozitif psikolojinin çokça ilgilendiği araştırma alanlarından olan öznel mutluluk (iyi oluş), bireyin yaşamını bilişsel ve duyuşsal olarak değerlendirmesidir. Bireylerin, yaşamlarını anlamlı kılması, yaşamdan tatmin olmaları, neşe ve refah duymaları, pozitif duyguları sıklıkla yaşama olarak tanımlanmış, yaşam koşulları, amaca uygun faaliyetler ve genetik olmak üzere üç ana belirleyici faktörün öznel iyi oluşu etkilediği ifade edilmiştir (Doğan ve Eryılmaz: 2013: 108). Kişilerarası ilişkilerde ve iş yaşamında amaçlara ulaşma ve verimli oldukları hissinin yoğun olarak yaşanması olarak da ifade edilen öznel mutluluk, bireylerin yaratıcılıklarında artış, vücut direncinde güçlenme, yaşam sürelerinde uzama ve kendilerini enerjik ve zinde hissetmelerine olumlu etkisi olan bir ruh hali olarak ele alınmaktadır (Lyubomirsky vd., 2005: 822).

Özel yaşamında mutlu olan çalışanların, iş yaşamında da mutlu oldukları, iş yaşamında yaşanılan sorunların ise özel yaşamındaki mutluluğu olumsuz etkilediği (Lama ve Cutler, 2008: 20), iş yerinde mutlu olan çalışanların, işbirliğine açık oldukları, örgütsel bağlılıkları

ve tatminlerinin yüksek olduğu, müşterilerle ve iş yerindeki arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurabildikleri belirlenmiştir (Borman vd., 2001: 53). Bununla birlikte; işin anlamı, paylaşılan örgütsel değerler, kaliteli iş yaşamı, örgüt içi ilişkiler ve liderlik işyerindeki mutluluğu etkileyen unsurlar olarak sayılmıştır (Chaiprasit ve Santidhiraku, 2011: 191). Ayrıca, bireylerin mutlu olmaları, işyerinde kendinden istenilenden daha fazla çaba sarf etmelerine neden olabilmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar daha sağlıklı ve mutlu olabilmektedir (Tok ve Bacak, 2013:7-8).

İş Tatmini

Çalışanların, çalıştıkları işyerlerine karşı tepkileri olarak ele alınan iş tatmini, çalışma koşulları ve işten kazanımlarına karşı bireysel normları, değerleri ve beklentileri doğrultusunda geliştirdiği tepki olarak tanımlanmaktadır (Aşan ve Erenler, 2008: 204). Bir başka tanımda ise, iş tatmini, iş nitelikleri ve çalışanın beklentilerinin uyumlu olup olmaması, kişinin işinden hoşnut olup olmaması olarak belirtilmiştir (Davis, 1984: 6)

İşe karşı sergilenen tutumlarla ilgili yapılan araştırmalarda, ücret, yükselme, yöneticiler, işin sağladığı imkanlar, ödüller, işin yapılış süreçleri, iş arkadaşları, iletişim ve işin kendisi ve anlamı ile ilgili unsurların iş tatmini üzerinde doğrudan etkisi bulunduğu ifade edilmektedir (Ergeneli ve Yiğit, 2001: 167-168). Yapılan işin ilgi çekici olması, işin severek yapılması, işle ilgili sorumluluk almaya imkân sağlanması, sorumluluğu yüksek olan işlerin yapılması, iş ortamının iyi olması, çalışan tarafından anlam yüklenmesi iş tatminini artırmaktadır (Aşan ve Erenler, 2008: 205-206). İş tatmini ile yaşam tatmini arasında çift taraflı bir ilişki bulunmakta ve birbirlerini olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durum ise bireylerin mutluluk düzeyleri üzerinde etkiye neden olmaktadır (Chacko, 1983: 164)

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örneklem

Araştırmanın evrenini özel güvenlik görevlileridir. Örneklemi ise Isparta ilinde kamu ve özel sektörde görev yapan özel güvenlik görevlileri oluşturmaktadır. Veri toplama 15 Aralık 2017 - 15 Ocak 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Gönderilen 500 formdan 238 tanesi analize dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan toplam 238 katılımcıdan %21,4'u kadın ve %78,6'sı erkektir. Katılımcıların %66,4'ü evli olup %62,2'si lise, %27,3'ü önlisans ve %10,5'i lisans mezunudur. Katılımcıların çalışma sürelerinin ortalaması 7,2±5,28 yıl, yaş ortalaması ise 32,65±6,32'dir.

Ölçüm Araçları

Araştırmada veri toplamada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu 4 ölçekten oluşmakta olup ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

İşin Anlamı Envanteri: Akın vd. (2013) tarafından geliştirilen "İşin Anlamı Envanteri" (WAMI) toplam 10 maddeden ve pozitif anlam, işin kattığı anlam ve yüksek motivasyon olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada, ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısı 0,86 olarak hesaplanmıştır. AFA sonuçlarına göre ölçek üç boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %72,5'tir. İkinci düzey DFA ile ölçeğin boyutlarının tek bir yapıyı karşıladığı sonucu elde edildiğinden ($\Delta\chi 2/df$= 2.28; GFI= .98; AGFI= .93; NFI= .98; NNFI= .97; CFI= .99; RMSEA= .073; SRMR= .041) araştırmada tek boyut olarak devam edilmiştir.

Öznel Mutluluk Ölçeği: Lyubomirsky ve Lepper (1999) tarafından geliştirilen ve Akın ve Satıcı (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Öznel Mutluluk Ölçeği" 4 madde ve tek boyutlu bir ölçme aracıdır. Bu araştırmada, ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısı 0,68 olarak hesaplanmıştır. Ölçek, AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans % 63,05'tir. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile elde edilen değerleri ($\Delta\chi 2/sd$= 3.53; GFI= .99; AGFI= .93; NFI= .96; NNFI= .90; CFI= .97; RMSEA= .078; SRMR= .048) tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

Öznel Zindelik Ölçeği: Ryan ve Frederick (1997) tarafından geliştirilen ve Akın vd. (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Öznel Zindelik Ölçeği" 7 maddeden ve tek boyuttan oluşan bir ölçme aracıdır. Bu araştırmada, ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısı 0,86 olarak hesaplanmıştır. Ölçek AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans % 59,9'dur. DFA ile elde edilen değerler ($\Delta\chi 2/sd$= 1.64; GFI= .99; AGFI= .95; NFI= .99; NNFI= .99; CFI= 1.00; RMSEA= .052; SRMR= .022) tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

İş Tatmini Ölçeği: Hackman ve Oldham (1985) tarafından geliştirilen ve Basım ve Şeşen (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "İş Tatmini Ölçeği" 5 maddeden ve tek boyuttan oluşan bir ölçme aracıdır. Bu araştırmada, ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısı 0,85 olarak hesaplanmıştır. Ölçek AFA sonuçlarına göre tek boyutludur. Ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %70,1'dir. DFA ile elde edilen değerler ($\Delta\chi 2/sd$= 3.49; GFI= .99; AGFI= .93; NFI= .99; NNFI= .97; CFI= .99; RMSEA= .072; SRMR= .023) tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır.

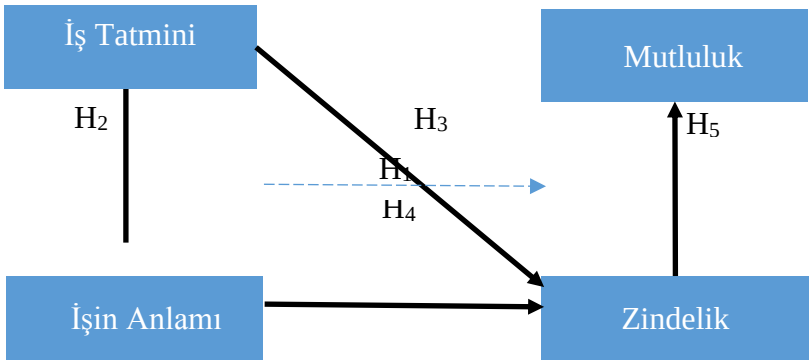
Uyum iyiliği ve Cronbach alfa katsayıları bağlamında tüm ölçeklerin yapısal olarak geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş ve sonuçta ölçeklerin tamamının geçerli ve güvenilir ölçekler oldukları sonucuna varılmıştır.

ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ VE BULGULARI

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, çalışanların işi anlamlı bulmalarının onların zindelikleri ve mutlulukları üzerinde etkisini incelemektir. Ayrıca, işin anlamının zindelik üzerinde etkisinde iş tatmininin aracılık rolüne sahip olup olmadığı test edilmiştir. Önerilen araştırma modeli şekil 1'de gösterilmiştir.

ŞEKİL 1:
Araştırma Modeli



Önerilen model doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda verilmiştir.

Hipotez 1: *İşin anlamlı bulunması çalışanların zindeliğini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

Hipotez 2: *İşin anlamlı bulunması çalışanların iş tatminini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

Hipotez 3: *İş tatmini çalışanların zindeliğini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

Hipotez 4: *İşin anlamlı bulunmasının zindelik üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.*

Hipotez 5: *Çalışanların zindelikleri mutluluklarını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmada ele alınan değişkenlere ait aritmetik ortalama ve standart sapma, çarpıklık, basıklık ve güvenirlik değerleri Çizelge 1'de verilmiştir. Çizelge 1'de ayrıca değişkenler arası

ilişkileri belirlemeye yönelik olarak yapılan pearson korelasyon analizi sonuçları da görülebilir.

ÇİZELGE 1:

Betimsel İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler (N= 238)	**x̄**	**SS**	**Çarpıklık**	**Basıklık**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. İşin Anlamı	3,64	,840	-,514	-,038	(0,86)			
2. İş Tatmini	3,58	,982	-,644	-,167	,731**	(0,85)		
3. Zindelik	5,10	1,430	-,569	-,353	,577**	,556**	(0,86)	
4. Mutluluk	4,97	1,370	-,615	,066	,428**	,386**	,522**	(0,68)

(p<0.01 için **). Parantez içerisindeki değerler değişkenlerin güvenilirlik katsayılarını göstermektedir.

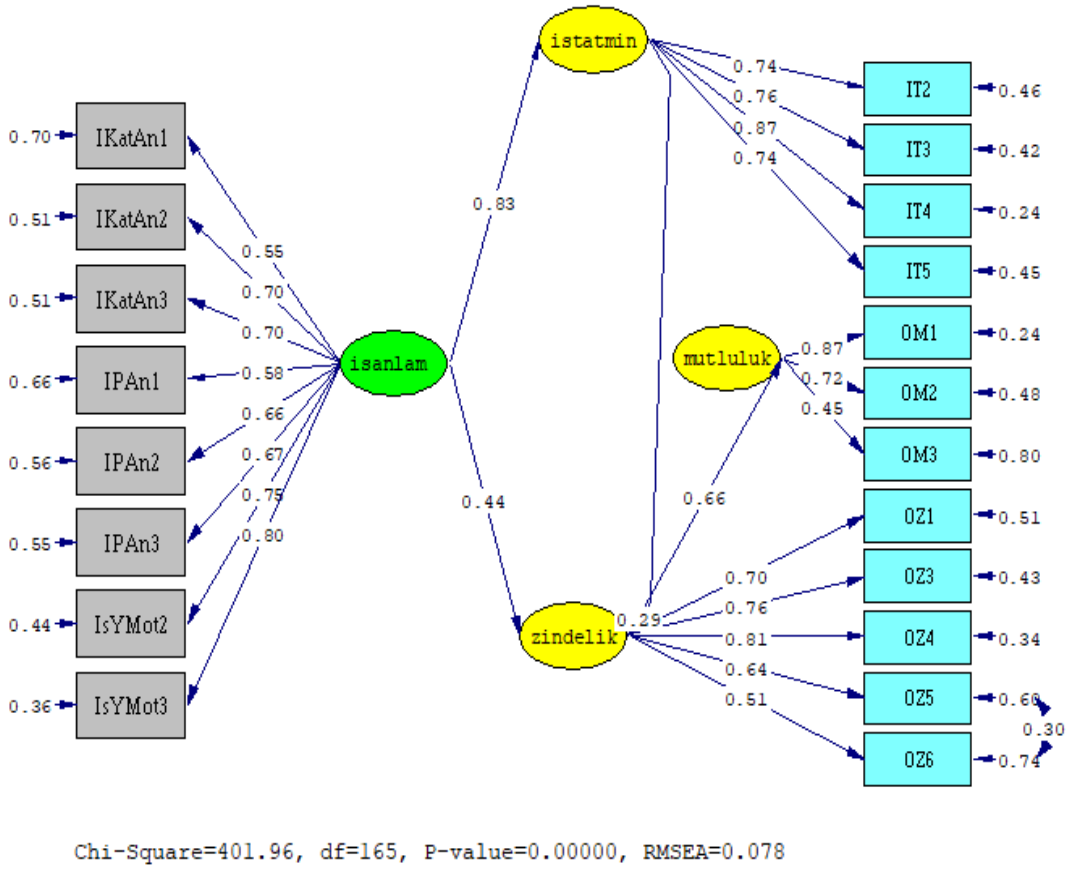
Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık basıklık değerleri incelenerek test edilmiştir. Test sonuçlarına çizelge 1'den bakılabilir. Çizelge 1 incelendiğinde verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Morgan ve arkadaşlarına (2004: 49) göre, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ±1 aralığında değerler alması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

Çizelge 1'de görüldüğü üzere değişkenler arasındaki tüm ilişkiler p<0.01 anlamlılık düzeyinde anlamlı çıkmıştır. İşin anlamı ile iş tatmini arasında yüksek seviyeli pozitif yönlü (r=0,731), işin anlamı ile zindelik ve mutluluk arasında orta seviyeli pozitif yönlü (r=0,577; r=0,428), iş tatmini ile zindelik ve mutluluk arasında orta seviyeli pozitif yönlü (r=0,556; r=0,386), zindelik ile mutluluk arasında orta seviyeli pozitif yönlü (r=0,522) ilişkiler tespit edilmiştir.

Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu aşamasında, araştırma modeline ilişkin yapısal model kurulmuş ve Lisrel paket programı ile uyum iyiliği değerleri test edilmiştir (Şekil 2). Buna göre elde edilen sonuçlar uyum iyiliği değerlerinin ($\Delta\chi 2/sd$= 2.43; GFI= .85; AGFI= .82; NFI= .94; NNFI= .96; CFI= .97; RMSEA= .078; SRMR= .057) kabul edilebilir olduğunu ortaya koymaktadır.

ŞEKİL 2:
Hipotezlenen Yapısal Eşitlik Modellemesi



ÇİZELGE 2:
Model Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S. H.	β	Model İstatistikleri
Model 1					
Zindelik	İşin Anlamı	0,981	0,09	0,577***	R^2= 0,332 F(1,236)=117,550 P< 0,001
Model 2					
İş Tatmini	İşin Anlamı	0,854	0,052	0,731***	R^2= 0,535 F(1,236)=271,277 P< 0,001
Model 3					
Zindelik	İş Tatmini	0,809	0,079	0,556***	R^2= 0,309 F(1,236)=105,426 P< 0,001

Model 4					
Zindelik	İşin Anlamı	0,623	0,129	0,366***	R^2= 0,371 F(2,235)=69,331 P< 0,001
	İş Tatmini	0,420	0,110	0,288***	

(p<0.001 için ***)

Çizelge 2'te Model 1 incelendiğinde işin anlamının zindelik üzerinde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir etkiye (β:0,577, p<0,001) sahip olduğu görülmektedir. Bu etkide işin anlamı değişkeni zindelikteki değişimin %33,2'sini açıklamaktadır. Bu bulgudan hareketle işin anlamının zindeliği pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediğine yönelik olarak geliştirilen H_1 kabul edilmiştir.

Model 2'de işin anlamının iş tatmini üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Buna göre işin anlamı iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir etkiye (β:0,731, p<0,001) sahiptir. Bu etkide işin anlamı değişkeni iş tatminindeki değişimin %53,5'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre işin anlamının iş tatminini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediğine yönelik olarak geliştirilen H_2 kabul edilmiştir.

Model 3'te iş tatminin zindelik üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre, iş tatmininin zindeliği pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı olarak etkilediği (β:0,556, p<0,001) tespit edilmiştir. İş tatmininin zindelik üzerindeki değişimin %30,9'unu açıkladığı görülmüş olup, iş tatmininin zindeliği pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediğine yönelik olarak geliştirilen H_3 kabul edilmiştir.

Model 4'te işin anlamının ve iş tatmininin zindelik üzerinde etkilerine bakıldığında; iş tatminin zindelik üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin (β:0,288, p<0,001) olduğunu, işin anlamının da zindelik üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin (β:0,366, p<0,001) olduğu bulunmuştur. Buradan anlaşılacağı üzere, iş tatmini (aracı değişken) modele eklendiğinde, işin anlamının (bağımsız değişken) zindelik (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi β:0,577 (p<0,001) değerinden β:0,366 (p<0,001) değerine azalmış, istatistiksel olarak anlamlı etkisini kaybetmemiştir. Bu sebeple, işin anlamının zindelik üzerine etkisinde iş tatminini kısmi aracılık rolü oynadığı anlaşılmıştır. Aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için Sobel testi yapılmış ve aracılık etkisinin anlamlı (z=0,3450; p<0,001) olduğu bulunmuştur. Bu veriler ışığında H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak, zindeliğin mutluluk üzerindeki pozitif yönlü ve anlamlı etkisini test etmeye yönelik yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, zindeliğin mutluluğu pozitif yönde ve anlamlı (β:0,522, p<0,001) bir şekilde yordadığı tespit edilmiştir. Zindeliğin mutluluktaki değişimin %27,2'sini açıkladığı tespit edilerek H_5 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, özel güvenlik görevlilerinin işlerine yükledikleri anlam ile iş tatmin düzeyleri, zindelik ve mutluluk seviyeleri arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur. Özel güvenlik görevlilerinin işlerine yükledikleri anlam ile iş tatmin seviyeleri ortalamanın üzerinde olmakla beraber çok da yüksek bir seviyede değildir. Yani örneklemi oluşturan çalışanların yaptıkları işi çokta anlamlı bulmadıkları ve dolayısıyla işlerinden yüksek tatmin almadıkları söylenebilir. Yine özel güvenlik görevlilerinin zindelik ve mutluluk düzeyleri de birbirine yakın değerler almış ve ortalamanın biraz üzerinde gerçekleşmiştir. Yukarıda işin anlamı ve iş tatmini için yapılan açıklamalar aynen burada da geçerli olup, özel güvenlik görevlilerinin zindelik ve mutluluk düzeylerinin yüksek seviyede olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre çalışanın işini değerli bulması, işine para kazanmanın dışında bir anlam yüklemesi, yani yaptığı işi anlamlı bulması durumunda hem zindelik hem de iş tatmin düzeyinin arttığı tespit edilmiştir. Ortaya konulan bu pozitif etki beklenen bir durumdur. Nitekim Steger ve arkadaşlarının (2012) yaptığı çalışmada da işin anlamı ile iş tatmini ilişkisinde benzer sonuçlar bulunmuştur.

Araştırmada ulaşılan bir diğer sonuç ise iş tatminin zindelik üzerindeki pozitif etkisidir. İşinden tatmin olan güvenlik görevlilerinin, fiziksel ve psikolojik olarak canlılık ve enerji düzeyleri de artmaktadır. Uysal ve arkadaşlarının (2014) çalışmasında da benzer bulgular mevcuttur.

İşin anlamının zindelik üzerine etkisinde, iş tatmininin aracılık etkisinin ortaya çıkarılması araştırmada ulaşılan bir başka sonuç olarak karşımıza çıkmıştır. Buna göre işin anlamının zindelik üzerindeki olumlu etkisi, iş tatmininin aracılığıyla gerçekleşmektedir.

Araştırmada zindeliğin, mutluluk üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi de tespit edilmiştir. Fiziksel ve psikolojik olarak kendini canlı, neşeli ve enerjik hisseden çalışanların aynı zamanda mutluluk düzeyleri de artmaktadır. Ulaşılan bu sonuç Ryan ve Frederick (1997)'in bulgularıyla uyumludur.

Yapılan bu çalışmanın birtakım sınırlılıkları da bulunmaktadır. Kesitsel bir araştırma olması ve tesadüfi örneklem yöntemlerinden kolayda örnekleme metodu kullanılması ve örneklemin Isparta ilinde görev yapan özel güvenlik görevlileri ile sınırlandırılması önemli kısıtlardır. Ayrıca neden-sonuç çıkarımı ve bulgularının genellenebilirliği ile ilgili de araştırmanın kısıtları bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

Aşan, Ö., ve Erenler, E. 2008. İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, 13(2): 203-216.

Borman, W. C, Penner, L. A. Allen, T. D., ve Motowidlo, S. J. 2001. Personality predictors of citizenship performance. **International Journal of Selection and Assessment**, 9: 52-69.

Chacko, T. I. 1983. Job and life satisfactions: a causal analysis of their relationships. **Academy of Management Journal**, 26(1): 163-169.

Chaiprasit, K., ve Santidhirakul, O. 2011. Happiness at work of employees in small and medium-sized enterprises, Thailand. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 25: 189-200.

Davis, K. 1984. **İşletmede İnsan Davranışı- Örgütsel Davranış**. (Çev: Kemal Tosun vd.), İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları: İstanbul.

Dik, B. J., ve Steger, M. F. 2008. Randomized trial of a calling-infused career workshop incorporating counselor self-disclosure. **Journal of Vocational Behavior**, 73(2): 203-211.

Doğan, T., ve Eryılmaz, A. 2013. İki boyutlu benlik saygısı ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkilerin incelenmesi. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 33(1): 107-117.

Ergeneli, A., ve Eryiğit, M. 2001. Öğretim elemanlarının iş tatmini: Ankara'da devlet ve özel üniversite karşılaştırması. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19(2): 159-178.

Lama, D., ve Cutler, H. C. 2008. **İş Hayatında Mutluluk Sanatı**. (Çev: Meltem Tayga), Klan Yayınları: İstanbul.

Lyubomirsky, S., King, L., ve Diener, E. 2005. The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? **Psychological Bulletin**, 131(6): 803-855.

Michaelson, C. 2005. I want your shower time!: drowning in work and the erosion of life. **Business and Professional Ethics Journal**, 24(4): 7–26.

Morgan, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G. W., ve Barret, K. C. 2004. **Spss for introductory statistics: use and interpretation.** Second Edition. Lawrance Erlbaum Associates: London.

Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation. **Academy of Management Journal**, 38(5): 1442-1465.

Steger, M. F., Dik, J. B., ve Duffy, R. D. 2012. Measuring meaningful work: the work and meaning inventory (WAMI). **Journal of Career Assessment**, 20(3): 322-337.

Thomas, K. W., ve Velthouse, B. A. 1990. Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intristic task motivation. **Academy of Management Review**, 15(4): 666-681.

Tok, T. N., ve Bacak, E. 2013. Öğretmenlerin iş doyumu ile yöneticileri için algıladıkları dönüşümcü liderlik özellikleri arasındaki ilişki. **International Journal of Human Sciences**, 10(1): 1135-1166.

Uysal, R., Sarıçam, H., ve Akın, A. 2014. Öznel zindelik ölçeği Türkçe formunun psikometrik özellikleri. **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 33: 136-146.

Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., ve Schwartz, B. 1997. Jobs, careers and callings: people's relations to their work. **Journal of Research in Personality**, 31(1): 21–33.

İŞYERİ MUTLULUĞU İLE BİREYSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİLER: MERMER SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet ÖZMEN
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, mehmetozmen@mehmetakif.edu.tr
Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, ozlemcetinkaya@mehmetakif.edu.tr
Serap ŞEN
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, serapsen@mehmetakif.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşyeri Mutluluğu, Bireysel Mutluluk, Mermer Sektörü Çalışanları

1. ARAŞTIRMANIN SORUNSALI

İnsanoğlunun varoluşuyla birlikte başlayan mutluluk arayışı, tarih boyunca pek çok filozof ve bilim insanının mutluluk kavramını açıklamaya çalışmasıyla sürmüştür (Baysal ve Aka, 2013). Mutluluk pek çok insan için hayatının amacı ve anlamıdır (Yüksekbilgili ve Akduman, 2016). Bu yüzden insan kendine daima mutluluğu yaşatacak şeylerin peşinde olmuştur. Psikoloji bilim dalında, bireylerin mutlulukları, öznel iyi oluş kavramıyla ele alınmaktadır. Myers ve Diener (1995) öznel iyi oluşu, olumlu duyguların sık, olumsuz duyguların az yaşanması ve yüksek yaşam doyumu olarak tanımlamaktadır. Bireylerin yaşamlarıyla ilgili bilişsel ve duygusal değerlendirmeleri olarak tanımlanan öznel iyi oluş, pozitif psikoloji alanı içinde öznel düzeyde incelenen önemli kavramlardan biridir (Diener vd., 2009; Seligman, 2002). Bireyin öznel mutluluğunu etkileyen birçok değişken vardır. Bu değişkenler bireyden bireye farklılık gösterebileceği gibi, farklı kültürlere sahip toplumlarda da değişkenlik gösterebilir (Şeker, 2009).

Herzberg 1959 yılında yapmış olduğu çalışmalarda deneklerine onları işlerinde kendilerini mutlu hissettikleri durumlarla, kötü hissettikleri durumları tanımlamalarını istemiştir. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, çalışanların iş ortamında birer makine olmadığını, insanların sadece dışsal faktörlerle motive olmadığını ortaya çıkarmıştır (Usta, 2017). Ayrıca, çalışanın kendi iç dünyasındaki değerlerin dışsal faktörlerden daha önemli olduğunu ve içsel motivasyon faktörleriyle motive olmuş çalışanların hem kendileri, hem de çalıştıkları kurum açısından daha verimli olacağını ortaya çıkarmıştır (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017). Maenapothi'ye (2007) göre, işyerinde mutluluk, çalışanların çalışmaktan mutlu olduğu ve kendilerini çalışıyormuş gibi hissetmediği, verimli olduğu ve hem çalışan düzeyinde hem de kurumsal düzeyde planlanan hedeflere ulaştığı, iş yerindeki bir durum anlamına gelmektedir. Jones (2010) ise araştırmasında, iş yerinde mutlu olan bireyler ile mutsuz olanları karşılaştırmış ve mutlu olan bireylerin daha enerjik, özel hayatlarında daha mutlu, işine daha bağlı, daha motivasyonlu, hedeflerini daha çok başaran, işten ayrılma niyetinin daha az olan kişiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alparslan (2016) emek işçileri ile yaptığı araştırmada fazladan rol davranışı üzerinde iş tatmininin doğrudan bir etkisinin olmadığı, ancak iş yeri mutluluğu değişkeninin doğrudan ve güçlü bir etkisi olduğunu görmüştür. Bu bağlamda emek işçilerinin daha fazla çaba göstermeye istekli olmaları için iş tatmininden önce iş yerinde mutlu olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Araştırmalar, öznel iyi oluş düzeyi yüksek olan bireylerin yalnızca kendilerini iyi hissetmekle kalmayıp, kişilerarası ilişkilerinde daha başarılı olduklarını (Diener ve Seligman, 2002), yaşam enerjisi ve yaratıcılıklarının arttığını, iş yaşamında daha verimli olduklarını (Lyubomirsky vd., 2005) göstermektedir.

İşletmenin, faaliyette bulunduğu sektör türü ne olursa olsun çalışanların çalışma davranışlarının incelenmesi, özellikle örgütsel davranış literatüründe birçok araştırmaya konu olmuştur. Mermercilik sektörünün de içinde olduğu emek-yoğun bir özellik sergileyen sektörlerde bu önem daha da göze çarpmaktadır. Çalışanlar zamanlarının çoğunu

işyerlerinde geçirmektedir. Dolayısıyla; işyeri, çalışanların hayatında önemli bir yer tutmaktadır. İş yerindeki mutluluk durumu kişinin bireysel mutluluğu açısından da önemlidir. Bu bağlamda kişilerin öznel olarak mutluluklarıyla işyerindeki mutlulukları arasındaki ilişkiyi incelemekte fayda vardır. Bu amaçla araştırmada mermer sektöründe yer alan bir üretim işletmesinin çalışanlarının işyerinde mutlulukları ile bireysel mutluluk düzeyleri arasında bir ilişki ve pozitif bir etkinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu araştırma ile çalışanların işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi emek-yoğun çalışanları üzerinde ortaya koyarak ulusal alanyazına dikkate değer bir katkı yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca, araştırma sonuçlarının konuyla ilgili çalışan akademisyenler ile ilgili ve benzer sektör yöneticilerine güncel bilgi sağlaması, ileride yapılacak araştırmalarda farklı boyutların ve ilişkilerin araştırılmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H_1: Mermer sektörü çalışanlarının işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluklarını arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

H_2: Mermer sektörü çalışanlarının işyeri mutluluğu bireysel mutluluklarını anlamlı ve olumlu yönde artırmaktadır.

H_3: Mermer sektörü çalışanlarının bireysel mutluluk düzeyleri medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_4: Mermer sektörü çalışanlarının bireysel mutluluk düzeyleri çocuk sahibi olma duruma göre farklılık göstermektedir.

H_5: Mermer sektörü çalışanlarının işyeri mutluluk düzeyleri gelirlerine göre farklılık göstermektedir.

H_6: Mermer sektörü çalışanlarının işyeri mutluluk düzeyleri unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, anket tekniğinin kullanıldığı bir saha araştırması niteliğindedir.

2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini Burdur ili Bucak İlçe merkezinde faaliyette bulunan ve toplam 165 çalışanı bulunan Portsan Mermer A.Ş firması oluşturmaktadır. Örneklemi ise bu evren içinde yer alan ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 147 kişi oluşturmaktadır.

2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmada üç bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Birinci bölümde, katılımcıların yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları ve medeni durumları ile ilgili demografik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise Oxford Mutluluk Ölçeği kullanılmıştır. Oxford mutluluk ölçeğinin ilk versiyonu Oxford Mutluluk Envanteri adıyla, Argyle, Martin ve Crossland (1989) tarafından kişisel mutluluğu ölçmek için geliştirilen 29 maddelik ve 4'lü likert tipi bir ölçektir. Oxford Mutluluk Ölçeği daha sonra Hills ve Argyle (2002) tarafından revize edilerek 6'lı likert tipinde geliştirilmiştir. Hills ve Argyle (2002) ölçeğin iç güvenilirlik katsayısını .92 olarak hesaplanmıştır. Uluslararası alanda mutlulukla ilgili araştırmalarda her iki ölçek yaygın olarak kullanılmaktadır (Doğan ve Akıncı Çötok, 2011). Ölçeğin Türkçe Versiyonu Sapmaz ve Doğan (2012) tarafından yapılmış olup, iç tutarlılık katsayısı .91 olarak belirlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin Türkçe formunun yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca ölçek, tek faktörlü bir yapıya sahip olup; ölçekten elde edilen yüksek puanlar yüksek düzeyde mutluluğu belirtmektedir.

Araştırmada kullanılan 'İşyeri Mutluluğu Ölçeği' Psychiatric Research UNIT, WHO Collaborating Center for Mental Health, Frederiksborg General Hospital tarafından geliştirilmiş ve işyeri için uyarlanmıştır (Snoek, 2006). Ölçek, 5'li Likert türü derecelemeyi

kullanan toplam 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki dört ifade olumlu, bir ifade ise olumsuzdur. Ölçekte yer alan olumlu ifadeler için ortalamalar 1 veya 2'ye yakınsa çalışanların mutsuz olduklarını, eğer 4 veya 5'e yakınsa mutlu oldukları anlaşılmaktadır. Ölçeğin Türkçe versiyonu Alparslan (2016) tarafından yapılmış olup iç tutarlılık katsayısı .83 olarak bulunmuştur.

3. ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ VE BULGULARI

3.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin istatistiklere Çizelge 1'de yer verilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, büyük çoğunluğunun evli ve çocuk sahibi ilk ve ortaöğretim mezunu, 5 yıllık iş tecrübesine sahip asgari ücretli, mavi yakalı ve y kuşağı erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

ÇİZELGE 1:

Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Frekans	*Yüzde*		*Frekans*	*Yüzde*
Cinsiyet			***Medeni Durum***		
Kadın	20	13,6	Evli	124	84,4
Erkek	127	86,4	Bekâr	23	15,6
Çalışma Durumu					
Mavi yakalı	*130*	*88,4*			
Beyaz yakalı	*17*	*11,6*			
Doğum Yılı			***Aylık gelir***		
80 öncesi	44	29,9	1001-2000 TL	139	94,6
80 ve sonrası	103	70,1	2001-3000 TL	8	5,4
Çocuk Sayısı			***Eğitim Durumu***		
Hiç çocuğum yok	25	17,0	İlkokul	39	26,5
1 çocuk	56	38,1	Ortaokul	67	45,6
2 çocuk	48	32,7	Lise	29	19,7
3 çocuk	14	9,5	Önlisans	2	1,4
4 ve daha fazla çocuk	4	2,7	Lisans	10	6,8
Mesleki Deneyim			***İşyerinde Çalışma Süresi***		
1 yıldan az	11	7,5	5 yıldan az	88	59,9
1-5 yıl	70	47,6	5-9 yıl	35	23,8
6-10 yıl	40	27,2	10-14 yıl	17	11,6
11-20 yıl	23	15,6	15 ve üzeri	7	4,8
21 yıl ve üzeri	3	2,0			
Toplam	***147***	***100***	***Toplam***	***147***	***100***

3.2. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Ölçeklerin güvenirliğini kontrol etmek için, verilere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı; işyeri mutluluğu için 0.637, bireysel mutluluk için 0,862 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen Cronbach alfa değerleri; literatürde dikkate alınması istenen Bagozzi ve Yi (1988) tarafından belirtilen en küçük alfa değerinin (0,6) ve Nunally (1978) tarafından

belirtilen alfa eşik değerinin (0,7) üzerinde olduğu için kabul edilmiştir. Ayrıca ölçeğin aritmetik ortalama, standart sapma değerleri ve normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmeye yönelik analizler yapılmış, sonuçlar Çizelge 2'de sunulmuştur.

ÇİZELGE 2:

İş Yeri Mutluluğu ve Oxford Mutluluk Ölçeğinin Güvenilirlik, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Normal Dağılım Analizi Sonuçları

Boyutlar	İfadee Sayısı	C. Alpha Katsayısı	Art.Ort.	St.Sapma	Çarpıklık	Basıklık
İşyeri Mutluluğu ölçeği genel güvenilirlik katsayısı	**5**	**0,637**	**3,04**	**0,784**	**-,042**	**,613**
Oxford Mutluluk ölçeği genel güvenilirlik katsayısı	**29**	**0,862**	**2,89**	**0,544**	**-,1092**	**,926**

Katılımcıların ölçekten aldıkları puan ortalamalarına göre işyeri mutluluk düzeylerinin ortalamanın biraz üstünde olduğu görülmektedir. Bireysel mutluluklarının ise ortalamanın biraz altında olduğu görülmektedir. Normal dağılım varlığının tespiti için basıklık ve çarpıklık değerli kullanılmış olup ilgili değerler Çizelge 2'de verilmiştir. Değerlerin "+2" ile "-2" aralığında değişiyor olması veri setinin normal dağılım (Morgan vd., 2004: 59) sorununun olmadığını gösterir.

3.3. İşyeri Mutluluğu ile Bireysel Mutluluk Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada öncelikle işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İlişkilerin incelenmesinde birinci aşamada korelasyon analizi uygulanmış, aralarındaki korelasyon ilişkisi anlamlı ise regresyon analizi yapılmıştır. Boyutlar arasında yapılan pearson korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki Çizelge 3'te sunulmuştur.

ÇİZELGE 3:

Değişkenlere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	*r*	Anlamlılık (Sig.)
İşyeri Mutluluğu	Bireysel Mutluluk	0,249**	0,002

İşyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk arasında pozitif yönlü (0,01 düzeyinde) anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Korelasyon analizinde katsayı 1'e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücü artmaktadır ve 0,0 ile 0,3 arasındaki korelasyon zayıf kuvvette bir korelasyon ilişkisini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016). Bu katsayılara göre işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk arasında zayıf kuvvette bir korelasyon ilişkisi olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarının pozitif yönlü çıkmış olması, hipotez testlerinin birincisini desteklemektedir.

3.4. İşyeri Mutluluğu ile Bireysel Mutluluk Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Bağımlı değişken olan bireysel mutluluk ile bağımsız değişken olan işyeri mutluluğu arasındaki ilişki regresyon analizi ile test edilmiştir (Çizelge 4). Regresyon analizi sonuçlarına göre işyeri mutluluğu ile bireysel mutluluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.($R=0,249$; $R^2=0,062$; $F(1,145)= 9,558$; $p<0,05$). Söz konusu değişken çalışanların bireysel mutluluğundaki değişimin % 6.2'sini açıklamaktadır. Beta katsayılarına göre işyeri mutluluğunun bireysel mutluluk üzerindeki etkisi % 6.2 düzeyindedir. Model bir bütün olarak anlamlı bulunmuştur. Analize göre, çoklu belirlilik katsayısı $R^2 = .062$ olup, bireyin öznel mutluluğundaki değişimin % 6,2'si modeldeki bağımsız değişken olan işyeri mutluluğu tarafından açıklanmaktadır. Regresyon analizi

sonucuna göre, araştırmaya katılan mermer çalışanlarının işyeri mutluluklarındaki bir birimlik artış, öznel mutluluklarında 0.172 birimlik bir artışta neden olmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre H_2 hipotezi de kabul edilmiştir. Bir başka ifadeyle araştırma kapsamındaki çalışanların işyeri mutluluklarının artması bireysel mutluluklarını da arttırmaktadır.

ÇİZELGE 4:

İşyeri Mutluluğu ile Bireysel Mutluluk Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

Bağımsız değişken	B	St.hata	Beta	t	p
Sabit	2,361	,175		13,502	,000
İşyeri Mutluluğu	,172	,056	,249	3,091	,002
R=0,249 R^2=0,062 F(1,145)= 9,558 p<0,05					

3.5. İşyeri Mutluluğu ile Bireysel Mutluluğun Bazı Demografik Değişkenlere Göre T Testi Bulguları

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerine göre bireysel ve işyeri mutluluklarının farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere bağımsız örneklem T-testi uygulanmıştır. Çizelge 5'de yer alan test sonuçlarına göre katılımcıların bireysel mutluluklarının medeni durumlarına ve çocuk sahibi olup olmamasına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür.

ÇİZELGE 5:

Medeni Durum ve Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
Bireysel Mutluluk	Evli	124	2,93	,516	145	2,526	**0.013**
	Bekâr	23	2,63	,622			
	Çocuk Durumu	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
Bireysel Mutluluk	Çocuğu Yok	25	2,52	,697	28,801	-2,932	**0.007**
	Çocuğu Var	122	2,95	,478			

Çizelge 5'deki sonuçlarına göre evli katılımcıların bireysel mutluluklarının bekârlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çocuk sahibi olan katılımcıların da aynı şekilde çocuk sahibi olmayanlara göre daha mutlu oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H_3 ve H_4 hipotezleri desteklenmektedir. Diener ve arkadaşları (2000) 42 ülkeyi kapsayan araştırmalarında, medeni durum ile öznel iyi olma arasındaki ilişkilerin dünyada çok benzer olduğunu tespit etmişlerdir. Kangal'a göre (2013) tüm medeni durum değişkenleri içinde, mutlu kategorisinde, en yüksek orana sahip olanlar evli kişilerdir. En düşük orana sahip olanlar ise boşanmış kimselerdir. Cömertler Şimşir de (2013) medeni durum ile mutluluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulmuştur. Ancak, bazı araştırma sonuçlarına göre (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015; Yurcu ve Atay, 2015) medeni durumu ile bireysel mutlulukları arasında anlamlı bir fark bulamamışlardır.

Çalışanların işyeri mutluluklarına bakıldığında ise; 2.001-3.000 TL arası gelire sahip olanların 1.001-2.000TL arasında gelire sahip olanlardan, beyaz yakalıların da mavi yakalılardan daha mutlu oldukları görülmektedir (Çizelge 6). Bu sonuca göre de H_5 ve H_6 hipotezleri desteklenmektedir. Çalışanlar açısından ücret, ihtiyaç duydukları mal ve hizmetleri elde etmelerinde bir araç olarak ekonomik önemi oldukça fazladır. Ayrıca; çalışanın ve ailesinin yaşam standardını, statü ve saygınlığını önemli ölçüde belirleyen bir etmendir (Bingöl, 2016). Mutluluk ile elde edilen gelir arasındaki ilişki alanyazında tartışma konusudur. Yurcu ve Atay (2015) turizm sektörü çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada öznel iyi oluş farkındalıklarının gelir durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma olduğunu tespit etmişlerdir. Türkiye 2017 gelir düzeyi araştırmalarına göre 1.608-5.238 arası ücret alan insanlar açlık ve yoksulluk sınırında yer

almaktadır. Bu bağlamda açlık ve yoksulluk seviyesinde ücret düzeyine sahip mermer çalışanlarının öznel mutluluk düzeylerinin düşük düzeyde olacağı düşünülebilir. Gelirin mutluluk üzerine büyük etkisi gelir düzeyi düşük kişilerde ortaya çıkmaktadır (Yurcu ve Atay, 2015).

ÇİZELGE 6:

Gelir ve Unvana Göre Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Gelir	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İşyeri Mutluluğu	1001-2000 TL	139	3,00	,784	145	-2,017	**0.046**
	2001-3000 TL	8	3,58	,589			
	Unvan	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İşyeri Mutluluğu	Mavi yakalı	130	2,96	,745	145	-3,396	**0.001**
	Beyaz yakalı	17	3,62	,848			

4. ARAŞTIRMANIN SONUÇ VE DEĞERLENDİRMESİ

Çalışanların işyeri mutlulukları ile bireysel mutlulukları arasındaki ilişkileri incelemek üzere yapılan araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan altı hipotezin hepsi analiz bulgularına göre desteklenmektedir. Buna göre; katılımcıların işyeri mutluluk düzeylerinin ($\overline{X}$:3,04) ile ortalamanın biraz üstünde, bireysel mutluluk düzeylerinin ise ($\overline{X}$:2,89) ile ortalamanın biraz altında olduğu görülmektedir. Hipotezlere yönelik yapılan analizlerde; katılımcıların işyeri mutlulukları ile bireysel mutlulukları arasında zayıf düzeyde de olsa pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca; mermer çalışanlarının işyeri mutluluğunun, bireysel mutluluklarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği anlaşılmaktadır. Ayrıca evli ve çocuk sahibi olan katılımcıların bireysel mutluluklarının, bekâr ve çocuk sahibi olmayanlara göre daha yüksek olduğu, daha yüksek gelire sahip olan beyaz yakalıların da mavi yakalılara göre işyeri mutluluklarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bireylerin mutlulukları ile ilişkili ve etkili olduğu düşünülen faktörler demografik, sosyal ve örgütsel faktörler olarak gruplandırılmaktadır (Yurcu, 2014). Son yıllarda konuya olan ilgi arttıkça bu faktörlerin yenileri araştırılmakta veya varolan faktörlerin etki derecelerindeki farklılık ortaya konmaktadır. Demografik faktörler ile mutluluk %10 oranında açıklayabilmektedir (Lyubomirsky vd., 2005; Diener, 1984). Dolayısıyla; sosyo-demografik faktörlerle mutluluk arasındaki ilişkinin birçok araştırmada zayıf bulunmasından dolayı, bireysel mutluluk üzerinde etkisi olduğu düşünülen başka değişkenlerin incelenmesi gerekmektedir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda bireylerin yaşam amaçlarını belirleme ve bu amaçlara ulaşma, dinin gereklerini yerine getirme, iyilik yapma ve yardım etme, affedicilik gibi bilişsel ve davranışsal etkinlikler ile genetik özellikler ve kişilik değişkenleri arasındaki ilişkilerin araştırılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

Alparslan, A. M. 2016. Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini Mi İşyerinde Mutluluk Mu?. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. 30(1): 203-215.

Argyle, M. Martin. M. ve Crossland, J. 1989. Happiness As a Function of Personality and Social Encounters. In J. P. Forgas & J. M. Innes (Eds.), **Recent Advances in Social Psychology: An international perspective**, New York: Elsevier North-Holland.

Bagozzi, R. P. ve Yi, Y. 1988. On the evaluation of structural equation models. **Journal of The Academy of Marketing Science**, 16 (1): 74-94.

Baysal, S. ve Aka, İ. Ç. 2013. Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Mutluluk Temasının Markalar Tarafından Kullanılması: Mutluluk Temelli Pazarlama Üzerine Bir Araştırma. **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi.** 5 (1): 84-92.

Bingöl, D. 2016. **İnsan kaynakları Yönetimi.** 10. Baskı. İstanbul: Beta yayıncılık.

Cömertler Şimşir, N. 2013. Türkiye'de Mutluluk Ekonomisinin Belirleyicilerinin Ekonometrik Analizi. **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar.** 50 (579): 7-22.

Diener, E. ve Seligman, M. E. 2002. Very Happy People. **Psychological Science.** 13(1): 81-84.

Diener, E., Gohm, C. L., Suh, E., ve Oishi, S. 2000. Similarity of the relations between marital status and subjective well-being across cultures. **Journal of Cross-Cultural Psychology.** 31(4): 419-436.

Diener, E., Oishi, S. ve Lucas, R. E. 2009. Subjective wellbeing: The science of happiness and life satisfaction. C. R. Snyder ve S. J. Lopez, (Ed.), **The handbook of positive psychology** (187-194). New York: Oxford University Press.

Diener, E., Sandvik, E. ve Larsen, R. J. 1984. Age and sex effects for emotional intensity. **Developmental Psychology**. (21): 542-546.

Doğan, T. ve Akıncı Çötok, N. 2011. Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formunun Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**. 4 (36): 165-172.

Doğan, T. ve Sapmaz, F. 2012. Mutluluk ve Yaşam Doyumunun Yordayıcısı Olarak İyimserlik. **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.** 8 (3): 391-400.

Güner, F. ve Çetinkaya Bozkurt, Ö. 2017. Banka Çalışanlarının İşyerinde Mutluluk Ve Mutsuzluk Nedenleri Üzerine Keşif Amaçlı Bir Araştırma**. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, 2(2): 85-105.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. 2016. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Seçkin Yayınları.

Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman B.B. 1959. **The Motivation to Work**, New Jersey:Transaction Publishers.

Hills, P. ve Argyle, M. 2002. The Oxford Happiness Questionnaire: A Compact Scale for The Measurement of Psychological Wellbeing. **Personality and Individual Differences.** 33 (7): 1073-1082.

Jones, J. P. 2010. **Happiness at Work. Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success.** UK: Blackwell Publishing.

Kangal, A. 2013. Mutluluk Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme Ve Türk Hane Halkı İçin Bazı Sonuçlar. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 12(44): 214-233.

Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M. ve Schkade, D. 2005. Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. **Review of General Psychology.** (9): 111–131.

Maenapothi, R. 2007. Happiness in the Workplace Indicator. Master's Thesis, Human Resource Development, National Institute of Development Administration.

Morgan, B. George, A., Nancy. L.L., Gloeckener, G.W. ve Karen, C. B. 2004. **Spss For Introductor Statistics: Use and Interpretation**. London: Lawrance Erlbaum Associates.

Myers, D. G. ve Diener, E. 1995. Who Is Happy?, **Psychological Science.** 6(1): 10-19.

Nunally, J.C. 1978. **Psychometric Theory**. NewYork: Mcgraw-Hill.

Seligman, M. E. 2002. Positive psychology, positive prevention and positive therapy. Handbook of positive psychology. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.). **Handbook of positive psychology** (pp. 3-13). New York: Oxford University Press.

Snoek, F. 2006. Psychiatric Research UNIT, WHO Collaborating Center for Mental Health, Frederiksborg General Hospital, DK- 3400 Hillerod.

Şeker, M. 2009. Mutluluk Ekonomisi. **İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Konferansları Dergisi**. 39: 115-134.

Usta, A. 2017. **Organizasyonlarda Psikososyolojik Yönetim ve Uygulamaları.** Ankara: Nobel Yayıncılık.

Yurcu G. ve Atay, H. 2015. Çalışanların Öznel İyi Oluşunu Etkileyen Demografik Faktörlerin İncelenmesi: Antalya İli Konaklama İşletmeleri Örneği. **Manas Journal of Social Studies.** 4: 17-34.

Yurcu, G. 2014. Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Doyumu ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Yüksekbilgili, Z. ve Akduman, G. 2015. Sağlık Personelinin Mutlulukları Üzerine Bir Alan Araştırması: Aile Sağlığı Merkezlerinde Bir Uygulama. 2.Uluslararası Katılımlı Aile Hekimliği Derneği Kongresi, Kıbrıs.

Yüksekbilgili, Z. Ve Akduman, G. 2016. Bireysel Mutluluk ve İşkoliklik İlişkisi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** 31: 95-112.

REKABETÇİ ÖRGÜTLERDE MOTİVASYON VE TÜKENMİŞLİK ALGISININ MÜŞTERİ SADAKATİNE ETKİSİ

H. Tezcan UYSAL
Bülent Ecevit Üniversitesi, h.tezcanuysal@hotmail.com
Sibel AYDEMİR
Bülent Ecevit Üniversitesi, sibelzku@yahoo.com

Anahtar Kelimeler: Hizmet Sektörü, Rekabet, Motivasyon, Tükenmişlik, Müşteri Sadakati

Rekabet, örgütlerde kaliteyi ve dolayısıyla da örgütünün devamlılığını etkileyen önemli bir faktördür. Özellikle de alternatiflerin yoğun olduğu hizmet sektöründe rekabet gücü oluşturmak ayrı bir öneme sahiptir. Bundan dolayı da rekabetçi örgütlerde müşteri odaklılık temel esas olmakla birlikte müşteri tatmini önemli bir değerdir. Bu örgütlerde müşterilerin beklentilerini karşılamak; müşteri tatmini sağlamakta, müşterilerin beklentisinin üzerinde hizmet sunmak ise çok daha fazla memnuniyet oluşturmaktadır. Bunun sonucunda da "örgütün hizmetinden çok memnun kalan müşterilerin, müşteri olmaya devam etme olasılığı oldukça yükselmektedir" (Kotler, 2000; Sezgin ve Arat, 2008). Mevcut müşterilerin devamlılığı önemlidir ki, modern pazarlama anlayışının en önemli boyutu da, "müşteriyle uzun vadeli ilişkiler kurma ve müşteri sadakati sağlamadır" (Yurdakul, 2007:274).

Müşteri tatmini müşteri sadakatini arttırmakta, yeniden satın almayı ve ağızdan ağza reklâmı olumlu etkilemektedir (Holjevac ve diğerleri, 2000). "Rekabet ortamında ayakta kalmak, işletmeler açısından çok fazla mücadele gerektirmekle birlikte, bu mücadele içerisinde işletmelerin sürekliliğini sağlayabilmeleri için kalitenin belirleyicisi olan müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılaması, hatta bunun ötesinde müşterilerinin sadakatini kazanması gerekmektedir" (Akpınar, 2013:3). "Yapılan bir araştırmaya göre firmaların tüketicilerini kaybetme sebeplerinin başında % 68 ile tüketicilerin gösterilen ilgi ve alakadan hoşnut olmaması yer almaktadır. Bunun nedeni; tüketici davranışlarının bazı bireysel faktörlerden etkilenmesidir. Bunlar, "ihtiyaçlar, güdüler, algılar, tutumlar, deneyimler, benlik kavramı ve değer yargıları" olarak ifade edilebilir (Çabuk ve diğerleri, 2012:1). Bu faktörler içerisinde güdüler pazarlama açısından ayrı bir öneme sahiptir. Uyarılmış ihtiyaçlara "güdü", herhangi bir pazarlama noktasından alışveriş yapan tüketicinin bir amacı gerçekleştirmek için gerçekleştirdiği davranışa ise "güdülenmiş davranış" denmektedir. Bu davranışı gerçekleştirecek tüketicinin güdülenme süreci "ihtiyaç - dürtü - güdü - davranış - rahatlama" şeklinde sıralanmaktadır. Tüketicinin satın alma süreci, ihtiyaçlarını fark etmesiyle ya da ihtiyaçlarının ortaya çıkartılmasıyla başlamakta, ihtiyacın karşılanması dürtüsüyle devam etmekte, itici güç olan güdüler ile yoğun istek oluşmakta ve sonra adımda da ürünü satın alma davranışı gerçekleşmektedir. "Bir tüketicinin aldığı malları hep aynı yerden satın almasına etki eden güdülere müşteri olma güdüsü denilmektedir" (Deniz, 2011:254). Müşterinin bu güdüsü, tercih ettiği ürüne ait fiyat, servis, ürün çeşitliliği ve tercih ettiği işletmeye ait dürüstlük, satıcıların güler yüzlülüğü vb. gibi faktörlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, müşteri olma güdüsünü ve müşteri sadakatini incelerken, hizmet sunumu yapan çalışanlara yönelik müşteri algısının da örgütsel perspektiften değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, rekabetçi örgütlerde çalışan personele yönelik müşteri algılarının ölçülmesi gereksinimi duyulmuş ve bu araştırma kapsamında da müşterilerin algıladığı motivasyon ve tükenmişlik düzeylerinin müşteri sadakati ile ilişkisi olup olmadığı araştırılmıştır.

HİZMET İŞLETMESİ MÜŞTERİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren hizmet işletmesi çalışanlarının müşterilere yönelik tutum ve davranışlarını incelemek, müşterilerin bu tutum ve davranışlar içerisindeki motivasyon ve tükenmişlik algısını tespit etmek, bu algıların müşteri sadakatine etkisi olup olmadığını saptamaktır. Bu amaca bağlı olarak hizmet sektöründe faaliyet gösteren rekabetçi bir işletmenin müşterilerine yönelik araştırma gerçekleştirilmiştir.

Gerçekleştirilen araştırma; hizmet sektöründe rekabette avantaj sağlayacak yeni stratejilerin geliştirilmesi açısından, örgütsel davranışın pazarlama alanına adaptasyonu ile müşteri sadakatinin arttırılarak yeni müşteri elde etme maliyetlerinin azaltılabilmesi açısından ve hem örgütsel davranış hem de pazarlama literatürde katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, rekabetçi hizmet sektöründen hizmet satın alan tüm müşterilerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise X hizmet işletmesinden hizmet alan ve araştırmaya katılan müşterilerden oluşmaktadır. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış ve farklı zamanlarda uygulanan araştırma kapsamında 145 müşteriden veri elde edilmiş, ancak analiz edilebilir düzeyde 139 kişilik bir örneklem hacmi sağlanabilmiştir. Araştırma kapsamında X hizmet işletmesinin seçilmesinin nedeni; lokasyon itibariyle yoğun rekabet ortamının bulunması, müşterilerin pazardaki diğer örgütlere geçişinin hızlı ve kolay olabilmesi ve gözlemlenen düzeyde işletmenin lokasyonda pazar liderliğinin bulunmasıdır.

Araştırmanın Veri Toplama Metodu

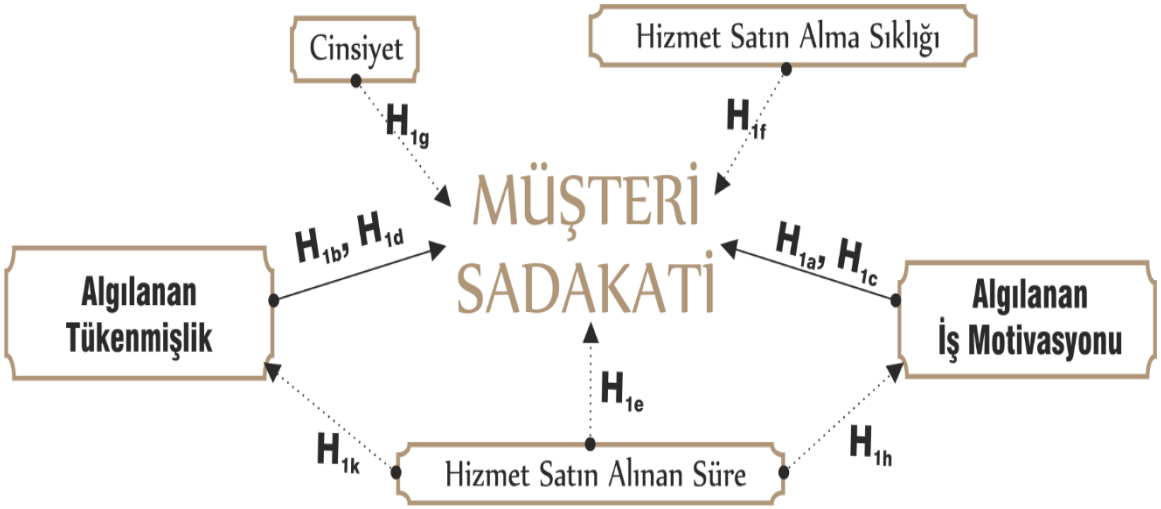
Araştırmada kullanılacak veriler, müşterilere yüz yüze anket yöntemi uygulanarak elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket; müşteri sadakati, iş motivasyonu ve tükenmişlik olmak üzere üç ölçekten oluşmaktadır. Müşteri sadakati ölçeği için Altın (2009) tarafından hazırlanan tez çalışmasında kullanılan ölçek, iş motivasyonu için Mottaz (1985) tarafından geliştirilen motivasyon ölçeğinden ve tükenmişlik için ise Maslach ve Jackson (1981) Tükenmişlik Envanteri'nden yararlanılmıştır.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkeni müşteri sadakati, bağımsız değişkenleri ise algılanan iş motivasyon ve algılanan tükenmişliktir.

Şekil 1:

Araştırmanın Kavramsal Modeli



Araştırmanın Hipotezleri;

H_{1a}: İş motivasyonu algısı ile müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b}: Tükenmişlik algısı ile müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1c}: Çalışana yönelik motivasyon algısı arttıkça müşteri sadakati artar.

H_{1d}: Çalışana yönelik tükenmişlik algısı arttıkça müşteri sadakati azalır.

H_{1e}: Müşteri sadakati işletmeden hizmet satın alınan süreye göre farklılık gösterir.

H_{1f}: Müşteri sadakati işletmeden hizmet satın alma sıklığına göre farklılık gösterir.

H_{1g}: Müşteri sadakati cinsiyete göre farklılık gösterir.

H_{1h}: Motivasyon algısı işletmeden hizmet alınan süreye göre farklılık gösterir.

H_{1k}: Tükenmişlik algısı işletmeden hizmet alınan süreye göre farklılık gösterir.

Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmadan elde edilen bulgular SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma ölçeklerinin iç tutarlılığının tespitinde güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla korelasyon analizi, farklı tutumların bağımlı değişkenle arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi, farklılıkları saptamak amacıyla da Kruskal-Wallis H Testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır.

Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Tablo 1'de örneklemde yer alan müşterilerin demografik sorulara ilişkin frekans değerleri yer almaktadır. Bu tabloya göre; müşterilerin %60,4'ünün erkek, %39,6'sının ise kadın olduğu belirlenmiştir. Müşterilerin yaş dağılımı incelendiğinde %77'lik bir çoğunluğun 21-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Satın alma açısından müşterilerin gelir düzeyleri incelendiğinde %38,8'inin 1000TL'den daha az, %45,3'ünün 1001TL ile 2000TL arasında aylık geliri olduğu saptanmıştır. Müşterilerin hizmet satın alma süreleri incelendiğinde %80,6'sının 1 yıl ve daha fazla bir süredir aynı hizmet işletmesinden hizmet satın aldığı görülmektedir. Bu müşterilerin hizmet alma sıklıkları değerlendirildiğinde ise %39,6'sının her gün, %35,3'ünün ise haftada birkaç kez aynı hizmet işletmesini tercih ettiği belirlenmiştir. Aynı hizmet işletmesini tercih etme nedenleri incelendiğinde ise öncelikli nedenin %33,8 ile işletmenin hizmet kalitesi olduğu, ikinci sırada ise %30,9 ile işletmenin konumu olduğu saptanmıştır. Çalışanların ilgisinin tercih nedeni içerisindeki ağırlığı %22,3 olarak belirlenmiştir. İşletmeyi sadece alternatif olmadığı için tercih edenlerin oranı ise %6,5'tir.

Tablo 1
Veri Sağlayıcıların Temel Bilgileri (N=139)

	Frekans	*Yüzde %*
Cinsiyet		
Erkek	84	% 60,4
Kadın	55	% 39,6
Yaş		
21'den küçük	32	% 23,0
21-30	87	% 62,6
31-40	20	% 14,4
Aylık Gelir Düzeyi		
1000 TL den az	54	% 38,8
1001-2000 TL arası	63	% 45,3
2001-3000 TL arası	17	% 12,2
3001-4000 TL arası	4	% 2,9
5001 TL veya daha fazla	1	% 0,7
Hizmet Satın Alma Süresi		
6-12 ay arası	27	% 19,4
1-2 yıl arası	100	% 71,9
2-3 yıl arası	11	% 7,9
3-4 yıl arası	1	% 0,7
Hizmet Satın Alma Sıklığı		
Her gün	55	% 39,6
Haftada birkaç kez	49	% 35,3
Haftada bir	25	% 18,0
Ayda birkaç kez	5	% 3,6
Ayda bir kez	5	% 3,6
Hizmet İşletmesini Tercih Etme Nedeni		
Konumu	43	% 30,9
Hizmet Kalitesi	47	% 33,8
Çalışanların İlgisi	31	% 22,3
Alternatifsizlik	9	% 6,5
Arkadaş Grupları	5	% 3,6
Alışkanlık	4	% 2,9

Tablo 2
Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alpha
Müşteri Sadakati Ölçeği	0.923
Tükenmişlik Ölçeği	0.891
İş Motivasyonu Ölçeği	0.856

Tablo 2'de araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde kullanılan alfa katsayıları (Cronbach's Alpha) yer almaktadır. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda müşteri sadakati ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.923, tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.891, iş motivasyonu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.856 saptanmıştır. Bu değerler araştırma kullanılan ölçeklerin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 3
Korelasyon Analizi

		Müşteri Sadakati
Algılanan İş Motivasyonu	Pearson Correlation	***0.422***
	Sig. (2-tailed)	0.000
Algılanan Tükenmişlik	Pearson Correlation	***-0.252***
	Sig. (2-tailed)	0.003

Tablo 3'te araştırmanın bağımlı değişkeni ile bağımsız değişkenleri arasındaki korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Bu tabloya göre bağımlı değişken müşteri sadakati ile bağımsız değişken algılanan iş motivasyonu arasında orta seviyede (r=0.422) ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Diğer bağımsız değişken olan algılanan tükenmişlik ile bağımlı değişken müşteri sadakati ise negatif yönde ve düşük seviyede (r=-0.252) anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 4
Müşteri Sadakati, Algılanan Tükenmişlik ve İş Motivasyonu - ANOVA

		Sum of Squares	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
Müşteri Sadakati	Regression	858.352	858.352	29.750	0.000
	Residual	3952.784	28.852		
	Total	4811.137			
	Regression	404.421	404.421	17.585	0.001
	Residual	4406.716	32.166		
	Total	4811.137			

Tablo 4'te algılanan iş motivasyonu ve algılanan tükenmişlik ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiye yönelik basit doğrusal regresyon analizleri görülmektedir. Gerçekleştirilen analiz sonuçları incelendiğinde; her iki ANOVA tablosunda F değerinin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre kurulacak her iki regresyon modeli de istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmektedir.

Tablo 5

Müşteri Sadakati, Algılanan Tükenmişlik ve İş Motivasyonu - Model Özeti

		β	t	Sig.	r^2	Adjusted
Müşteri Sadakati	***Constan Constant***	24.676	8.567	0.000	0.178	0.172
	Algılanan İş	0.748	5.454	0.000		
	Constan Constant	43.095	45.331	0.000	0.084	0.077
	Algılanan Tükenmişlik	-0.320	-3.546	0.001		

Gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizlerinin ANOVA sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre; rekabet ortamında hizmet talep eden müşterilerin müşteri sadakatindeki değişimin %17,2'sini hizmet sunan personele yönelik algıladığı iş motivasyonunun açıkladığı saptanmıştır. Müşterilerin algıladığı tükenmişlik duygusunun ise müşteri sadakatindeki değişimin %7,7'sini açıkladığı belirlenmiştir. Buna göre örgütsel davranış açısından müşteri sadakatinin alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

"Müşteri Sadakati = 24.676 + (0.748 x Algılanan İş Motivasyonu)"

"Müşteri Sadakati = 43.095 - (0.320 x Algılanan Tükenmişlik)"

Gerçekleştirilen analizlerde müşterilerin algısı dikkate alındığından basit doğrusal regresyon analizi uygulanmış, çalışanın hem motive olmuş hem de tükenmiş olmasının etkileşim süreci içerisinde algılanamayacağı varsayılmıştır.

Tablo 6

Müşteri Sadakati ve Hizmet Alınan Süre İlişkisi Kruskal-Wallis H Testi

	Hizmet Satın Alınan Süre	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Müşteri Sadakati	6-12 ay arası	27	65.33	2.201	3	0.532
	1-2 yıl arası	100	72.61			
	2-3 yıl arası	11	56.45			
	3-4 yıl arası	1	84.00			

Tablo 6'da müşterilerin hizmet aldığı süre ile müşteri sadakatine ilişkin analiz ifade edilmektedir. Bu analiz sonuçlarına göre Asymp Sig. (Anlamlılık) değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; müşteri sadakatinin müşterilerin hizmet satın aldığı süreye anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 7

Müşteri Sadakati ve Hizmet Satın Alma Sıklığının İlişkisi Kruskal-Wallis H Testi

	Hizmet Satın Alma Sıklığı	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Müşteri Sadakati	Her gün	55	74.29	1.889	4	0.756
	Haftada birkaç kez	49	66.41			
	Haftada bir	25	69.64			
	Ayda birkaç kez	5	54.50			
	Ayda bir kez	5	75.30			

Tablo 7'de yer alan sonuçlara göre Asymp Sig. (Anlamlılık) değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; müşteri sadakatinin müşterinin işletmeden hizmet alma sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 8

Müşteri Sadakati ve Cinsiyet İlişkisi Mann-Whitney U Testi

Cinsiyet		N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Müşteri Sadakati	*Erkek*	84	64.04	5379.00	1809.000	5379.000	-2.185	0.029
	Kadın	55	79.11	4351.00				

Tablo 8'de müşterilerin cinsiyetleri ile müşteri sadakatleri arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Asymp. Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerler incelendiğinde bu değerin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre müşteri sadakatinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmış, hizmet alan kadın müşterilerin müşteri sadakatinin erkek müşterilere göre daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9

Motivasyon ve Tükenmişlik Algısı ile Hizmet Alınan Süre / Kruskal-Wallis H Testi

	Hizmet Satın Alınan Süre	N	Mean Rank	Chi-Square	df	Asymp. Sig.
Algılanan İş Motivasyonu	6-12 ay arası	27	66.19	4.550	3	0.208
	1-2 yıl arası	100	72.15			
	2-3 yıl arası	11	54.32			
	3-4 yıl arası	1	131.00			
Algılanan Tükenmişlik	6-12 ay arası	27	76.80	2.788	3	0.425
	1-2 yıl arası	100	67.56			
	2-3 yıl arası	11	78.82			
	3-4 yıl arası	1	33.50			

Tablo 9'da müşterilerin hizmet sunumu esnasında algıladığı motivasyon veya tükenmişlik düzeyi ile hizmet satın aldığı süreye ilişkin analiz ifade edilmektedir. Bu analiz sonuçlarına göre her iki satırda da Asymp Sig. (Anlamlılık) değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, müşterilerin iş motivasyonu algısının ve tükenmişlik algısının aynı işletmeden hizmet satın alma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

SONUÇ

Gerçekleştirilen araştırma ile rekabetçi örgütlerde müşterilerin hizmet sunuculara yönelik algıları ele alınmış, müşterilerin algıladığı motivasyon ve tükenmişlik düzeylerinin müşteri sadakati üzerinde anlamlı bir etkiye neden olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda araştırmada 9 hipotez öne sürülmüş ve bu hipotezlerin sınanması için 139 müşteriden anket yöntemiyle veri elde edilmiştir. Hipotezlere yönelik test matrisi Tablo 10'da ifade edilmiştir.

Tablo 10
Araştırma Hipotezlerinin Test Matrisi

Hipotez	***Sonuç***	***Anlamlılık***	***Anlamlılık***	***Sonuç***	**Hipotez**
H_{1a}	***Kabul***	***0.000***	0.532	Reddedildi	H_{1e}
H_{1b}	***Kabul***	***0.003***	0.756	Reddedildi	H_{1f}
H_{1c}	***Kabul***	***0.000***	***0.029***	***Kabul***	H_{1g}
H_{1d}	***Kabul***	***0.001***	0.208	Reddedildi	H_{1h}
			0.425	Reddedildi	H_{1k}

Hipotezlerin test edilmesi sonucunda oluşturulan test matrisi incelendiğinde, araştırma kapsamında öne sürülen 5 hipotezin kabul edildiği, 4 hipotezin ise reddedildiği görülmektedir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda; algılanan iş motivasyonu ile müşteri sadakati arasında pozitif yönde ve orta şiddette anlamlı bir ilişki saptanmış, algılanan tükenmişlik ile müşteri sadakati arasında ise negatif yönde ve düşük şiddette anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Regresyon analizi sonucunda; müşteri sadakatindeki değişimin %17,2'sini algılanan iş motivasyonundaki değişimin, %7,7'sini ise algılanan tükenmişlik düzeyindeki değişimin açıkladığı belirlenmiştir. Oluşturulan iki modele göre, müşterilerin hizmet sunan personele yönelik 1 birimlik motivasyon algısının müşteri sadakati üzerinde 0.748 birimlik bir artışa, hizmet sunan personele yönelik 1 birimlik tükenmişlik algısının ise müşteri sadakati üzerinde 0.320 birimlik bir azalışa neden olduğu saptanmıştır. Farklılık analizleri sonucunda; müşteri sadakatinin hizmet satın alınan süreye göre ve hizmet satın alma sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermediği ancak cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve kadın müşterilerde müşteri sadakatinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Algılanan iş motivasyonu ve tükenmişlik düzeyinin ise hizmet satın alınan süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Buna göre; hem motivasyon algısının hem de tükenmişlik algısının rekabetçi örgütlerde müşteri sadakatinin arttırılmasında etkin bir faktör olduğu ve pazarlama açısından hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için örgütsel davranış kavramlarının da incelenmesinin oldukça önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

Akpınar, R. 2013. Kamu Yönetiminde Müşteri Odaklılık ve Kurumsal İtibar Kavramı: İzmir Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü Analiz Çalışması. **Akademik Bakış Dergisi,** 38, 1-16.

Altın, Ü. 2009. Sunulan Hizmetin Özellikleri İle Müşteri Sadakati Arasındaki İliksinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray İlinde Bulunan Berber Ve Kuaför Hizmetlerinden Yararlanan Tüketiciler Üzerine Bir Uygulama, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çabuk, Y., Karayılmazlar, S. ve Turedi, H. 2012. Mobilya Tercihinde Tüketici Davranışlarının Demografik Faktörler Bakımından İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği). **Bartın Orman Fakültesi Dergisi,** 14(21), 1-10.

Deniz, M. H. 2011. Markalı Ürün Tercihlerinin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkisi. **Journal of Social Policy Conferences,** 61, 243-268.

Holjevac, I. A, Marković, S. ve Raspor, S. 2000. Customer Satisfaction Measurement in Hotel Industry: Content Analysis Study, Working Paper.

Kotler, P. 2002. **Marketing Management Millenium Edition**, Prentice-Hall, Inc: New Jersey.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981); The Measurement of Experienced Burnout. **Journal of Occupational Behaviour,** 2, 99-113.

Mottaz, J. C. 1985. The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Wok Satisfaction. **The Sociological Quarterly**, 26(3), 365-385.

Yurdakul, M. 2007. Modern Pazarlamada Tüketici Memnuniyeti ve Evrensel Tüketici Hakları. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 17, 268-287.

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK YILDIRMAYI (MOBBİNG) YORDAYICI DEĞİŞKENLER: PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ETKİSİ

Necmi GÖNLÜAÇIK
Başkent Üniversitesi, Necmi089@gmail.com
Mehmet ÇAKAR
Başkent Üniversitesi, mcakar@baskent.edu.tr

Psikolojik Yıldırma; işyerlerinde çalışanların birbirlerine uyguladıkları olumsuz davranışlar sonucunda, olumsuz duruma maruz kalan birey veya bireylerin iş verimliliklerinin düşmesine, huzursuz bir ortamda çalışmasına sebep olan eylemlerdir (Leymann,1996). Bu eylemler neticesinde bireyler yalnızca huzursuz olmakla veya verimliliklerinin düşmesiyle kalmaz, işten ayrılma gibi daha ciddi bir problemle de karşılaşabilirler (Özen,2007).

Rekabetin önemli olduğu günümüz iş hayatında, çalışanların birbirlerine üstünlük kurma, birbirlerini sindirme gibi düşüncelere sahip olmasından dolayı Psikolojik Yıldırma yaygın olarak karşılaşılan ciddi bir problemdir (Davenport, Schwartz ve Elliott; 2003). Psikolojik Dayanıklılık ise, insanların zor ve olumsuz durumlarla baş edebilme, değişime karşı çabuk adapte olabilme gibi özelliklerini ifade eder, bireylerin elastikiyet durumu olarak da bilinir (Earvolino, Ramirez, 2007). Psikolojik olarak dayanıklı bir birey sağlıklı bir gelişim geçirmiştir, sorumluluklar alıp bunları yerine getirebilen ve çevresiyle sağlıklı ilişkiler kurabilen, başarılı kişilerdir (Öz, Yılmaz, 2009).

Leymann, 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları davranış özelliklerine göre 5 grupta toplamıştır. Yıldırma durumunda bu davranışların hepsinin bulunması şart değildir (Leymann, 1996; Davenport, Schwartz, Eliot, 2003: 17-19).

1. Grup Davranışlar

Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar birinci grubu oluşturmaktadır. Bu tarz saldırılar; işyerinde sözün kesilmesi, iş arkadaşlarının hedef kişiyle iletişiminin kesilmesi, yüksek sesle bağırma, azarlama, sözlü ve yazılı tehditlerde bulunma şeklinde olmaktadır

2. Grup Davranışlar

Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar ikinci grubu oluşturmaktadır. Diğer çalışanlarla iletişimin engellenmesi, iş arkadaşlarından ayrılmış bir işyeri verilmesi(tecrit edilme), sanki orada değilmiş gibi davranılması şeklinde bireylerin sosyal ilişkilerine zarar veren tarzdaki davranışları içermektedir.

3. Grup Davranışlar

İtibara yönelik saldırılar olarak adlandırılırlar. İnsanların hedef bireyin arkasından kötü konuşması, dedikodu yapması, sürekli hedef kişiyle alay edilmesi, bireylerin dini siyasi görüşlerinin alay konusu edilmesi, yapılan işlerin sürekli küçümsenmesi şeklinde gerçekleşmektedir.

4. Grup Davranışlar

Mesleki duruma yönelik saldırılar dördüncü grubu oluşturmaktadır. Verilen işlerin geri alınması, anlamsız işlerin verilmesi, yeteneklerin altında işler verilmesi, verilen işlerin sürekli değiştirilmesi veya kasıtlı olarak niteliklerin dışında işler verilmesi şeklinde gerçekleşmektedir.

5. Grup Davranışlar

Kişinin psikolojik sağlığına yönelik saldırılar bu gruba girmektedir. Fiziksel olarak ağır işler verilmesi, şiddet tehdidinde bulunulması, cinsel tacize maruz kalınması, psikoloğa gidilmesi için baskı yapılması şeklindeki davranışları içermektedir.

Araştırmanın temel sorunsalı Psikolojik Yıldırma gibi olumsuz bir durumla baş edebilmek için Psikolojik Dayanıklılık geliştirilmesi etkili olur mu ve Psikolojik Dayanıklılığın artırılması ile Psikolojik Yıldırma algısı düşürülebilir mi şeklindedir.

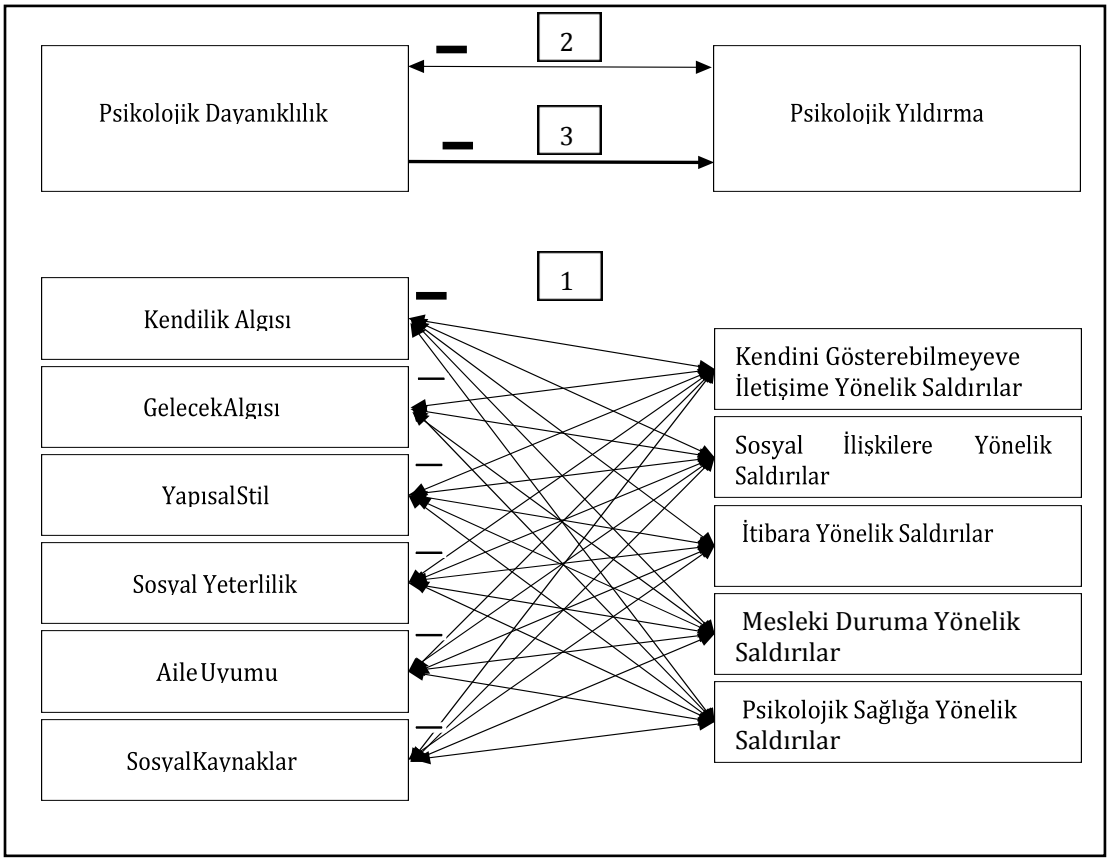
Araştırmanın temel amacı, Psikolojik Dayanıklılık kavramının Psikolojik Yıldırma Algısına olan etkisini ölçmektir. Psikolojik Yıldırmanın bir bireysel faktör olan Psikolojik Dayanıklılık kavramıyla ilişkili olduğu düşünülmüş ve bu ilişkinin varlığını, yönünü ve miktarını belirleyebilmek amacıyla bir araştırma çalışması yapılmıştır. Psikolojik Dayanıklılık bağımsız (yordayıcı) değişkeninin, Psikolojik Yıldırma yordanan (bağımlı) değişkeniyle arasındaki ilişki ve etki yapılan analizlerle sınanmıştır. Araştırmada bir alt amaç olarak, Psikolojik Yıldırma algısının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği de test edilmiştir.

Araştırma Yöntemi ve Modeli

Araştırmada veri toplama aracı yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi tercih edilerek özgün verilere ulaşabilmek amaçlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü yaş, cinsiyet, gelir durumu gibi demografik verilerin elde edildiği sorular oluşturmaktadır. İkinci bölümü Leymann (1996) tipolojisi esas alınarak oluşturulan Psikolojik Yıldırma Ölçeği oluşturmaktadır. Bu ölçeğin kendini gösterebilmeye ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar, mesleki duruma yönelik saldırılar ve psikolojik sağlığa yönelik saldırılar olmak üzere 5 alt boyutu bulunmaktadır.

Üçüncü bölümde ise Fiborg ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe 'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Basım ve Çetin (2011) tarafından yapılan Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği yer almaktadır. Bu ölçeğin alt boyutları Kendilik Algısı, Gelecek Algısı, Yapısal Stil, Sosyal Yeterlilik, Aile Uyumu ve Sosyal Kaynaklardır.

ÇİZELGE 1. Araştırma Modeli



Örneklem : Psikolojik yıldırmanın uygulandığı sektörler incelendiğinde tamamının hizmet sektöründe olduğu görülmektedir (Çobanoğlu, 2005). Hizmet sektöründe çalışanda kişilerarası iletişim ve ilişki ön plana çıktığından bu sektörde psikolojik yıldırmaya daha fazla rastlandığı görülmektedir (Altınkurt, 2012).

Araştırma, Ankara ilindeki hastanelerde görev yapan 156 hemşire üzerinde gerçekleştirilmiştir. Hastaneler ve görev yapan hemşireler rassal olarak seçilmiştir. Örneklem olarak hemşirelerin seçilmesinin nedeni hizmet sektöründe olmalarıdır.

Ankete katılan hemşirelerin %15,4'ünü erkekler, %84,6'sını kadınlar oluşturmaktadır. Yaş dağılımında 20-29 yaş grubunda 66 katılımcı, toplam katılımcıların %42,3 ünü, 30 39 yaş grubu %38,5 ini, 40-49 yaş grubu %15,4 ünü, 50-59 yaş grubu %3,2 sini, 60 yaş ve üzeri %0,6 'sını oluşturmaktadır. Ankete katılanların %64,7 si evli, %35,3 ü bekardır. Ankete katılanların %42,9 'unun çocuğu yoktur, %26,9'u 1 çocuğa sahiptir, %25,6'sının 2 çocuğu vardır, %4,5'inin ise 3 çocuğu bulunmaktadır. Katılımcıların %41,7'yle büyük bir çoğunluğu 2001-3000 TL aralığında, %23,1'i 1000-2000 TL aralığında, %17,9'u 3001-4000 TL aralığında, %17,3'ü 4000 TL üzerinde maaş almaktadır. Katılımcıların %35,3'ü İlçede, %26,9'u Büyük Şehirde, %26,3'ü İlde, %7,1'i Köyde, %4,5'i Kasabada büyümüştür. Katılımcıların %80,1'i orta gelirli, %16,7'si düşük gelirli ailelerde yetişmişken yalnızca %3,2'si yüksek gelirli ailelerde yetişmiştir. Örneklem hemşirelerden oluştuğundan dolayı en çok mezun olunan lise tipi %51,9 ile Anadolu Sağlık Meslek Lisesidir. Katılımcıların %10,3'ü Anadolu Lisesi, %1,3'ü Fen Lisesi mezunu, %0,6 'sı Özel Fen Lisesi ve yine aynı oranda Fen lisesi mezunudur. %35,3' ü ise Süper Lise, Düz Lise vb. grubu içine alan diğer tip liselerden mezundur. Katılımcıların %89,7'lik bir orandaki önemli bir çoğunluğun Devlet Üniversitelerinden mezun olduğu görülürken, %10,3'lük kesimin Vakıf Üniversitelerinden mezun olduğu görülmektedir.

Katılımcıların %19,2'si Yoğun Bakım biriminde, %17,3'ü Cerrahi biriminde, %9,6'sı Kadın Sağlığı biriminde, %9'u Acil Servis biriminde, %6,4'ü Çocuk Sağlığı biriminde, %3,8'i Üroloji biriminde, %2,6'sı Kalp-Damar biriminde, %1,3'ü Diyabet biriminde, %0,6'sı Onkoloji biriminde görev yapmaktadır. %30,1' lik kısmı ise hastanelerin diğer birimlerinde görev yapmaktadır.

Bulgular

Araştırmada kullanılan 23 maddeli Psikolojik yıldırma ölçeğinin güvenilirliğine ait Cronbach's Alpha değeri 0,904 tür. Araştırmada kullanılan 33 maddelik Psikolojik Dayanıklılık ölçeğinin güvenilirliğine ait Cronbach's Alpha değeri ise 0,929 tur.

Öncelikle Psikolojik Yıldırma kavramının alt boyutları ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklar olup olmadığı incelenmiştir. Katılımcılardan elde edilen her bir demografik veri türü için, Psikolojik Yıldırma bazlı analizler yapılmıştır. Buna göre Cinsiyete göre yıldırma algısında herhangi bir fark bulunamamıştır, yani yıldırmayı algılamada kadın ve erkek olma durumuna göre bir farklılık yoktur. Yaşa göre yalnızca Mesleki Duruma Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır ($p=0,029<0,05$). Genç yaştaki bireyler mesleklerini yapmalarını engelleyici yönde yıldırmaya maruz kaldıklarını düşünmektedirler. Medeni duruma göre de aynı şekilde Mesleki Duruma Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır ($.p=0,003<0,01$). Bekâr bireyler mesleklerini yapmalarını engelleyici yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Çocuk sayısına göre Kendini Gösterebilme ve İletişime Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır ($p=0,031<0,05$). Hiç çocuğu olmayanların en yüksek düzeyde yıldırma algıladıkları görülmüştür. Büyürken vakit geçirilen yerleşim birimi; Sosyal ilişkilere yönelik ($p=0,006<0,05$), Mesleki duruma yönelik ($p=0,011<0,5$) ve Psikolojik sağlığa ($p=0,039<0,05$) yönelik saldırı algısını farklılaştırmaktadır. Her üç alt boyutta da köyde yetişen bireylerin yıldırma algısı en düşüktür. Yetişilen ailenin maddi durumuna göre İtibara yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır ($p=0,025<0,05$). Düşük gelirli ailede yetişenlerin itibara yönelik saldırı algısı en yüksektir. Mezun olunan lise tipine göre

Mesleki duruma yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Anadolu Lisesi mezunları, yıldırma yolu ile mesleki olarak engellendiklerini düşünmektedirler ($p=0,024<0,05$). Çalışılan birime göre yıldırma algısında bir fark bulunamamıştır.

Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Dayanıklılık kavramlarının aralarındaki ilişkinin sınanması amacıyla ilk olarak iki kavram ve alt boyutları arasında korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 1 Psikolojik Yıldırma ile Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutları arasındaki Korelasyon Tablosu

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Kendini Gösterebilmeye ve İletişime Yönelik Saldırılar	r	1										
	p											
2.Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar	r	0,479**	1									
	p	0,000										
3.İtibara Yönelik Saldırılar	r	0,465**	.271**	1								
	p	0,000	,001									
4.Mesleki Duruma Yönelik Saldırılar	r	0,634**	.549**	.542**	1							
	p	0,000	,000	,000								
5.Kişinin Psikolojik Sağlığına Yönelik Saldırılar	r	0,299	.560**	.170*	.481**	1						
	p	0,000	,000	,034	,000							
6.Kendilik Algısı	r	-0,158*	-.404**	-,123	-.263**	-.310**	1					
	p	0,049	,000	,125	,001	,000						
7.Gelecek Algısı	r	-0,39	-.321**	-,089	-,131	-.336**	.677**	1				
	p	0,631	,000	,271	,103	,000	,000					
8.Yapısal Stil	r	-0,158*	-.337**	-,137	-.257**	-.360**	.517**	.481**	1			
	p	0,048	,000	,088	,001	,000	,000	,000				
9.Sosyal Yeterlilik	r	-0,206**	-.475**	-.177*	-.341**	-.385**	.627**	.541**	.443**	1		
	p	0,010	,000	,027	,000	,000	,000	,000	,000			
10.Aile Uyumu	r	-0,221**	-.467**	-.163*	-.348**	-.458**	.548**	.543**	.607**	.503**	1	
	p	0,006	,000	,042	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
11.Sosyal Kaynaklar	r	-0,244**	-.568**	-.187*	-.388**	-.467**	.611**	.585**	.523**	.636**	.722**	1
	p	0,002	,000	,019	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

** P<0,01 , *P<0,05 , n=156

Tablodaki p değeri yine istatistiksel anlamlılığı ifade ederken, r değeri Spearman Korelasyon Katsayısı değeridir. Korelasyon katsayısının yorumlanabilmesi için, p<0,05, yani istatistiksel olarak bir anlamlılık olmalıdır.

Sonuçları detaylandıracağı ve güçlendirileceği düşünülerek yapılan iki kavramın alt boyutlar bazındaki korelasyon analizine göre, sonuçların neredeyse tamamında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir korelasyon ilişkisi saptanmıştır.

Bir sonraki aşamada iki kavramın toplamları arasındaki korelasyon ilişkisi analiz edilmiştir. Tablo 2'de Psikolojik Dayanıklılık ve Psikolojik Yıldırma kavramları arasındaki ilişkinin korelasyon verileri bulunmaktadır.

Tablo 2. Psikolojik Dayanıklılık ve Psikolojik Yıldırma Korelasyon Tablosu

		YILDIRMA_TOPLAM	DAYANIKLILIK_TOPLAM
YILDIRMA_TOPLAM	r	1	
	p		
	n	156	
DAYANIKLILIK_TOPLAM	r	-,440**	1
	p	,000	
	n	156	156

Psikolojik dayanıklılık ve Psikolojik Yıldırma kavramları arasında p=0,000<0,05 olduğundan istatiksel anlamlılık vardır. Bu iki kavram arasında negatif yönlü yani biri artarken diğeri azalan orta düzeyde (%44' lük) bir korelasyon vardır.

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında korelasyon varlığına ulaşıldığından bir sonraki aşamada, etkinin derecesinin ortaya koyulabilmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişken olarak kabul edilen Psikolojik Dayanıklılığın, bağımlı değişken olan Psikolojik Yıldırma kavramına etkisi kurulacak regresyon modeliyle açıklanmıştır.

Tablo 3

Psikolojik Dayanıklılık-Psikolojik Yıldırma Regresyon Verileri

Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Std. Tahmin Hatası
1	,453[a]	,205	,200	,41611

a. Bağımlı Değişkenler: (Sabit), Psikolojik Dayanıklılık

b. Bağımlı Değişken: Psikolojik Yıldırma

ANOVA[a]

Model		Kareler Topalmı	df	Karelerin ortalaması	F	p
1	Regresyon	6,876	1	6,876	39,715	,000[b]
	Kalıntı	26,664	154	,173		
	Toplam	33,541	155			

a. Bağımlı Değişken: Psikolojik Yıldırma

b. Bağımlı Değişkenler: (Sabit), Psikolojik Dayanıklılık

Katsayılar

a. Bağımlı Değişken: Psikolojik Yıldırma

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,901	,191		15,216	,000
	Psikolojik Dayanıklılık	-.305	,048	-,453	-6,302	,000

p=0,000<0,05 olduğundan sonuçlar istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bağımsız değişkenin (Psikolojik Dayanıklılık), bağımlı değişkeni açıklama oranı R2=%20,5'tir. Yani Psikolojik Yıldırmanın %20'si Psikolojik Dayanıklılık değişkeniyle açılanırken, %80' i başka değişkenlerle açıklanmaktadır.

Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi açıklayan tek değişkenli regresyon modeli aşağıdaki gibidir:

Y= a + bx Burada;

Y: Bağımlı değişkenin değeri a: Regresyonun sabit değeri. b: Regresyon doğrusunun eğimi

x: Bağımsız değişkenin değerini ifade eder.

Bu Araştırma için Regresyon Modeli:

Psikolojik Yıldırma= 2,901- 0,305*Psikolojik Dayanıklılık

Buradan Psikolojik Dayanıklılık değerindeki 1 birimlik değişimin, Psikolojik Yıldırmayı 0,305 birim azaltacağı (katsayı negatif yönlü bulunduğundan) görülmektedir.

İlk aşamada Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Dayanıklılık kavramları arasında negatif yönlü biri artarken diğeri azalan şekilde bir ilişki olduğu tespit edilmiş daha sonra Psikolojik Dayanıklılık yordayıcı değişkeninin Psikolojik Yıldırma yordanan değişkenini %20 oranında açıkladığı ve üzerinde negatif yönlü etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Dayanıklılık literatürleri incelenerek, ortaya konulan "Psikolojik Dayanıklılığın artması, Psikolojik Yıldırma Algısını düşürür mü?" sorusuna olumlu bir cevap bulunmuştur. Buna göre Psikolojik Dayanıklılığın artırılmasıyla, bireylerin Psikolojik Yıldırma algısı belli bir oranda düşürülebilir. Diğer taraftan Psikolojik Dayanıklılığı yüksek olan bireylerin, Psikolojik Yıldırmayı daha düşük algılayacağı değerlendirmesi de yapılabilir.

Sonuç

Araştırma kapsamında; merkezinde Psikolojik Yıldırma kavramı olan detaylı bir inceleme yapılmıştır. Bu araştırmada temel olarak Psikolojik Dayanıklılık kavramının Psikolojik Yıldırma kavramı üzerindeki etkisi sınanmıştır.

Altınkurt (2012) 'a göre hizmet sektöründe çalışanlarda, insanlar arası iletişim ve ilişki yüksek düzeyde olduğundan ve emek yoğun olduğundan yıldırmaya sıkça rastlanmaktadır. Psikolojik yıldırma probleminin en çok yaşandığı sektörler eğitim ve sağlık sektörleri olarak ön plana çıkmışlardır (Çobanoğlu, 2005). Hizmet sektöründe yaşanan bu problemin hiç şüphesiz temel sebebi insan odaklı sektörler olmasıdır. Bu sebeple araştırmanın örneklemini sağlık sektörünün önemli bir parçası olan hemşireler oluşturmuştur. Araştırmada verilerin elde edilmesi, hazırlanan anketin hemşirelere uygulanması şeklinde gerçekleşmiştir.

Araştırma da ilk olarak çalışmanın bir alt amacı olan; psikolojik yıldırmanın demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ele alınmıştır. Yapılan analizler sonucunda; Cinsiyete göre yıldırma algısında herhangi bir fark bulunamamıştır, yani yıldırmayı algılamada kadın ve erkek olma durumuna göre bir farklılık yoktur, Soares (2002)' in ve

Leymann (1996)' ın çalışmalarında da benzer sonuca ulaşılmıştır. Yaşa göre yalnızca Mesleki Duruma Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Genç yaştaki bireyler mesleklerini yapmalarını engelleyici yönde yıldırmaya maruz kaldıklarını düşünmektedirler. Benzer şekilde Yeşiltaş ve Demirçivi (2010)' nin çalışmasında genç bireylerde yıldırma algısının yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Medeni duruma göre de aynı şekilde Mesleki Duruma Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Bekâr bireyler mesleklerini yapmalarını engelleyici yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir, benzer şekilde Çalışkan (2005) tarafından yapılan çalışmada da bekar bireylerin yıldırma algısının yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Çocuk sayısına göre Kendini Gösterebilme ve İletişime Yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Hiç çocuğu olmayanların en yüksek düzeyde yıldırma algıladıkları görülmüştür. Çocuk sayısı fazla olan bireylerin, aile içinde daha çok iletişime geçerek bu yönlerini kuvvetlendirdiklerinden dolayı, işyerinde bu algılarının düşük çıktığı söylenebilir. Büyürken vakit geçirilen yerleşim birimi; Sosyal ilişkilere yönelik, Mesleki duruma yönelik ve Psikolojik sağlığa yönelik saldırı algısını farklılaştırmaktadır. Her üç alt boyutta da köyde yetişen bireylerin yıldırma algısı en düşüktür. Kırsal kesimde zor veya kısıtlı şartlarda yetişmenin, bireyleri mücadele ortamına hazırladığından, yıldırmayı düşük algıladıkları düşünülmektedir. Yetişilen ailenin maddi durumuna göre İtibara yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Düşük gelirli ailede yetişenlerin itibara yönelik saldırı algısı en yüksektir. Bu durumun özellikle Türkiye şartlarında, ekonomik düzeyi düşük bireylerin itibar, onur, gurur gibi kavramlar konusunda hassas olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.Mezun olunan lise tipine göre Mesleki duruma yönelik saldırı algısı farklılaşmaktadır. Anadolu lisesi mezunları, yıldırma yolu ile mesleki olarak engellendiklerini düşünmektedirler. Bunun sebebi başarılı olarak nitelendirilebilecek Anadolu lisesi mezunu bireylerin, olduğundan daha iyi işler başarabileceklerini düşünmeleri olabilir. Çalışılan birime göre yıldırma algısında bir fark bulunamamıştır. Hastane ortamının birimlere göre fazla bir fark göstermediği düşünülerek bu sonucun beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir, benzer şekilde Demirçivi ve Yeşiltaş (2010) 'ın çalışmasında, aynı işyerinde birimlere göre algıda bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın özgün olan kısmı, Psikolojik dayanıklılığın, Psikolojik yıldırma üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Psikolojik dayanıklılığın artması ile Yıldırma algısının düşürülebileceği istatistiksel olarak ortaya konmuştur. Bu sonuç ortaya koyulurken izlenen yöntem, ilk olarak bağımsız değişken olarak seçilen Psikolojik dayanıklılık ile bağımlı değişken Psikolojik Yıldırma arasında bir korelasyon varlığının ortaya konulması idi. Sonucun daha detaylı ve güçlü olması amacıyla, korelasyon analizi alt boyutlar bazında da incelenerek tablo halinde gösterilmiştir. Psikolojik dayanıklılık alt boyutları Fiborg ve arkadaşları (2005) tarafından ortaya koyulan 6 adet alt boyut iken, Psikolojik Yıldırma alt boyutları Leymann (1996) 'ın çalışmasında belirttiği 5 adet alt boyuttur. İki kavram arasındaki ilişkiyi ortaya koyan korelasyon analizine göre, kavramlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü korelasyon tespit edilmiştir. Bu ilişkinin varlığı tespit edildikten sonra neden-sonuç ilişkisi kurabilmek amacıyla, Psikolojik Dayanıklılık ve Psikolojik Yıldırma kavramları arasında regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda Psikolojik Dayanıklılığın, Yıldırmanın %20'sini açıkladığı görülmüş ve oluşturulan regresyon modeline göre de Dayanıklılıktaki artışın Psikolojik Yıldırmada azalmaya sebep olacağı tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

Altınkurt, Y. K. (2012). Üniversite Çalışanlarının Psikolojik Yıldırma Algıları İle Denetim Odağı Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir

Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. Türk Psikiyatri Dergisi, 22(2), 104- 114., 11-12.

Davenport, N.A, ve Schwartz, R.D. Elliott, G.P. (2003):Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev. Osman Cem Önertoy, İstanbul, Ray Yayıncılık, 3-148

Çalışkan, O. (2005). Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İçel: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul: Timaş Yayınları.

Earvolino-Ramirez M. Resilience (2007): A concept analysis. Nurs Forum;42:73–82.

Friborg O, Barlaug D, Martinussen M ve ark. (2005) Resilience in Relation to Personality and Intelligence. Int J Methods Psychiatr Res, 14(1):29-42.

Leymann, H. (1996); "The Content and Development of Mobbing at Work", European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol.5, 165-184.

Öz F, ve Yılmaz BE. (2009), Ruh sağlığının korunmasında önemli bir kavram: psikolojik sağlamlık. Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi;82–9.

Özen, S. (2007) ; "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri", İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 9, Sayı 3, 1-24.

Soares, A. (2002). Bullying: When Work Becomes Indecent. Erişim tarihi: 2 Şubat 2018, http://www.angelosoares.ca/rapports/When_Work_becomes_indecent.pdf, 5-11.

Yeşiltaş, M., ve Demirçivi, B. M. (2010), İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi (21), 2, s. 214.

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN PSİKOLOJİK SAHİPLENME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME ALGISI FARK YARATIR MI?

Ömer Faruk İŞCAN
Atatürk Üniversitesi, oiscan@atauni.edu.tr
Sezin KARABULUT ÇAKIR
Atatürk Üniversitesi, sezin.cakir@atauni.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalleşme, Psikolojik Güçlendirme Algısı, Psikolojik Sahiplenme

İşe yeni başlayan bireylerin, örgüt içindeki uygulamalara hakim olmamak, diğer çalışanların tutumlarını tahmin edememek ve örgütle henüz bütünleşememiş olmak gibi sebeplerle stres ve endişe duyguları yaşamaları çok olasıdır. Örgütlerde bu duyguları ortadan kaldırabilmenin ve bireyin örgütle uyumunu sağlamanın en önemli yollarından biri doğru örgütsel sosyalleşme uygulamaları gerçekleştirmektir.

Örgütsel sosyalleşme; işe başlayanların örgüt dışından bir birey olmaları ile örgüt üyesi olmaları arasında geçen süreçte yaşadıkları dönüşüm olarak ele alınmaktadır (Danielson, 2004). Chao, Leary-Kelly, Wolf, Klein, ve Gander (1994)'a göre sosyalleşme; bireyin örgüt içindeki rolünü öğrendiği ve o role uyum sağladığı süreci ifade etmektedir. Örgütsel sosyalleşmenin temel amacının ise; işle ilgili belirsizlikleri, anlaşmazlıkları, endişeleri ve stresi azaltmak ve işe yeni başlayan bireyin çevresine uyumunu hızlandırmak amacıyla çalışan ile örgütün sosyal etkileşimini güçlendirmek olduğunu belirtmektedirler (Yang, 2008). Özünde öğrenme ve uyum sağlama faaliyetlerini barındıran örgütsel sosyalleşmenin bir anlık olmadığını, iş yaşamı boyunca sürebildiğini ve özellikle işe yeni başlama, yeni bir göreve getirilme gibi çeşitli dönemlerde yoğunluğunun arttığını ifade etmek mümkündür (Balcı, 2003).

Özellikle rekabetçiliğe ve yaratıcılığa ihtiyaç duyulan modern örgütlerde, başarılı sosyalleşme uygulamaları kadar güçlendirilmiş çalışanlar da başarının önemli bir unsurunu teşkil ederler. Temelde yapısal ve psikolojik olarak ele alınan güçlendirme kavramı çalışana kendine has yeteneklerini geliştirmesi için fırsatlar sunarak çalışanın işini sahiplenmesini sağlamayı ifade etmektedir (Berry vd, 1994). Psikolojik güçlendirme ise; temelde kişinin kendine olan inancının geliştirilmesi ve dolayısıyla kişinin işini anlamlı bulması, kendini işi üzerinde yeterli hissetmesi, işiyle ilgili karar verme hakkına sahip olması ve işi üzerinde etkisi olduğunu hissetmesidir (Spreitzer, 1999). Bu noktada önemli olan husus, bireyin bu unsurlara ilişkin algısıdır. Bu unsurlardan herhangi biri ile ilgili algısının olumsuz olması durumunda kendini psikolojik olarak güçlendirilmiş hissetmesi mümkün olmayacaktır.

Örgütlerin rekabetçi olmalarının bir diğer koşulu ise büyük ölçüde yeteneği ellerinde tutabilmeleridir. Yetenekli çalışanlar ise maddi olanaklardan ziyade iş ortamında kendi yeteneklerinin desteklenmesini, tecrübe edinebilmeyi ve örgüte bağlı hissedebilmeyi önemsemektedirler. Örgütsel sosyalleşme uygulamalarının başarılı olması ve çalışanların kendilerini güçlendirilmiş hissetmeleri de bu bağlılığı destekleyecektir.

Çalışanlar kendilerine örgütle aralarında güçlü bir psikolojik bağlantı kurma fırsatı tanıyan iş ortamlarında bulunmak isterler; bu tarz bir psikolojik bağlantının var olması, çalışana değerli bir varlık olduğunu hissettirmekte ve bu his de psikolojik sahiplenme olarak adlandırılmaktadır (Olckers ve Enslin, 2016). Pierce, Kostava ve Dirks (2001), psikolojik sahiplenmeyi bireyin bir şeye psikolojik olarak bağlandığını hissettiği zihinsel durum olarak tanımlamışlardır. Psikolojik sahiplenme; artan iş tatmini, bağlılık ve örgütte kalma isteği gibi pozitif tutumsal ve davranışsal sonuçlarla ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla, örgütler açısından psikolojik sahiplenmeyi sağlayacak bir ortam oluşturmak önemli avantajlar sağlayacaktır (Olckers ve Enslin, 2016).

Örgütsel sosyalleşmenin ve güçlü psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenmeyi artıracağı düşüncesi ile gerçekleştirilen çalışmanın amacı; örgütsel sosyalleşmenin ve psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi ve örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme algısının aracılık rolünü tespit etmektir.

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki; işe uyumdaki değişimin yaratıcısı olarak nitelendirilen (Saks ve Ashforth, 1997) örgütsel sosyalleşme, örgütsel bilgilere ve kaynaklara ulaşım sağlaması nedeniyle psikolojik güçlendirmenin öncüllerinden birini oluşturmaktadır (Spreitzer, 1996). Conger ve Kanungo'ya (1998) göre, örgüt ve misyonu hakkında bilgiye sahip olmak çalışanda amaç ve anlam duygularının var olmasını sağlamaktadır. Bu noktadan hareketle örgütsel sosyalleşme uygulamalarının var olması durumunda çalışanların psikolojik olarak güçlendirildiklerine dair hislerinin de artacağı düşünülmüş ve aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_1: Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik güçlendirme algısı üzerinde anlamlı ve artırıcı bir etkisi vardır

Psikolojik güçlendirmenin iş gerginliğini (Laschinger vd., 2001), tükenmişliği (Çavuş ve Demir, 2010; Laschinger vd., 2003) azalttığı; iş doyumunu (Boonyarit vd., 2010; Laschinger vd., 2001), yenilikçi davranışı (Knol ve van Linge, 2009; Spreitzer, 1995), astlar tarafından yenilikçi, etkileyici ve ilham verici liderlik davranışlarına sahip olarak algılanmayı (Spreitzer vd., 1999), saygı duygusunu (DeCicco vd., 2006), yönetsel etkililiği (Spreitzer, 1995), örgütsel bağlılığı (Boonyarit vd., 2010; Laschinger vd., 2009a) ve duygusal bağlılığı (DeCicco vd., 2006) artırdığı görülmektedir. Bu çalışmalar ışığında psikolojik güçlendirme algısının var olması durumunda çalışanların daha fazla psikolojik sahiplenme hissedeceği düşünülerek aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_2:Psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenme üzerinde anlamlı ve artırıcı bir etkisi vardır

Yapılan araştırmalar incelendiğinde (Buchanan, 1974; Blau, 1988; Allen ve Meyer, 1990; Yang, 2008) örgütsel sosyalleşmenin örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılığı (Mitus, 2006) ve birey örgüt uyumunu (Chatman, 1991; Cable ve Parsons, 2001) artırdığı görülmektedir. Bu çalışmalardan hareketle örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenmeyi artıracağı düşüncesiyle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_3:Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerinde anlamlı ve artırıcı bir etkisi vardır.

Wagner (2003) tarafından gerçekleştirilen çalışmada özerkliği destekleyen örgüt ikliminin sahiplik inancı ve sahiplik davranışının temel belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir. Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada, güçlendirildiklerini hisseden hemşirelerin işlerinden fazla tatmin oldukları ve örgütlerine daha fazla bağlandıkları görülmüştür (Chang ve diğ., 2010). Yine bir araştırma sonucuna göre işgörenler kendilerini ne kadar fazla güçlendirilmiş hissederlerse işlerinde o kadar fazla mutlu olurlar ve örgüte o kadar fazla bağlanırlar. Netice olarak bireysel performans artacağı için örgütsel performans da beraberinde artar (Üner ve Turan, 2010). Bu sonuçlar ışığında örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme algısının aracılık rolü olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

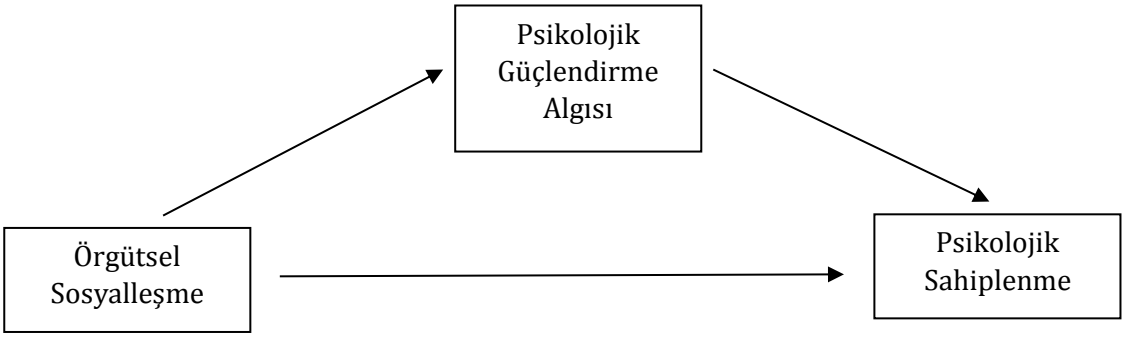
H_4: Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme algısının aracılık rolü vardır bir başka deyişle örgütsel sosyalleşme, psikolojik sahiplenmeyi psikolojik güçlendirme vasıtasıyla etkilemektedir

YÖNTEM VE KAPSAM

Araştırmanın amacı; örgütsel sosyalleşmenin psikolojik güçlendirme algısı ve psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini, psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini ve örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde

psikolojik güçlendirme algısının aracılık rolü olup olmadığını tespit etmektir. Bu kapsamda Çizim 1'de verilen araştırma modeli geliştirilmiştir.

Çizim 1:
Araştırma Modeli



Araştırma kapsamında İstanbul'da faaliyet gösteren, hastane ve otelcilik hizmetleri veren bir işletmenin 203 yöneticisi ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Yöneticilerin tercih edilmesinin nedeni, özellikle işe yeni başladıkları dönem itibariyle yoğun örgütsel sosyalleşme uygulamalarına tabi tutulmaları ve alt kademe çalışanlara nazaran çalışma sürelerinin daha uzun olması sebebiyle psikolojik güçlendirme algılarının daha sağlıklı olma ihtimalidir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu üç ayrı ölçekten oluşmaktadır; ankette örgütsel sosyalleşmeyi ölçmek amacıyla Taormina (1994) tarafından geliştirilen ölçek, psikolojik güçlendirme algısını ölçmek amacıyla Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ölçek ve psikolojik sahiplenmeyi ölçmek amacıyla Avey ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri madde analizi ve faktör analizi ile test edilmiştir. Ölçeklerin faktör geçerliliklerini doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Örgütsel sosyalleşme ölçeğinin faktör yüklerinin ,59 ile ,84 arasında değiştiği görülürken, psikolojik güçlendirme algısı ölçeğinin faktör yüklerinin ,55 ile ,90 arasında değiştiği ve psikolojik sahiplenme ölçeğinin faktör yüklerinin ,50 ile ,92 değerleri arasında değiştiği görülmüştür. Doğrulayıcı faktör analizine ait parametre değerleri Çizelge 1 'de verilmektedir.

Çizelge 1:
Doğrulayıcı Faktör Analizi Parametre Değerleri

Ölçek	X^2	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA	SRMR
PG	123,636	2,576	,912	,936	,088	,0688
ÖS	347,326	2,379	,849	,905	,083	,0644
PS	8,497	2,124	,984	,990	,075	,0296

Çizelge 1'de görüldüğü üzere, parametre değerlerinin tamamı literatürde geçen kabul sınırları içerisinde yer almaktadır.

BULGULAR

Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenmeye etkisinde psikolojik güçlendirme algısının rolünü tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada söz konusu değişkenlerle ilgili anket çalışması yapılarak elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Analiz kapsamında öncelikle örgütsel sosyalleşme, psikolojik güçlendirme algısı ve psikolojik sahiplenme değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu amaçla yapılan korelasyon analizi sonuçları Çizelge 2'de verilmektedir.

Çizelge 2:

Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	SS.	1	2	3
ÖS	3,86	,57	(,925)		
PG	4,33	,43	,548**	(,880)	
PS	4,26	,60	,753**	,626**	(,837)

**p<0.01

(Parantez içinde verilen değerler ölçeklerin Cronbach Alfa katsayılarıdır)

Çizelge 2'de görüldüğü üzere değişkenlerin tamamı birbirleriyle pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler içerisindedir. Bu sonuçlar göstermektedir ki; örgütlerde uygulanan sosyalleşme faaliyetleri psikolojik güçlendirme algısı ve psikolojik sahiplenme hissi üzerinde etki sahibidir. Yine çalışanların psikolojik olarak güçlendirildiklerine inanmaları yani işlerini anlamlı bulmaları ve işleri üzerinde etki sahibi olduklarını düşünmeleri durumunda psikolojik sahiplenme düzeyleri artmaktadır.

Araştırma kapsamında kurulan yapısal model testi sonucunda elde edilen modele ilişkin uyum indeksleri Çizelge 3'de verilmektedir.

Çizelge 3:

Yapısal Modele İlişkin Uyum İndeksleri

X^2	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA	SRMR
79,170	2,262	,937	,960	,079	,0489

Çizelge 3'de görüldüğü üzere yapısal modele ilişkin uyum indeksleri literatürde geçen kabul sınırları içerisindedir. Araştırma kapsamında ileri sürülen hipotezleri test etmek amacıyla gerçekleştirilen yapısal model testi sonuçları Çizelge 4'de verilmektedir.

Çizelge 4:

Yapısal Modele İlişkin Kestirim Sonuçları

				Standart β	Standart Hata	C.R.	P	
H_1	PG	<---	ÖS	,752	,105	7,460	***	Kabul
H_2	PS	<---	PG	,353	,110	2,927	***	Kabul
H_3	PS	<---	ÖS	,920	,131	6,545	***	Kabul
H_4	PS	<---	ÖS	,672	,133	4,807	***	Kabul (Kısmi Aracı)

Çizelge 4'de görüldüğü üzere örgütsel sosyalleşme, psikolojik güçlendirme algısını ve psikolojik sahiplenmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Dolayısıyla H_1 ve H_3 hipotezleri kabul edilmektedir. Psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olması ise H_2 hipotezinin kabul edilmesini sağlamaktadır. Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde ise psikolojik güçlendirme algısının kısmi aracılık rolünün olduğunun tespit edilmesiyle H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme algısının aracılık etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen araştırma sonucunda örgütsel sosyalleşmenin psikolojik güçlendirme algısını güçlendirdiği, örgütsel sosyalleşmenin ve psikolojik güçlendirme algısının psikolojik sahiplenme düzeyini artırdığı

ve son olarak örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme algısının kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuçlar ışığında şu yorumları yapmak mümkündür; çalışanlarının psikolojik sahiplenme düzeylerini artırmak isteyen örgüt yönetimlerinin hem örgütsel sosyalleşme hem de psikolojik güçlendirme uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir. Özellikle işe yeni başlanan dönemde çevresine yabancı olan çalışanın örgütü doğru tanıması, çeşitli eğitimler yoluyla işe uyumunun sağlanması, deneyimli çalışanlar vasıtasıyla işin yapılış şeklini öğrenmesi, işini anlamlı bulmasını sağlayacaktır. Doğru sosyalleşme uygulamaları hem doğrudan hem de çalışanın kendini psikolojik olarak güçlendirilmiş hissetmesi vasıtasıyla çalışanda işe karşı psikolojik sahiplik duygusu yaratmaktadır. İşi üzerinde karar verme hakkı olduğunu, işinde etki yaratabildiğini ve işinin anlamlı olduğunu düşünen çalışan daha fazla sahiplik hissedecek ve gerektiğinde özverili performans sergilemekten çekinmeyecektir.

KAYNAKÇA

Allen, Natalie, Meyer, John. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization, **Journal of Occupational Psychology**, 63.

Avey, James, Avolio, Bruce, Crossley, Craig, Luthans, Fred. 2009. Psychological Ownership: theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes, **Journal of Organizational Behaviour**, 30.

Balcı, Ali. 2003. **Örgütsel Sosyalleşme**, Pegem Yayıncılık.

Berry, Donna, Cadwell, Charles, Fehrmann, Joe. 1994. **50 Activities for Empowerment**, Human Resource Development Press, Amerika.

Buchanan, Bruce. 1974. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations, **Administrative Science Quarterly**, 19(4).

Cable, Daniel, Parsons, Charles. 2001. Socialization Tactics and Person-Organization Fit, **Personnel Psychology**, 54 (1).

Conger J. A., Kanungo. R. N. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practices, **Academy of Management Review**, 13.

Danielson, Monica Marie. 2004. A Theory of Continious Socialization for Organizational Renewal, **Human Resource Deevelopment Review**.

Olckers, Chantal ve Enslin, Claire. 2016. Psychological Ownership in Relation to Workplace Trust and Turnover Intent, **Journal of Psychology in Africa**, 26 (2).

Yang, Jen Te. 2008. Effect of Newcomer Socialization on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention in the Hotel Industry, **The Service Industries Journal,** 28(4).

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. 2003. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. **Review of General Psychology**.

Spreitzer, Gretchen M. 1995. Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation, **Academy of Management Journal**, 38 (5).

Spreitzer, G., Janasz, S., Quinn, R. 1999. Empowered to Lead: the role of psychological empowerment in leadership, **Journal of Organizational Behaviour**, 20.

Taormina, Robert J. 1994. The Organizational Socialization Inventory, **International Journal of Selection and Assesment,** 2 (3).

Wagner, S.H., Parker, P., & Christiansen, N.D. 2003. Employees that think and act like owners: effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness, **Personnel Psychology**, 56.

KARANLIK LİDERLİK ÖLÇEĞİ: ÇALIŞANLARIN ALGISI ÜZERİNE BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Mine AFACAN FINDIKLI
Beykent Üniversitesi İBBF minefindikli@beykent.edu.tr
Ceyda AFACAN
Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi istatistiksel@gmail.com
Gözde OKAN
Beykent Üniversitesi İBBF YL gzd.okan@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Karanlık Liderlik, Çalışan Algısı, Ölçek Geliştirme

Lider, izleyicilerini etkileyen, yol gösteren ve onları başarıya ulaştırmak için paylaşılan bir vizyon yaratan rol modeldir. Munson (1921) liderlik tanımını,'' en az çatışma ve en güçlü işbirliği ile insanları başarıya ulaştırma yeteneği '', Sayles'de (1993) liderliği, ''İzleyenlerin yada çalışanların teslimiyet ve sadakatlerine layık amaçlar ortaya koyan bir vizyonun benimsetilmesinde ve onları harekete geçirme yeteneği '' olarak tanımlamıştır. Bu nedenle liderin, örgüt içerisinde sergilediği tutum ve davranışlar önem arz etmektedir. Günümüzde pek çok araştırmada, (Burns, 1978; Brown, Trevino & Harrison, 2005) liderlerin başarıya ulaşma sürecinde, çalışanlarına olan katkısı incelenmiş ve değişik liderlik yaklaşımları oluşturulmuştur. Bu liderlik teorilerinden bazıları- Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci-İşlevsel Liderlik, Etik Liderlik gibi - erdemli ve çalışanlarına değer gösteren, paylaşılan-güçlü vizyonlar oluşturmasına destek veren yaklaşımlarıyla ön plana çıkmıştır. (Phaneuf ve diğerleri, 2016). Bu yaklaşımların aksine çalışanlarına zor anlar yaşatan, baskıcı davranan ve yeteneklerini köreltici yaklaşımlarda bulunan liderler de mevcuttur. (Başar ve diğerleri, 2016) Pek çok çalışanın, iş verimini ve motivasyonunu olumsuz etkileyen bu liderlerin, iş ortamını katlanılmaz hale getirdiğini söylemek mümkündür. Zamanla olumsuz liderlik davranışları farklı bilim dalları tarafından fark edilmiş ve araştırılmaya başlanmıştır. Yapılan araştırmalarla birlikte Küçük Tiranlık (Ashforth, 1994), İstismarcı Yönetim (Tepper 2000), Narsist Liderlik (Glad,2002), Toksik Liderlik (Whicker, 1996), Yıkıcı Liderlik (Padill ve diğerleri, 2007) ve Etik Dışı Liderlik (Lasakova, 2015) yaklaşımlar açığa çıkmıştır. Son zamanlarda ülkemizde de yeni yeni araştırmalara konu olan karanlık liderlik çalışmaları (Kesken,2011 QA; Başar ve diğerleri, 2016), liderliğe farklı bakış açılarının oluşmasını sağlamıştır. Bu çalışmada gerçekleştirilen kapsamlı literatür taraması sonrasında, yabancı ve yerli literatürde kavram olarak tanımları yapılan fakat henüz ölçeklendirilmemiş olduğu gözlemlenen '' Karanlık Liderlik Ölçeği'' geliştirilmiş, çalışan algısı perspektifinden karanlık liderlik davranışları değerlendirilmiştir.

Karanlık Liderlik Kavramı

Karanlık liderlikle ilgili ilk açıklamaları yaptığı anlaşılan Conger (1990), liderin bazı karanlık özelliklerinin örgüt ve çalışanları için istenmeyen sonuçlara neden olacağını ifade etmiştir. Conger'in yaptığı bu açıklama ile karanlık liderlik tam olarak nitelendirilmemiş olsa da, liderlin olumsuz davranışlarını anlatıyor olması yazını oldukça değerli kılmaktadır. Bu çalışmanın ardından Ashforth 'un (1994) '' Küçük Tiranlık'', Whicker (1996) ''Toksik Liderlik '' , Tepper (2000) ''İstismarcı Yönetim '' çalışmaları karanlık liderlik kavramının destekleyicileri olmuş, ayrıca bu davranışların astların gözlemi ve değerlendirmelerine dayanması gerektiğini belirtmiştir. (Tepper,2000) Padilla ve arkadaşları (2007: 181) '' Yıkıcı Liderlik'' tanımında liderin olumsuz davranışlarını; karizma, kişisel güç kullanımı, narsizm ve nefret ideolojisi çerçevesinde değerlendirmişlerdir. İleriki yıllarda karanlık liderin yüksek öz güveni ve mükemmellik tutkusu ''Narsist Liderlik'' kavramı ile literatürde yer bulmuştur. (Kesken, Ünnü,2011: 213) Son olarak, Lasakova (2015) '' Etik Dışı Liderlik '' kavramını öne sürmüş ve liderin sergilemiş olduğu; sorumluluk almada yetersizlik, kendi

çıkarlarına yönelik egosantrik davranış, olayların manipülasyonu ve statüyü kötüye kullanma gibi davranışların tümü bu kavram altında birleştirilmiştir. Liderlerin sergiledikleri olumsuz davranışlar kadar çalışanların bu davranışları nasıl algıladıkları ve nasıl etkilendikleri de oldukça önemlidir. Bir çok çalışan bu tür davranışlara maruz kaldığı için, kaygı çaresizlik hissi, hayal kırıklığı, düşük iş doyumu, yöneticiye karşı güven kaybı, işe yabancılaşma gibi sosyal zararlar ve işten ayrılma gibi maddi zararlar yaşamaktadır. (Lasakova ,2015) Bu çalışma ile, olumsuz örgütsel ve bireysel çıktılara neden olan bu liderlik kavramları '' Karanlık Liderlik'' çatısı altında birleştirilmiş ve '' Karanlık Liderlik Ölçeği'' geliştirilmiştir.

Araştırma Ve Yöntem

Çalışmanın başlangıç aşamasından literatür araştırmaları yapılmış, karanlık liderlik tarzlarına ait ifadeler ve ölçekler incelenmiştir. Literatür incelemesinin ardından yapılan yöntem araştırmaları neticesinde Kesin ve arkadaşlarının (2012) çalışmalarındaki, ölçeklendirme süreçleri incelenmiş ve ifadelerin ankete dönüştürülmesin de bu süreçten faydalanılmıştır. Çalışmanın bir sonraki aşamasında farklı karanlık liderlik tarzlarına ait olan ifadeler bir araya toplanmıştır. Daha önce ölçeklendirme çalışması yapılmış olan karanlık liderlik ifadeleri birebir kullanılmıştır (İstismarcı Yönetim, Toksik Liderlik, Yıkıcı Liderlik). Elde edilen ifadeler üzerinden bir mülakat planı hazırlanmıştır. Katılımcılara karanlık liderlik tarzlarının açıklanmasının akabinde kendi değerlendirmeleri sorulmuş, açıklayıcı cevaplar ele etmek için plan haricinde spontane sorular da yöneltilmiştir. Börü ve arkadaşlarının (2007) uygulamış olduğu yöntemden faydalanılarak katılımcıların kendi ifadelerinin oluşturulması sağlanmıştır. Verdikleri ifadeler sınırlı kapsamda kaldığı için eldeki mevcut ifadeler katılımcılara yöneltilmiş karşılığında yorum yapılması istenmiştir. Çalışma neticesinde katılımcıların ifadeleri derlenip madde havuzu oluşturulmuştur. Çalışanların oluşturduğu ifadeler derlendikten sonra bağlı bulundukları ortak yöneticilere aynı ifadeler yöneltilmiştir. Yöneticilerin oluşturulan ifadeleri baz alarak etraflarındaki diğer yöneticileri değerlendirmeleri istenmiştir. Ancak verilen cevapların dürüstlük ve netlik içermemesi sebebiyle bu aşama değerlendirilmeye eklenmemiştir. Çalışma, çalışan algısı üzerinden devam etmiştir. Toplanan ifadeler pilot çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Çalışanların verdikleri cevaplar, konusunda uzman iki akademisyen tarafından kontrol edilmiş, açıklayıcı olmayan ve tekrar eden ifadeler çıkartılmıştır.

Görüşmenin Yapılması: Pilot araştırma kapsamına dahil olabilecek 21 kişiyle birebir yüz yüze görüşülerek araştırmanın amaç ve kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Kişilere mülakata katılıp ifade belirlemede yardımcıyı olmayı isteyip istemedikleri sorulmuştur. Görüşülen kişilerin hepsi yöneticileri tarafından olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını onaylayıp görüşme talebini kabul etmişlerdir. Ancak görüşme günün de 2 kişi yöneticilerine karşı duydukları endişe sebebiyle önce sanal ortamda görüşlerini belirtmeyi teklif etmiş ancak akabinde bu yolu da güvenli bulmayıp araştırmaya katılmak istemediklerini belirtmişlerdir. Görüşmeler katılımcılara uygun yer ve zamanda gerçekleşmiştir. İki farklı sektörde ve farklı yaş gruplarındaki kişilere sorular yöneltilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakatlar Ekim-Aralık 2016 döneminde mevcut iş yerlerinin toplantı salonlarında veya gürültünün izole edildiği uygun ortamlar da birebir yapılmıştır. Her bir mülakat yaklaşık 20 ile 30 dakika arasında gerçekleşmiştir. Tüm mülakatlar 6 haftalık bir süre içerisinde tamamlanmıştır. Mülakat süresince katılımcıların verdikleri cevaplar not edilmiş aynı zamanda mülakatın tamamı katılımcının izni ile ses kaydına alınmıştır. Mülakat sonunda notlar ve ses kaydındaki ifadeler bilgisayar ortamında yazıya dönüştürülmüştür. Mülakata katılan katılımcıların 9'u bulundukları sektörde ast pozisyonunda 10'u ise üst pozisyonundadır. Aynı zamanda çalışanların 7'si kadın, 12'si erkektir, 14 evli, 5'i bekardır, yaşları 31 ile 54 arasında değişmektedir. Katılımcıların 10'u bankacılık, 9'u havacılık sektöründe çalışmaktadır. Pilot çalışmanın akabinde elde edilen veriler değerlendirilmeye alınmıştır. Çalışanların verdikleri ifadeler ve literatürde bulunan ifadeler karşılaştırılmış

ortak olan veriler tek bir ifade altında birleştirilmiştir. Başlangıçta 108 adet olarak belirlenen ifadeler konusunda uzman akademisyenler ile birlikte çalışılarak 76 ifadeye düşürülmüştür.

Verilerin Toplama Araçları ve Verilerin Değerlendirilmesi: Nitel çalışma sonunda elde edilen 76 ifadeden madde havuzu elde edilmiş ve anket 151 katılımcıya uygulanmıştır. Anket çalışmasında araştırmaya katılanlar öncelikle yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve sektörü gibi genel tanımlayıcı soruları yanıtlamışlardır. Karanlık liderlik ölçeğinde yer alan 76 ifade 5'li likert tipi ölçek kullanılarak 1:Hiç yapmaz, 2:Nadiren yapar, 3:Arasıra yapar, 4:Bazen yapar, 5:Herzaman yapar şeklinde kodlama sistemi ile sorulmuştur. Karanlık liderlik ile ilgili Türkiye literatüründe bir çalışmaya rastlanmadığından, benzer ölçek olarak (Alkan, 2015) çalışmasında yer alan, 3 boyut ve 17 maddeden oluşan "Etik Liderlik Ölçeği" paralel test olarak uygulanmıştır. Toplanan veriler, SPSS 22.0 ve AMOS 6 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların 77'si (%51,0) Hizmet sektörü, 32'si (%21,2) Üretim sektörü, 24'ü (%15,9) Sağlık sektörü, 18'i (%11,9) Kamu sektöründe olduğunu belirtmiştir. Katılanların 73'ü (%48,3) Erkek, 78'i (%51,7) Kadın olup 46'sı (%30,5) 30 yaş ve altı, 69'u (%45,7) 31-40 yaş, 36'sı (%23,8) 41 yaş ve üstüdür. Eğitim düzeyleri ise 13'ü (%8,6) Lise, 82'si (%54,3) Lisans, 33'ü (%21,9) Yüksek lisans, 23'ü (%15,2) Doktora mezunu olarak dağılmaktadır.

Geçerlilik Ve Güvenilirlik Aşamaları

Bu çalışmada ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik değerlendirmesi çalışanlardan oluşan örneklem üzerinden yapılmış ve aşamaları sırayla sunulmuştur.

Zaman Geçerliliği: Çalışmada zaman geçerliliğini değerlendirmek için 23 çalışana test uygulanmış ve aradan 2 hafta ile 1 ay geçen bir sürede aynı ifadeler tekrar sorulmuştur. Verdikleri yanıtların ortalamalarının tutarlı olup olmadığını test etmek için eşleşmiş t testi ve Sınıf içi korelasyon analizi kullanılmıştır. 76 ifadenin 18 tanesi zaman geçerliliğinde değişkenlik gösterdiğinden çalışmadan çıkarılmış ve 62 ifade ile çalışmaya devam edilmiştir.

Güvenilirlik Ve Madde Analizi: İlk aşamada 76 ifadenin madde analizi yapılmış ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,993 olarak bulunmuştur. Burada amaç, ölçeğe yanıt veren çalışanların tutarlılıklarını incelemektir. Ayrıca, "13. Empati yeteneğine sahiptir." ve "61. Yöneticime genel olarak güveniyorum." ifadelerinin madde toplam korelasyonlarının negatif olduğu görülmektedir. Bu iki madde kontrol sorusu olması amacıyla ölçeğin genel olumsuz yapısına ters olarak sorulmuştur. İki ifadenin madde-toplam korelasyonlarının negatif çıkması, ölçeğe verilen yanıtların tutarlı olduğunu ve anketi yanıtlayan çalışanlar tarafından maddelerin okunarak yanıt verildiğini göstermektedir. Test-tekrar test aşamasından sonra kalan 62 ifadenin madde analizi tekrar yapılmıştır ve bir ifade daha güvenilirliği düşürdüğü gerekçesiyle çalışmadan çıkarılmıştır. Madde güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonrası Karanlık Liderlik Ölçeğinde kalan 35 maddenin genel güvenilirliği 0, 987 olarak bulunmuştur. Alt boyutların iç tutarlılık düzeyleri Çizelge 1'de görüldüğü üzere 0,857 ile 0,957 arasında değişmekte olup, güvenilirlik ileri düzeyde yüksek bulunmuştur.

Çizelge 1:
Karanlık Liderlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi Ve Ortalama Değerleri.

BOYUT	CRONBACH'S ALPHA	MADDE SAYISI	ORTALAMA ±STANDART SAPMA
Toksik liderlik	0,957	9	2,45 ± 1,32
Küçük tiranlık	0,955	7	2,87 ± 1,42
Narsist liderlik	0,955	5	3,01 ± 1,50
Yıkıcı liderlik	0,947	7	2,49 ± 1,36
Etik dışı liderlik	0,919	4	2,64 ± 1,43
İstismarcı yönetim	0,857	3	2,81 ± 1,36
Karanlık liderlik	0,987	35	2,67 ± 1,31

Açıklayıcı Faktör Analizi: Karanlık Liderlik Algısı ölçeğinde zaman geçerliliği sonrasında kalan 61 maddenin yapı geçerliliği incelenmiş ve alt boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Alt boyutları net olarak bilinmeyen ancak literatür ile uyumlu olduğu tahmin edilen yapıyı, ortaya çıkarmak için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğini ortaya koymak için açıklayıcı(açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. KMO değeri 0,961 olduğundan örneklem sayısının yeterli olduğu görülmüştür ve Bartlett testi anlamlı çıkmıştır. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmış ve faktör sayısını belirlemek için öz değerler incelendiğinde; ilk faktörün öz değerinin çok yüksek olduğu, daha sonra gelen faktörlerin birbirine yakın ve bir civarında dağıldığı görülmektedir. Bu sebeple 6 boyutun yanı sıra, ölçek toplamının tek bir faktör ile ifade edilebilmesi mümkündür. İfadeler, Toplam Açıklanan Varyansı %80,432 olan 6 faktör altında toplanmıştır. Öncelikle boyutlar isimlendirilmeye çalışılmıştır. Teorik olarak ilgili boyutta yer almayan, birden fazla boyutta %50'den yüksek faktör yüküne sahipken aynı zamanda faktör yükleri arasındaki fark %10'dan küçük olan ifadeler üzerinde çalışılarak bu ifadeler yeniden değerlendirilmiştir. Çizelge 2'de görüldüğü gibi çalışma sonunda isimlendirilebilen 6 boyutta 35 madde oluşturulmuştur.

Çizelge 2:
Karanlık Liderlik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları.

BOYUT	MADDE	FAKTÖR YÜKÜ
Toksik liderlik	Rakip gördüğü astların terfisine engel olur.	0,628
	Düşük kıdeme sahip olanların düşük beceriye sahip olduklarına inanır.	0,620
	Başkalarının yanında astını küçük düşürür.	0,609
	Yeniliklere karşı kapalıdır.	0,602
	Verdiği vaatleri unutur.	0,576
	Astları hakkında olumsuz yorum yapmaktan çekinmez.	0,492
	Ekip içersinde dedikoduya sessiz kalır.	0,474
	Davranışlarıyla/söylemleriyle astının kendisini yetersiz hissetmesine neden olur.	0,494
	Psikolojik baskı uygulayarak astının değersiz hissetmesine neden olur.	0,434

Küçük Tiranlık	Astlarıyla arasına mesafe koyar.	0,729
	Toplu bir tepki almadığı sürece davranışlarından vaz geçmez.	0,602
	Kendi düşüncesini kabule zorlar.	0,596
	Baskıcı tavırları ekip motivasyonunu düşürür.	0,557
	Sergilediği olumsuz davranışlar söylendiğinde astlarına tepki gösterir.	0,533
	Astlarının inisiyatif kullanmasına izin vermez.	0,495
	Pasif kişilere karşı daha baskıcıdır.	0,476
Narsist liderlik	Başarılı bir lider olduğunu düşünür.	0,692
	Her fırsatta kendini över.	0,688
	Her olay için kendinden örnek verir.	0,669
	Kendini mükemmel olarak nitelendirir.	0,628
	Planlar istediği doğrultuda gelişmediğinde baskıcı tavrını arttırır.	0,518
Yıkıcı liderlik	Baskıcı davranışının gücünü kendi üstlerinden alır.	0,686
	Oluşturduğu gruba imtiyazlar sağlar.	0,593
	Baskılayıcı tavrından astlarını sorumlu tutar.	0,556
	Birebir görüşmeler de ılımlı bir tavır takınırken, grup çalışmalarında sert ve aşağılayıcıdır.	0,521
	Kendi çıkarları için astlarını ayrıştırmaktan çekinmez.	0,403
	İşletme içerisinde kendisine yakın bir grup oluşturur.	0,427
	Etik dışı davranışları olağan bulur.	0,436
Etik dışı liderlik	Şirket olanaklarını kendi çıkarları için kullanır.	0,722
	Kendi çıkarları doğrultusunda astlarını gözden çıkarır.	0,503
	Astlarıyla empati kurma ihtiyacı hissetmez.	0,471
	Kendi hedeflerine ulaşmak için her yolu kullanır.	0,414
İstismarcı yönetim	Yöneticim sürekli bana ne yapmam gerektiğini söyler.	0,790
	Yöneticim her zaman yapabileceklerimden daha fazlasını ister.	0,681
	Yöneticim ''insan'' olduğumu unutur.	0,502

Doğrulayıcı Faktör Analizi: Elde edilen boyut yapısını doğrulamak için Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Karanlık Liderlik Ölçeği için elde edilen yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği kriterleri Çizelge 3'te sırasıyla Ki-kare / SD = 2,40; RMSEA = 0.097 (%90 GA= 0,090 – 0,103); SRMR = 0,104; NFI = 0,83; IFI = 0,89; CFI = 0,89; IFI = 0,89 olarak hesaplanmıştır ve kabul edilebilir seviyededir. Ölçüm modelinde tahmin için Maximum Likelihood yöntemi kullanılmış olup, tüm ifadeler anlamlıdır. Tüm ifadeler için faktör yükleri %50'nin üzerindedir. Bu değerler neticesinde ölçek yapısı doğrulanmıştır.

Çizelge 3:
Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Kriterleri.

UYUM İYİLİĞİ	KABUL EDİLEBİLİR DEĞER	SONUÇ
Ki-kare / SD	<3	2,40
RMSEA	<0,08	0,097 (%90 GA= 0,090 - 0,103)
SRMR	<0,08	0,104
NFI	>0,90	0,83
IFI	>0,90	0,89
CFI	>0,95	0,89
IFI	>0,90	0,89

GA:Güven Aralığı

Paralel Test Geçerliliği: Karanlık liderlik ölçeği alt boyutları ile etik liderlik ölçeğinin etik ve adalet, görevlerin / rollerin açıklığa kavuşturulması, güç paylaşımı alt boyutları ile beklendiği gibi negatif ilişkili bulunmuştur. Pearson korelasyon katsayıları %15 ile %43 arasında değişmekte olup anlamlıdır (p<0,05). Özellikle karanlık liderliğin alt boyutları ile güç paylaşımı alt boyutu arasında hem korelasyonlar hem de anlamlılık düzeyleri daha yüksektir.

Karanlık Liderlik Ölçeğine İlişkin Tanımsal Bulgular: Hem alt boyutlar için hem de ölçek genel puanı için her bir çalışanın likert tipi ifadelere verdikleri skorun ortalaması alınmaktadır. Ölçek puanlama sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Ortalama alınarak, karanlık liderliğin alt boyutları arasında karşılaştırma yapma imkanı mevcuttur. Çizelge 1'de ortalama puanların dağılımı incelendiğinde; çalışanların liderlerinden algıladıkları en karanlık yönün narsist liderlik olduğu ve onu istismarcı yönetimin takip ettiği görülmektedir. En düşük puan alan alt boyutlar ise toksik liderlik ve etik dışı liderlik alt boyutlarıdır.

Sonuç

Bu çalışmada, Karanlık Liderlik kavramının alt boyutları ile Karanlık Liderliğin ölçülmesi için ifadeler derlenerek ölçek geliştirme çalışması gerçekleştirilmiştir. Karanlık liderlik ölçeğinde ters kodlanması gereken ifade bulunmamaktadır. Ayrıca yanıtlar zaman içinde değişim göstermemektedir ve yanıtların zaman geçerliliği sağlanmıştır. Ölçeğin genelinin ve alt boyutlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür. Çalışmanın sonucunda, 35 ifade 6 faktörlü bir ölçek yapısı oluşturulmuş ve literatürde yer alan karanlık liderliğin 6 alt boyuttan oluştuğu kabul edilmiştir. Bu çalışma ile, Toksik liderlik 9 ifade, küçük tiranlık 7 ifade, narsist liderlik 5 ifade, yıkıcı liderlik 7 ifade, etik dışı liderlik 4 ifade, istismarcı yönetim 3 ifade ile temsil edilen bir ölçme aracı elde edilmiştir.

Karanlık liderlik ölçeği geliştirme sürecinde geçerlik analizlerinden, zaman geçerliliği, yapı geçerliliği, paralel test geçerliliği; güvenirlik analizlerinden ise Chronbach's alfa kullanılarak değerlendirilmiş ve elde edilen sonuçlara göre güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre Karanlık Liderlik ölçeği çalışanlar algısı açısından geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı mıdır?'' araştırma sorusunun yanıtı alınmış bulunmaktadır.

Ölçekten alınan yüksek puanlar çalışanın algıladığı karanlık liderliğin yüksek olduğunu, düşük puanlar ise liderinin karanlık yönünün daha az olduğunu göstermektedir. Yapılan bu çalışma ile elde edilen ifadeler , çalışanların karanlık liderlik algısını ölçmek için gelecek çalışmalarda kullanılarak, bu çalışmalara yol göstereceği söylenebilir.

KAYNAKÇA

Akgün A.E, H. K. (2012). T*he Role of Organizational Emotional Memory on Declarativeand Procedural Memory and Firm Innovativeness*. Development & Management Association , *29* (3), 432-451.

Alkan D.(2015).*Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Gerçeklilik Çalışması*,Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,109-121

Ashforth, B. E. (1994). *Petty Tyranny in Organization.* Human Relations.

Başar U., Ü. S. (2016). *İş ,Yerinde Karanlık Liderlik*. İş ve İnsan Dergisi , 65-76.

Burns, J. M. (1978). *Leadership.* New York: Harper & Row.

Brown M.E L.K. Trevino, D. A. (2005). *Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for constract development and testing.* Organizational Behavior and Human Decision Processes , 97, 117-134.

Conger, J. (1990). *The Dark Side of Leadership*. www.academia.edu

Glad, B. (2002). *Why tyrants go too far: Malignant narcissism and absolute power*. Political Psychology , 23, 1-37.

İslamoğlu, D. B. (2007). *Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması.* Akdeniz İİBF Dergisi , 135-153.

Kesken J. , N. A. (2011). *Öteki Liderlik.* Ankara: Gazi Kitap Evi.

Lasakova A., A. R. (2015). *Unethical Leadership: Current Theoretical Trends and Conceptualization.* Procedia Economics and Finance , 34, 319-328.

Munson, E. L. (1921). *The Management of men.* New York: Holt.

Padilla A., R. H. (2007). *The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible followers and Conducive Environments.* The Leadership Quarterly , 18 (3), 176-194.

Phaneuf J., J.-S. B. (2016). *Personality and transformational leadership: The moderating effect of*. Personality and Individual Differences , 30-35

Sayles, L. (1993). *The working leader. The Triumph of high performance over conventional ma- nagement principles.* New York: The Free Press.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervison. *Academy of Management Journal , 43* (2), 178-190.

Whicker, M. L. (1996). *Toxic leaders: When organizations go bad.* Westport: VA: Quorum Books.

BİREYSEL PERFORMANSTA ÖZ-YETERLİLİK VE OTOTELİK KİŞİLİK ETKİLEŞİMİ

Murat GÜLER
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, murat_guler@ohu.edu.tr
Onur KÖKSAL
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, okoksal@ohu.edu.tr
Fatih ÇETİN
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, fcetin@ohu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Öz-yeterlilik, Ototelik Kişilik, Bireysel Performans.

Performans açısından çalışan motivasyonunun giderek önem kazandığı günümüzde, kişi içi motive edici ve yapısal unsurların ve bu unsurlar arasındaki etkileşimlerin iyi anlaşılmasına ihtiyaç vardır. Bu çerçevede Maslow'un (1950) öne sürdüğü *kendini gerçekleştirme* kavramından itibaren, kişinin daha aktif ve yaratıcı rol oynadığı motivasyon modelleri giderek popülerliğini artırmaktadır. Kişisel süreçleri ön plana çıkaran motivasyonel modellerinin başında Sosyal Bilişsel Teori çerçevesinde öne sürülen öz-yeterlilik inancı gelmektedir (Bandura, 1997). Öz-yeterlilik, kişinin belirli amaçları başarması için kendi beceri ve yeteneklerine güvenmesini ifade etmektedir (Bandura, 1997). Genel çerçevede bu güven, karşılaşılan zorluklar karşısında hem çabayı hem de kararlılığı destekleyerek kişinin becerileri/yetkinlikleri ile başarısı/performansı arasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu rolün kaynağı, algılanan zorlayıcı durumlar karşısında aktif katılımı destekleyerek kişinin yeteneklerini artırma fırsatı olarak gördüğü bir kendilik mekanizmasıdır. Bu olumlu kendilik mekanizması, zorluklarla baş etmede gerekli kişisel yetkinlikleri artırırken, amaçlara ulaşmayı sağlayan motive edici bir süreci de harekete geçirmektedir. Sonuçta amaçların başarılmasındaki en önemli etkenlerden birisi kişinin sahip olduğu kapasitenin yeterliliğine ilişkin beklentiler olmaktadır (Bandura, 1997; Bandura ve diğerleri, 2001).

Kişisel süreçlerin ön plana çıktığı bir diğer motivasyon modeli Csikszentmihalyi'nin (1975; 2014) öne sürdüğü *akış (flow)* veya *ideal deneyim (optimum experience)* kavramıdır. Bu kavram, yüksek konsantrasyonla kişinin kendisini tamamen işine kaptırdığı ve yalnızca o faaliyeti yapmaktan zevk duyduğu içsel motivasyona ilişkin bir durumu açıklamaktadır. Ancak daha sonra yapılan çalışmalarda bu motivasyon durumunun kişilerin bir kişilik özelliği olduğu da öne sürülmüştür (Csikszentmihalyi ve diğerleri, 1993; Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2002). *Ototelik* (kendine özgü amacı olan) *kişilik* olarak adlandırılan bu özellik, kişilerin ideal deneyim süreçlerini başlatma, sürdürme ve bu deneyimden zevk alma konusunda kişisel bir kapasiteye sahip olduğunu göstermektedir. Daha açık ifadeyle ototelik kişilik, çevredeki zorlukları bulma ve yetenek geliştirme uğraşları arasındaki karmaşık bir dengeyi yönetme kapasitesine işaret eden bir kişilik yapısıdır (Csikszentmihalyi ve diğerleri, 1993).

Yukarıda ifade edildiği gibi belirli performansın başarılmasında kişi için önemli motive edici faktör, sahip olunan yetkinliklerin başarıya götüreceğine olan beklentilerdir. Ancak bu beklentilerin şiddeti veya gücü sahip olunan kişisel yapılar açısından farklılaşabilmektedir. Örneğin kişisel farklılıklar açısından kontrol odağı (Keller & Blomann, 2008) ve başarı ihtiyacı (Baumann & Scheffer, 2011)'na yönelik çalışmalar bu görüşü desteklemektedir. Ototelik kişilik özellikleri açısından bakıldığında, yüksek ototelikler düşük olanlara göre olaylara daha algısal (deneyime ve yeniliğe açık) ve aktif (kararlı ve ısrarcı) yaklaşmaktadırlar. Bu kişiler aynı zamanda dışsal amaçlar elde etmek için değil, kendileri için amaçlara ulaşan ve yaşamdan zevk alan kişilerdir. Bu kişileri diğerlerinden ayıran en temel özellikler ise içsel ödüller yoluyla motive olma yeteneğiyle sonuçlanan, *yaşama yönelik ilgili ve meraklı olmak*, *kararlılık* ve *düşük benmerkezciliktir* (Baumann,

2012). Bu çerçevede başarıya götüren motivasyon, kişisel motive edici unsurların yanında motive olmaya dönük kişisel kapasite açısından da farklılaşabilecektir.

Bu anlayışla mevcut çalışmanın amacı, bireysel performansta öz-yeterliliğin etkilerinin belirlenmesi ve bu sürecin ototelik kişilik açısından farklılaşıp farklılaşmadığının ortaya çıkarılmasıdır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE ve HİPOTEZLER

Öz-Yeterlilik Bireysel Performans İlişkisi

Öz-yeterlilik, belirlenen performans standartlarına ulaşmak için sergilenmesi gereken davranışlara dair izlenen yolların organize edilmesi ve yürütülmesi yeteneğine ilişkin kişilerin yargılarını ifade etmektedir (Bandura, 1997). Sosyal öğrenme teorisine göre öz-yeterlilik, doğrudan ya da dolaylı deneyimler aracılığıyla elde edilen çeşitli bilgi kaynaklarından meydana gelen bir kavramdır (Bandura, 1977a). Bu kaynaklar; duygusal uyarılma, sözlü ikna, dolaylı deneyim ve performans başarısıdır (Bandura, 1977b).

Bandura'ya (1977b) göre kişiyi belirli bir davranışa iten temel dürtülerden biri sahip olduğu öz-yeterlilik düzeyidir. Öz-yeterlilik düzeyi, kişilerin karşılaştıkları engeller ve caydırıcı deneyimlere rağmen, arzu ettikleri performansa ulaşmak için ne kadar çaba sarf edeceklerini ve bu çabada ne kadar ısrarcı olacaklarını belirlemektedir. Bu bağlamda, bir kişinin öz-yeterlilik düzeyi yükseldikçe, sergilediği çabaya bağlı olarak performans başarısı da artmaktadır (Bandura, 1982). Öz-yeterlilik ile bireysel performans arasındaki ilişkiye dair teorik ifadeler, ilgili alan yazında gerçekleştirilen birçok çalışma bulgusu ile desteklenmektedir. Örneğin; Stajkovic ve Luthans (1998) tarafından yapılan meta-analiz çalışmada öz yeterliliğin iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, Judge ve diğerleri (2007) tarafından yapılan meta-analiz çalışmada öz yeterliliğin iş performansı üzerinde pozitif yönde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Judge ve Bono (2001) tarafından yapılan meta-analiz çalışmada öz yeterliliğin hem iş tatmini hem de iş performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Phillips ve Gully (1997) tarafından lisans öğrencileri üzerinde yapılan bir çalışmada öz yeterliliğin bireysel performansı artırdığı görülmüştür. Öz-yeterlilik ile bireysel performans arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bazı çalışmalarda da benzer bulgulara rastlamak mümkündür (Barling ve Beattie, 1983; Multon ve diğerleri, 1991; Zimmerman ve diğerleri, 1992). Yukarıdaki kavramsal açıklamalar ve alan yazında bildirilen araştırma bulguları doğrultusunda çalışmanın birinci hipotezini aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

Hipotez 1: Öz yeterliliğin bireysel performans üzerinde aynı yönde etkisi vardır.

Ototelik Kişilik Özelliğinin Düzenleyicilik Rolü

Genel olarak akış, kişilerin yalnızca gerçekleştirdikleri faaliyete odaklandıkları ve bunun dışındaki herhangi bir unsurun pek de önemli olmadığı ototelik bir deneyimi ifade etmektedir (Csikszentmihalyi, 1975). Genel olarak akış araştırmaları çevre (fırsat) ile kişi (yetenek) arasındaki etkileşimi incelerken, iş hayatına dair yapılan akış araştırmaları iş ile kişi arasındaki dinamik dengeye odaklanmaktadır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2009). İşin sunduğu kaynak ve fırsatlar kişinin yeteneklerini aşıyorsa kişi kaygılanmakta, tersine kaynak ve fırsatlar yeteneğin altında kalıyorsa kişi yaptığı işten zevk almamaktadır (Baumann ve diğerleri, 2016). Kişinin işinden zevk alabilmesi, diğer bir ifadeyle ideal akış deneyimi yaşayabilmesi bu iki değişken (fırsat ve yetenek) arasındaki hassas dengeye bağlıdır (Bakker ve Demerouti, 2014). Akış sürecine girme ya da akış içinde kalma, diğer bir ifadeyle, fırsatları kovalama ve yeteneklerini geliştirme arasındaki karmaşık dengeyi yönetebilme konusunda üst düzey kabiliyete sahip kişiler ototelik kişiler olarak tanımlanmaktadır (Baumann, 2012). Bu kişisel kabiliyet; içsel ödüllerle motive olma eğilimi yüksek, hayata dair genel bir merakı ve ilgisi olan, ısrarcı, düşük benmerkezci kişilik özelliklerini içermektedir. Bunun yanında ototelik kişilik, hayattan zevk alma eğilimi olan, keyif aldığı faaliyetleri gerçekleştiren ve başkalarının belirlediği değil, kendi belirlediği

amaçlara ulaşmak için çabalayan kişileri tanımlamaktadır. Ototelik kişilerde başarıya ulaşmak için çaba gerektiren amaçlar oldukça cezbedicidir (Csikszentmihalyi, 2014; Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2009). Bu açıklamalar doğrultusunda, ototelik kişiliğe sahip kişilerin motive olma konusunda dışsal bir pekiştirece ihtiyaç duymadıkları, yalnızca akış deneyimi yaşamak adına sürece odaklandıkları ve yaptıkları işten zevk aldıkları görülmektedir.

Bu doğrultuda, belirli performansı başarmada beceri ve yeteneklere inanmakla birlikte, sahip olunan kişisel kapasite de önemli bir rol oynamaktadır. Bu durum ototelik kapasite açısından düşünüldüğünde; sürekli yetenekleri geliştirme arzusunda ve içsel motivasyonla kendi belirlediği amaçlara ulaşma isteğinde olmak, performans sürecinde elde edilecek dışsal sonuçlardan daha ziyade sürecin kendisine ve kişisel içsel amaçlara odaklanmayı ön plana çıkarmaktadır. Yani yüksek ototelik kişiler, sürekli öğrenmeye açık ve karşılaştıkları durumlara aktif biçimde katılarak, bir yandan yeni beceriler edinmeyi diğer yandan süreçlerden zevk almayı tercih eden kişilerdir (Baumann, 2012). Bu bakımdan bu kişilerin kişisel gelişim, öğrenme ve bu süreçten zevk alma kapasitesi yüksek olduğundan, performansa giden süreçte kişisel becerilerine olan inançları ve başarı beklentileri diğerlerinden farklılaşabilecektir. Bu anlayışla çalışmanın ikinci hipotezini aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

Hipotez 2: Öz yeterliliğin bireysel performans üzerindeki etkisinde ototelik kişiliğin düzenleyicilik rolü vardır.

YÖNTEM

Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları özel bir şirkette görevli toplam 308 mavi yakalı çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların 123' ü (%39,9) kadın, 185'i (%60,1) erkektir ve yaşları büyük oranda (%92,5) 20 ile 40 arasındadır.

Ölçme Araçları

Öz-Yeterlilik: Katılımcıların öz-yeterliliği Jerusalem ve Schwarzer (1992) tarafından geliştirilen ve 28 farklı dile uyarlanan (Schwarzer ve Jerusalem, 1995) Genel Öz-Yeterlilik Ölçeği ile ölçülmüştür. On maddelik Likert tipi ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri mevcut araştırmada . 91 olarak bulunmuştur.

Ototelik Kişilik: Katılımcıların ototelik kişilikleri Jackson ve Eklund (2002) tarafından geliştirilen ve Aşçı ve diğerleri (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan Akış Durumu Ölçeğinin Ototelik deneyim eğilimini ölçen alt ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Dört maddelik Likert tipi ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri mevcut araştırmada .72 olarak bulunmuştur.

Performans: : Katılımcıların algıladıkları bireysel performansları Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 maddelik iş performansı ölçeği ile ölçülmüştür. Öz değerlendirmeye dayalı Likert tipi ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri mevcut araştırmada .86 olarak bulunmuştur.

BULGULAR

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini incelemek üzere yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları Çizelge 1'de sunulmuştur. Elde edilen uyum iyilik değerlerine göre incelenen ölçek yapılarının veri ile iyi uyum gösterdikleri (Hu ve Bentler, 1999) değerlendirilmiştir.

ÇİZELGE 1:
Ölçeklerin ve Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	χ^2/sd	*CFI*	*TLI*	*RMSEA*
1.Öz-yeterlilik	1.596*	.99	.99	.044
2.Ototelik kişilik	0.345	1.01	1.00	.000
3.Performans	2.45	.99	.98	.069
4.Ölçüm modeli	1.431**	.97	.97	.037

χ2/sd= kikare serbestlik derecesi oranı, CFI= Doğrulayıcı uyum indeksi, TLI= Tucker Lewis indeks, RMSEA= Yaklaşık hataların ortalama karekökü, *p< 0,05, **p< 0,01

Araştırma değişkenlerinin ortalama ve standart sapma değerleri ve birbirleri arasındaki (Pearson) korelasyon katsayıları Çizelge 2'de sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyet ve yaşlarının da araştırma değişkenleri ile ilişkisine bakılmış, cinsiyetin öz-yeterlilik le r =.13 (p< .05) oranında düşük düzeyde ilişkisinden başka yaş ve cinsiyetin araştırmanın düzenleyici ve bağımlı değişkenleriyle anlamlı ilişkilerinin olmadığı görülmüştür. Öz-yeterlilik performansla r =.65 (p< .01), ototelik kişilikle r =.54 (p< .01) oranında aynı yönde ilişkili bulunmuştur. Ototelik kişilik performansla r =.49 (p< .01) oranında aynı yönde ilişkili görülmüştür.

ÇİZELGE 2:
Değişkenlerin Ortalama ve Korelâsyonlar Değerleri

Değişkenler	*Ort.*	*ss*	*(1)*	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*
1.Cinsiyet (K=1, E=2)	1.60	0.49	1				
2.Yaş	1.55	0.68	.28**	1			
3.Öz-yeterlilik	3.48	0.38	.13*	.04	1		
4.Ototelik kişilik	2.45	0.28	-.07	.01	.54**	1	
5.Performans	3.47	0.34	-.04	.05	.65**	.49**	1

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

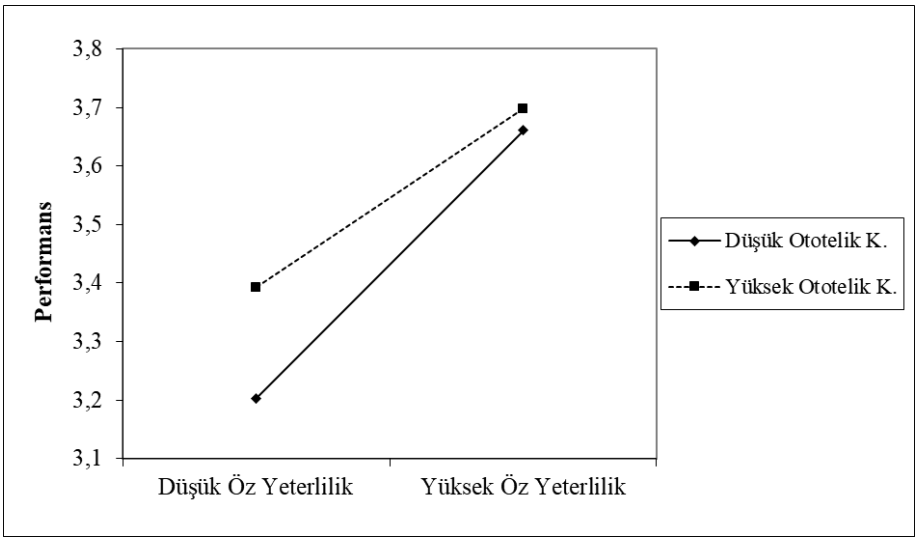
Araştırma modeli doğrultusunda düzenleyicilik etkisini incelemek amacıyla IBM SPSS programı üzerinde regresyon analizine dayalı olarak çalışan PROCESS 2.16.3 (Hayes, 2013) eklentisi kullanılmıştır. 5000 önyükleme (bootstrap) örneklemi ile yapılan analizin sonucu Çizelge 3'te sunulmuştur. Öz yeterliliğin (b= 1.47 p< .001, 0.78 < YD 95% GA < 2.17) ve ototelik kişiliğin (b= 1.54 p< .01, 0.60 < YD 95% GA < 2.48) performans üzerindeki anlamlı etkilerinin olduğu ve öz-yeterlilikXototelik kişilik etkileşim değişkenin etkisinin de (b= -0.38 p< .01, -0.66 < YD 95% GA < -0.11) anlamlı olduğu görülmüştür. Etkileşim değişkeninin anlamlı bulunması ototelik kişiliğin öz yeterliliğin performans üzerindeki etkisi üzerinde düzenleyici rolünün bulunduğuna işaret etmektedir. Elde edilen bu bulgular araştırmanın birinci hipotezini desteklemektedir.

ÇİZELGE 3:
Düzenleyicilik Analizi Sonucu

			YD 95% GA	
	b	SH	Alt	Üst
Sabit	-2.14	1.18	-4.4658	0.1777
Öz-yeterlilik	1.47***	0.35	0.7816	2.1696
Ototelik Kişilik	1.54**	0.48	0.6043	2.4832
Öz-yeterlilik X Ototelik Kişilik	-0.38**	0.14	-0.6617	-0.1085

Bağımlı değişken:Performans, R^2= b = standardize edilmemiş regresyon katsayısı, SH= Standart hata, YD 95% GA= yanlılığı düzeltilmiş %95 güven aralığı, n=308(5,000 önyükleme örneklemi), *p< .05, **p< .01, ***p< .001,

Öz-yeterlilik ve ototelik kişilik etkileşiminin performans üzerindeki etkisinin grafiksel gösterimi Şekil 1'de sunulmuştur. Öz-yeterlilik arttıkça performans artmaktadır. Daha düşük düzeyde ototelik kişiliğe sahip olanlarda öz-yeterliliğin performans ile ilişkisi (b = 0.64, p < .001) yüksek düzeyde ototelik kişiliğe sahip olanlara göre (b = 0.43, p < .001) daha kuvvetlidir. Buna göre öz yeterliliğin performans üzerindeki etkisinin ototelik kişilik tarafından belirli bir düzeyde biçimlendiği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar araştırmanın ikinci hipotezini desteklemektedir.



ŞEKİL 1:
Ototelik Kişiliğin Düzenleyicilik Etkisinin Grafik Gösterimi

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada öz-yeterliliğin performans üzerindeki etkisinde ototelik kişiliğin düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Ulaşılan bulgular çalışanların öz yeterliliğin bireysel performanslarını aynı yönde etkilediğini ve ototelik kişilik özelliklerinin bu etkiyi biçimlendirdiğini göstermiştir. Öz yeterliliğin bireysel performans üzerindeki pozitif etkisi alan yazında daha önce gerçekleştirilen birçok araştırma bulgusu ile örtüşmektedir (Judge ve Bono, 2001; Judge ve diğerleri, 2007; Stajkovic ve Luthans, 1998).

Kişinin karşılaştığı zorlukların üstesinden gelebileceğine dair kendi yeteneklerine olan inancı gerçekleştirdiği işlerdeki performansını aynı yönde etkilemektedir (Bandura ve

Locke, 2003). Mevcut araştırma bulguları da bunu destekler niteliktedir. Bu araştırmada söz konusu etkinin anlaşılmasına yönelik olarak yazına ve uygulamaya katkı sağlayabilecek ilave bulgulara ulaşılmıştır. Yaptıkları faaliyetlerin sonucunda elde edilecek faydadan ziyade sürecin gerçekleşmesine, süreçteki deneyime odaklanma durumuna göre öz-yeterlilik ve performans ilişkisinde farklılaşma olduğuna dair bulgular elde edilmiştir. Çalışanın işin sonucundan veya dışsal pekiştireçlerden ziyade işi gerçekleştirdiği süreci deneyimlemeye odaklanan bir kişiliğe sahip olması performansını artırmaktadır. Öz yeterliliğin bireysel performansı pozitif etkilediği varsayımı bu tür çalışanlarda göreceli olarak daha düşük görünmektedir. Sürece odaklanma eğilimi düşük olan çalışanlarda ise öz-yeterliliklerinin iş performansını etkileme gücü daha yüksektir. Yeterlilik düzeyi düşük olsa da çalışanın yaptığı işe odaklanması, akış deneyimi yaşaması, mevcut yetkinliğini yoğunlaştırılmış biçimde işe aktarması performansı artırıyor görünmektedir. Ototelik kişilik ve öz-yeterlilik birbiriyle aynı yönde ilişkili görünmelerine rağmen işin kendisine mi yoksa sonucuna mı odaklanıldığı konusunda birbirlerinden farklılaştıkları düşünülebilir. Öz-yeterlilik algısının şekillenmesinde, kişinin karşılaştığı durumlarda yaşayacağı sürecin nasıl olacağından ziyade sonuçta ne olacağına, üstesinden gelip gelemeyeceğine ve durum üzerinde kontrole odaklanmasının (Bandura, 1997) eylemin sonucundan ziyade kendisine odaklandığı ototelik kişilik eğiliminden farklılaşan temel yönünü oluşturduğu düşünülmektedir.

Ulaşılan sonuçların genellenebilirliğinin, araştırmanın yürütüldüğü iş bağlamıyla sınırlı olabileceği ve araştırma bulgularının standart süreçlerin uygulandığı geleneksel iş bağlamındaki çalışanlardan toplanan veriye dayandığı göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Aşçı, F. H., Çağlar, E., Eklund, R. C., Altıntaş A. ve Jackson, S. 2007. Durumluk ve sürekli optimal performans duygu durum-2 ölçeklerinin uyarlama çalışması, **Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi**, 18 (4): 182-196.

Bakker, A. B. 2008. The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. **Journal of Vocational Behavior**, 72: 400-414.

Bakker, A. B., ve Demerouti, E. 2014. Job demands-resources theory. P. Y. Chen ve C. L. Cooper (Der.), **Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide**: 37-64. Chichester, UK: Wiley-Blackwell.

Bandura, A. 1977a. **Social learning theory**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A. 1977b. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological Review**, 84(2): 191-215.

Bandura, A. 1982. Self-efficacy mechanism in human agency. **American Psychologist**, 37(2): 122-147.

Bandura, A. 1993. Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. **Educational Psychologist**, 28(2): 117-148.

Bandura, A. 1997. Self-efficacy: The exercise of control. New York: Freeman.

Bandura, A., ve Adams, N. E. 1977. Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. **Cognitive Therapy and Research**, 1(4): 287-310.

Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., ve Pastorelli, C. 2001. Self-efficacy beliefs as shapers of children's aspirations and career trajectories. **Child Development**, 72(1): 187-206.

Barling, J., ve Beattie, R. 1983. Self-efficacy beliefs and sales performance. Journal of **Organizational Behavior Management**, 5(1): 41-51.

Bandura, A., ve Locke, E, A. 2003. Negative self-efficacy and goal effects revisited. **Journal of Applied Psychology**, 88(1): 87-99.

Baumann, N. (2012). Autotelic personality. S. Engeser (Der.), **Advances in Flow Research:** 165-186. Heidelberg, Germany: Springer.

Baumann, N., & Scheffer, D. (2011). Seeking flow in the achievement domain: The flow motive behind flow experience. **Motivation and Emotion**, 35, 267–284.

Baumann, N., Lürig, C., ve Engeser, S. 2016. Flow and enjoyment beyond skill-demand balance: The role of game pacing curves and personality. **Motivation and Emotion**, 40(4): 507-519.

Csikszentmihalyi, M. 1975. **Beyond boredom and anxiety**. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

Csikszentmihalyi, M. 1990. Flow: The psychology of optimal experience. New York, NY: Harper and Row.

Csikszentmihalyi, M. 2014. **Flow and the foundations of positive psychology**. New York, NY: Springer.

Csikszentmihalyi, M., ve Csikszentmihalyi, I. 1988. **Optimal experience: Psychological studies of Flow in consciousness.** New York: Cambridge University Press.

Csikszentmihalyi, M., Rathunde, K., ve Whalen, S. 1993. **Talented teenagers**. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Çöl, G. 2008. Algılanan güçlendirmenin iş gören performansı üzerine etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1): 35-46.

Hayes, A. F. 2013. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach**, New York: Guilford Press.

Hu, L., ve Bentler, P. M. 1999. Cutoff criterion for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, 6(1): 1-55.

Jackson S. A., ve Eklund R. C. 2002. Assessing flow in physical activity: The flow state scale-2 and dispositional flow scale-2. **Journal of Sport and Exercise Psychology**, 24: 133-150.

Jerusalem, M., ve Schwarzer, R. 1992. Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes. İçinde R. Schwarzer (Ed.), **Self-efficacy: Thought Control of Action** (195-213). Washington, DC: Hemisphere.

Judge, T. A., ve Bono, J. E. 2001. Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, 86(1): 80-92.

Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., ve Rich, B. L. 2007. Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences. **Journal of Applied Psychology**, 92(1): 107-127.

Keller, J. and Blomann, F. (2008), Locus of control and the flow experience: An experimental analysis. **Eur. J. Pers**., 22: 589–607. doi:10.1002/per.692

Kirkman, B. L., ve Rosen B. 1999. Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. **Academy of Management Journal**, 42(1): 58-74.

Maslow, A. H. 1950. Self-actualizing people: A study of psychological health. **Personality**, 1: 11-34.

Multon, K. D., Brown, S. D., ve Lent, R. W. 1991. Relation of self-efficacy beliefs on academic outcomes: A meta-analytic investigations. **Journal of Counseling Psychology**, 38(1): 30-38.

Nakamura, J., ve Csikszentmihalyi, M. 2009. The concept of flow. C. R. Snyder ve S. J. Lopez (Der.), **Oxford Handbook of Positive Psychology:** 89-105. USA: Oxford University Press.

Phillips, J. M., ve Gully, S. M. 1997. Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process. **Journal of Applied Psychology**, 82(5): 792-802.

Schunk, D. H. 1989. Self-efficacy and achievement behaviors. **Educational Psychology Review**, 1(3): 173-208.

Schwarzer, R., ve Jerusalem, M. 1995. Generalized self-efficacy scale. J. Weinman, S. Wright ve M. Johnston (Der.), **Measures in Health Psychology: Auser's Portfolio. Causal and Control Beliefs**: 35-37. Windsor, UK: NFER-NELSON.

Stajkovic, A. D., ve Luthans, F. 2003. Social cognitive theory and self-efficacy: Implications for motivation theory and practice. L. W. Porter, G. A. Bigley, ve R. M. Steers (Der.), **Motivation and Work Behavior** (7th ed); 126-140. Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill.

Zimmerman, B. J. 2000. Self-efficacy: An essential motive to learn. **Contemporary Educational Psychology**, 25: 82-91.

Zimmerman, B. J., Bandura, A., ve Martinez-Pons, M. 1992. Self-motivation for academic attainment: The role of self-efficacy beliefs and personal goal setting. **American Educational Research Journal**, 29(3): 663-676.

DUYGUSAL ZEKÂNIN ÇATIŞMA ÇÖZÜMÜ STRATEJİLERİNE ETKİSİ: BİR EXPAT YAKLAŞIMI

Deniz ZAPTÇIOĞLU ÇELİKDEMİR
Yaşar Üniversitesi , deniz.celikdemir@yasar.edu.tr
Ayça K. HIZARCI PAYNE
Dokuz Eylül Üniversitesi, ayca.hizarci@deu.edu.tr
Alev KATRİNLİ
Dokuz Eylül Üniversitesi, alev.katrinli@deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zekâ, Çatışma Çözümü Stratejileri, Expats

Küreselleşme ile sadece toplumlar değil örgütler de kültürel açıdan çeşitlilik göstermeye başlamıştır (Ekermans, 2009). Bu nedenle, örgütler uluslararası iş gücü ile karşı karşıya kalmıştır (Gonçalvez ve diğerleri, 2016). Küreselleşme ile bir hayli artış gösteren ''expatriation'' bireylerin kendi ülke sınırları dışında yaşaması veya çalışması anlamına gelmektedir (Carpenter ve diğerleri, 2001, Reuber ve Fischer, 1997). Finaccord (2017)' ye göre dünyada yaklaşık 57 milyon kişi kendi ülke sınırlarında çalışmaktadır ki bu da expatların küresel iş çevresindeki rollerini göstermektedir. Bu yüzden, expatların yeni bir çevreye nasıl uyum gösterdiği, çalıştığı, iletişim kurduğu ve iş arkadaşlarıyla nasıl iş birliği yaptığı, bilgi ve becerilerini nasıl kullandığı önem arz etmektedir (Tung, 1998). Expatlar için farklı kültüre uyum sağlayabilme çok kültürlü çalışma çevrelerinde uyum içinde olmak için önem arz etmektedir, aksi halde etkin bir performans gösteremezler (Yavaş ve Bodur, 1999; Cavusgil ve diğerleri, 1992). Çatışmalar bireylerin etkileşimleri süresince ortaya çıkabilir ve bu yüzden çatışmalar örgütlerin bir parçası haline gelmiştir, buna rağmen çatışmalar çözülemediğinde olumsuz sonuçları kaçınılmazdır (Thomas, 1992). Literatürde, çatışma çözüm stratejilerinin bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (Chen ve diğerleri, 2005; Barbuto ve diğerleri, 2010; Bradford ve diğerleri, 2004). Ayrıca, çatışma çözüm stratejilerini etkileyen faktörler de (kültürel zekâ, kişilik özellikleri, kültür vb.) bazı araştırmacıların odağı olmuştur (Barbuto ve diğerleri, 2010; Antonioni, 1998; Wood ve Bell, 2008; Shih ve Susanto, 2010). Bu çalışmalara ek olarak, duygusal zekânın çatışma çözüm stratejilerine olan etkisi de literatürde önemli bir yer almıştır (Jordan ve Troth, 2004; Rahim ve Psenicka, 2002), buna rağmen, yapılan çalışmaların sonuçları tutarlılık göstermemektedir (Schlaerth ve diğerleri, 2013). Duygusal zekâ da çatışma çözümü gibi literatürde oldukça fazla ilgi görmüştür (Petrides, 2016). Çok yönlü bir kavram olan duygusal zekâ, bir bireyin kendisinin ve başkalarının duygu ve hislerini anlayabilmesi, kendi duygularını kontrol edebilmesi ve yönetebilmesidir (Goleman, 2012; Mayer ve Saloyev, 1990; Wong ve Law, 2002). Devam eden bir araştırmanın bir parçası olan bu çalışma, duygusal zekânın çatışma çözümü üzerinde olan etksini hem Türkiye'de ikamet eden expatlarda hem de Türklerle karşılaştırma yaparak açıklamaya çalışmaktır. Bir sonraki bölümde literatüre dayanarak hazırlanan hipotezler belirtilecek olup sonrasında sonuç ve tartışma bölümüyle çalışma son bulmaktadır.

Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

Duygusal Zekâ ve Çatışma Çözümü Stratejileri: Çatışma değerlerin, beklentilerin, süreçlerin veya çıktıların taraflar arasındaki ilişkide veya uygulamada ortaya çıkan gerçek veya algısal uyuşmazlıklardır (Ting-Toomey, 1994). İnsan ilişkilerinin kaçınılmaz bir parçası olarak görülen kişilerarası çatışma, eğer doğru bir şekilde yönetilirse yapıcı sonuçlar elde edilebilir, aksi takdirde yıkıcı sonuçlarıda olabilir. Anlaşmazlık çözümü uyuşmazlık içinde olan tarafların bir anlaşmaya ulaşma sürecidir (Sweeney ve Carruthers, 1996:328). Blake ve Mouton (1964) kişilerarası çatışmalarda bireylerin iki motivasyonu olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki kişinin kendisi için duyduğu kaygı, ikincisi ise başkaları için duyguduğu kaygıdır. Kişinin kendisi ile ilgili olan kaygısı kendi amaç ve

hedeflerine ulaşmayı yansıtırken, başkaları için olan kaygısı ise karşı tarafla olan ilişkinin sürdürülmesidir. Bireyler kişilerarası çatışmaları çözmek için farklı çözüm stratejileri tercih edebilirler (Pruitt ve Rubin, 1986). Bu stratejiler ‘’*kaçınma, uyma, uzlaşma, zorlama (hükmetme), işbirliği (bütünleştirme)*’’ olarak sınıflandırılır ve her bir strateji kişinin kendisine veya başkalarına olan kaygısınının boyutunu yansıtmaktadır (Rahim ve Bonoma, 1979). Zorlama stratejisinde, kişinin kendisi için olan kaygısı yüksek iken başkalarına olan kaygısı düşüktür ve anlaşmaya ulaşmak için rekabet ve güç yoluyla fikrini ortaya koyar (Rahim, 2002). Bu stratejiyi tercih eden bireyler kendi amaçlarına ulaşmak için başkalarının amaç ve çıkarlarını görmezden gelebilirler. İşbirliği (bütünleştirme) stratejisinde ise bireyin hem kendi hemde de karşı tarafa olan kaygısı yüksektir. Her iki tarafında çıkar ve amaçlarının göz önünde bulundurulduğu bu stratejide, taraflar aralarında anlaşmaya ulaşmak için iş birliği, açıklık ve bilgi alış verişini sağlayarak ve farklılıkların sebeplerini araştırarak uzlaşmaya varırlar. Uyma stratejisinde bireylerin kendileri için olan kaygıları düşük iken başkalarına olan kaygı seviyesi yüksek boyutlardadır (Dallinger ve Dample, 1995). Uyma stratejisini tercih eden bireyler ilişkilerinin sürdürülebilirliği için kendi hedeflerinden vazgeçer ve farklıları gözardı ederek karşı tarafla uzlaşma sağlarlar. Kaçınma stratejisinde ise bireylerin hem kendi hemde karşı tarafa olan kaygısı düşük seviyededir bu yüzden bu stratejiyi tercih eden bireyler çatışma durmunu görmemezlikten gelmeyi tercih ederler. Uzlaşma stratejisinde ise çatışma için de olan her iki taraf da ortak bir çıkar veya amaç doğrultusunda hareket ederek karşılıklı olarak kendi çıkarlarından ödün verebilirler. Literatürde, çatışma çözüm stratejilerinin bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bradford ve diğerleri, 2004). Ayrıca, çatışma çözüm stratejilerini etkileyen faktörler de bazı araştırmacıların odağı olmuştur (Barbuto ve diğerleri, 2010; Antonioni, 1998). Mayer ve Saloyev’e (1990:189) göre duygusal zekâ bireylerin kendi duygularını ve başkalarının duygularını kontrol edebilmesi, duyguları ayrıştırarak davranışlarına yönn verebilmesidir. Saloyev ve Mayer 'e (1990) göre duygusal zekâ dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; kişinin kendi duygusunu değerlendirmesi, başakalarının duygularını değerlendirmesi, kendi duygularını düzenleyebilmesi ve duyguların kullanımıdır. Wong ve Law (2002) duygusal zekânın örgütsel çıktılarla bağlantılı olduğunu öne sürmüştür. Wong ve Law'a (2002) göre bireyler duygularını baskılayabilir veya bu duyguların yoğunluğunu daha artırabilirler, bir başka değişle bireyler kendi duygularını yönetebilirler. Duygusal zekâsı yüksek olan bireyler etrafındakilerin ve kendisinin duygularını yönetebildiği ve başakalarına empati ile yaklaşabildikleri için işbirliği yapmaya, uzlaşmaya eğilimleri vardır (Jordan ve Troth, 2002). Duygusal zekâsı düşük bireyler olumsuz sonuç doğurabilecek çatışma yönetimi strtejelerini kullanarak takım ruhunu zedeleyebilir ve örgüt çıktılarını olumsuz yönde etkiliyebilirler. Duygusal zekâsı yüksek olan bireyler hem kendi hem de başkalarının duygularını anladıkları ve empati kurabildikleri için bir çatışma durumunda karşı tarafın çıkarları için kaygı duyabilirler. Bu yüzden, duygusal zekâsı yüksek olan bireylerin çoğunlukla uzlaşma, uyma veya işbirliği stratejilerini daha çok tercih ettikleri belirtilmiştir (Goleman, 1998; Gross ve Guerero, 2000). Duygusal zekâsı düşük olan bireylerin ise kaçınma veya zorlama stratejilerini tercih etme eğilimlerinin yüksek olduğu belirtilmiştir (Jordan ve Troth, 2004).

H1: Duygusal zekânın uzlaşma, uyma ve iş birliği stratejileri üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H2: Duygusal zekânın kaçınma ve zorlama stratejileri üzerinde negatif anlamlı etkisi vardır.

Yöntem ve Veri Toplama

Bu devam eden araştırmanın örneklemi İzmir'de yaşayan ve çalışan expatlar ve Türkleri kapsamaktadır. Hem Türklere hemde expatlara yapılan anketler 28 Kasım 2017- 30 0cak 2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Bu çalışmada kolay ulaşılabilir durum örneklemesi uygulanmıştır. Expatlara hem sosyal medya üzerinden ulaşılmış hem de bazı uluslararası kuruluşlara, üniversitelere, ve liselere gidilerek anketler birebir yüz yüze uygulanmıştır.

Herhangi bir işte çalışan Türklere de aynı şekilde hem yüz yüze hem de sosyal medya aracılığı ile ulaşılmıştır. Ulaşılabilen toplam expat sayısı 139 olup anketlerin 132'si analize dahil edilmiştir. Türklere de aynı şekilde yüz yüze ve sosyal medya üzerinden ulaşılmıştır. Türklere yapılan anketlerin sayısı 129 olup bunların 126 sı analize dahil edilmiştir. Expatlara yapılan anketlerin dili İngilizce olup Türklere Türkçe dilinde uygulanmıştır. Ölçeklerin Türkçe'ye çevriminde Brislin'nin (1983) önerdiği yöntem (tercüme edilmiş bir ölçeği tekrardan orijinal dile tercüme etme) uygulanmıştır.

İzmir-Türk Örneklemi Demografik Yapısı: 126 kişiden oluşan örneklemin 92'si (73%) kadınlardan, 34'ü (27%) erkeklerden oluşmaktadır. Eğitim seviyesine bakıldığında üniversite mezunu 72 kişi, lisans üstü 53 kişi ve 1 kişi lise mezunudur. Yaş ortalaması ise 33 tür. Mesleki durum ise çok çeşitlilik göstermektedir.

İzmir-Expat Örneklemi Demografik Yapısı: 132 kişiden oluşan örneklemin 77'si (%58) kadınlardan oluşurken 55'i (%42) erkelerden oluşmaktadır. Expatların uyrukları çok çeşitlilik gösterirken çoğunluğunu Amerikalılar (38 kişi), İngiliz (33 kişi), Italyan (8 kişi), Alman (6 kişi) İspanyol (4 kişi), Arnavutluk (3 kişi), İran (3 kişi) oluşturmaktadır. Geriye kalan uyruklar çeşitlilik gösterip 1'den fazla kişiyi temsil etmemektedirler. Eğitim durumlarına bakıldığında 83 üniversite mezunu, 37 lisans üstü ve 12 lise mezunu vardır.

Ölçekler, Güvenirlik ve Geçerlik

Duygusal zekânın ölçümü için Wong ve Law (2002) geliştirdiği ölçekten yararlanılmıştır. Alt boyutları ''Kendi Duygularını Düzenleme, Başkalarının Duygularını Düzenleme, Duygu Kullanımı ve Duygu düzenlemesi'' olan ölçek 16 sorudan oluşmaktadır. 5li likert olan ölçekte katılımcılara ölçekteki ifadelere ne kadar katılıp katılmadıkları sorulmuştur (1= Kesinlikle Katılmıyorum , 5= Kesinlikle Katılıyorum). Expat örnekleminde $\alpha = 0.90$ iken Türklerin örnekleminde $\alpha = 0.91$ dir. Expat örnekleminde duygusal zekâ ölçeğinde tüm faktör yüklemeleri 0.5 ten yüksektir model uyum değerleri CFI= 0.784, RMSEA= 0.11 tür. Türk örnekleminde ise 2 soru çıkarılmıştır ve model uyum değeri CFI= 0.777, RMSEA= 0.113 dir. Çatışma Çözümü için Howat ve London'nın (1980) 5 alt boyutlu (İş birliği, Kaçınma, Uyma,Uzlaşma, Zorlama) 25 sorudan oluşan ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılara ölçekte geçen söz konusu davranışların ne kadar sıklıkla gerçekleştiği sorulmuştur (1= Asla, 5= Her zaman). Expat örnekleminde güvenirlik değerleri; Kaçınma ($\alpha = 0.727$), İş Birliği ($\alpha = 0.786$), Uyma (0.748), Uzlaşma ($\alpha = 0.739$); Zorlama ($\alpha = 0.703$) iken bu değerler Türk örneklerminde Kaçınma ($\alpha = 0.824.$), İşbirliği ($\alpha = 0.889$), Uyma (0.710), Uzlaşma ($\alpha = 0.728$); Zorlama ($\alpha = 0.862$) gibidir. Güverniklik değerleri kabul edilebilir düzeydedir (Nunnally ve Bernstein, 1994). Expat örneklemindeki faktör yüklemelerinde Kaçınma alt boyutundan 1, Zorlama alt boyutunda da 1 soru yükleme değerleri 0.05 in altında olduğu için çıkarılmıştır ve model uyum değerlerine baktığımızda CFI= 0.870, RMSEA= 0.066 dir. Türk örnekleminde ise Uyma alt boyutundan 1 Kaçınma alt boyutundan 1 soru faktör yüklemeleri çok düşük olduğu için çıkarılmıştır ve model uyum değerleri RMSEA= 0.083, CFI= 0.865 tir. Ayrıca değişkenler arasında çoklu bağımlılık bulunmamaktadır. Tablo 1'de görüldüğü gibi duygusal zeka ortalamaları birbirne yakındır. Türklerde işbilirği çözüm stratejisinin ortalaması en yüksek ortalamayı gösterirken, Expatlarda bu uzlaşma olmuştur.

Tablo 1: Betimleyici İstatistikler

	N		Mean		Std. Deviation	
DEĞİŞKENLER	TÜRKLER	EXPATS	TÜRKLER	EXPATS	TÜRKLER	EXPATS
DUYGUSAL ZEKÂ	126	132	3.76	3.8017	1.113	.98937
İşbirliği Ç.Y.	126	132	4.2550	3.6879	.98850	.80769
Uzlaşma Ç.Y.	126	132	4.1909	3.9136	1.268	.72982
Kaçınma Ç.Y.	126	132	2.2540	2.8894	.76667	.83449
Zorlama Ç.Y.	126	132	2.2057	2.3318	.98059	.78081
Uyma Ç.Y.	126	132	3.7921	3.7606	.71034	.87108
Valid N (listwise)	126	132			.	

Yapısal Eşitlik Model Analizi: Kavramsal model yapısal eşitlik kullanılarak test edilmiştir. AMOS aracılığıyla analiz gerçekleşmiştir. Kavramsal model her iki örneklem üzerinde ayrı ayrı test edilmiştir. Expat örneklemimize baktığımızda model uyumu CFI= 0.701, RMSEA= 0.101. Duygusal zekânın İş Birliği stratejisine olan etkisi (β= 0.390) olup p = 0.05 de anlamlı bulunmuştur. Duygusal zekânın Uzlaşma üzerine olan etkisine baktığımızda (β= 0.520) olup p = 0.05 de anlamlıdır. Duygusal zekânın Uyma yöntemine olan etkisi ise (β= 0.510) olup p = 0.05 anlamlıdır. Böylece Expat örneklemimizde H1 desteklenmiştir. H2'ye baktığımızda Duygusal zekânın hem kaçınmaya hem de zorlamaya istatistik olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktır (p> 0.05). Türk örnekleminde ise Duygusal Zekânın İşbirliği üzerine olan etkisine bakıldığında (β= 0.670) iken Uzlaşmaya olan etkisi (β= 0.750) dir. Duygusal zekânın Uymanın üzerinde olan etkisi ise (β= 0.540) tır. Bütün etkiler p= 0.05 te istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Expat örnekleminde olduğu gibi bu örneklemde de Duygusal zekânın kaçınma ve zorlamaya olan etkisi negatif fakat anlamsızdır (p> 0.05).

Bulgular ve Tartışma

Bir araştırmanın parçası olan bu çalışma duygusal zekânın çatışma çözme startejilerine olan etkisini İzmir'de yaşayan Expatlar ve Türkler üzerinde test etmiştir. Yapılan çalışmada her iki örneklemde de duygusal zekânın işbirliği, uyma ve uzlaşmaya olan etkisi istatiksel olarak anlamlı bulunmuş fakat bu ilişkiler Türkler'in bulunduğu örneklemde daha güçlü boyuttadırlar. Ayrıca, kaçınma ve zorlama her iki örneklemde anlamsız çıkmıştır. Bu sonuçlar literatürdeki çalışmaları desteklemektedir (Gunkel ve diğerleri, 2016; Jordan ve Troth, 2004). Expatların duygusal zekâsı onların uluslararası perfromanslarında etkili olan birincil faktörlerdendir. Bu çalışmadaki amaç duygusal zekânın çatışma çözümü stratejilerine olan etkisini iki örneklemle karşılaştırmaktı. Sonuçlara bakıldığında sadece ilişki büyüklüklerinin değiştiğini ve ilşkilerin her iki örneklemde de aynı yönde olduğunu görmekteyiz. Literatürde duygusal zekânın çatışma çözümlerini expatlar üzerinde test etmiş çalışmalar az sayıdadır. Çatışma çözümü stratejileride hem çalışan hem de örgütün performansı için önemli olduğundan, çatışma çözümü stratejilerinin güçlü bir belirleyicisi olan duygusal zekâ önem arz etmektedir. İzmir'deki expatların duygusal zekâ ortalamalarına baktığımızda Türkler'inkinden pek farklı olmadığı ortaya çıkmıştır. Buna rağmen, örneklem sayısı gerektiği ve istenildiği kadar yüksek olmadığından ve daha genişletilmesi amaçlandığından ve hem expatlar hem de İzmir'de çalışan bireyler açısından temsil ettiğinde, bu çalışmanın sonuçları genelleştirme açısından kısıtlamalar taşımaktadır. Bu çalışma devam eden başka bir çalışmanın bir parçasıdır. Çalışmanın uyum değerlerinin örneklem arttıkça düzeleceği düşünülmektedir.

Referanslar

Afzalur Rahim, M., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J. H., Yu, C. S., Anita Chan, K. ve Ferdausy, S. 2002. A model of emotional intelligence and conflict management strategies: A study in seven countries. The International Journal of Organizational Analysis, 10(4): 302-326.

Antonioni, D. 1998. Relationship between the big five personality factors and conflict management styles. International Journal of Conflict Management, 9(4):336-355.

Barbuto Jr, J. E., Phipps, K. A., ve Xu, Y. 2010. Testing relationships between personality, conflict styles and effectiveness. International Journal of Conflict Management, 21(4):434-447.

Blake, R. R., ve Mouton, J. S. 1964. The managerial grid. Houston, TX: Gulf.

Bozionelos, N. ve Singh, S.K., 2017. The relationship of emotional intelligence with task and contextual performance: More than it meets the linear eye. Personality and Individual Differences, 116:206-211.

Bradford, K. D., Stringfellow, A., ve Weitz, B. A. 2004. Managing conflict to improve the effectiveness of retail networks. Journal of Retailing, 80(3):181-195.

Brislin, R.W., 1983. Cross-cultural research in psychology. *Annual review of psychology*, *34*(1), pp.363-400.

Carpenter, M.A., Sanders, W.G. ve Gregersen, H.B. 2001. Bundling human capital with organizational context: the impact of international assignment experience on multinational firm performance and CEO pay. Academy of Management Journal, 44(3): 493-511.

Cavusgil, T., Yavas, U. ve Bykowicz, S. 1992. Preparing executives for overseas assignments. Management Decision, 30(1):54-8.

Chen, G., Liu, C., ve Tjosvold, D. 2005. Conflict management for effective top management teams and innovation in China. Journal of Management Studies, 42(2): 277-300.

Dallinger, J.M. and Hample, D., 1995. Personalizing and managing conflict. International Journal of Conflict Management, *6*(3):273-289.

Ekermans, G. 2009. Emotional intelligence across cultures: Theoretical and methodological considerations. In Assessing emotional intelligence (259-290). Springer, Boston, MA.

Finaccord 2007. Global Expatriates: Size, Segmentation and Forecast for the Worldwide Markethttp://finaccord.com/uk/report_global-expatriates_size-segmentation-and-forecast-for-the-worldwide-market.htm (14.01.2018).

Goleman, D., 1998. Working with emotional intelligence. Bantam.

Gonçalves, G., Reis, M., Sousa, C., Santos, J., Orgambídez-Ramos, A., ve Scott, P. 2016. Cultural intelligence and conflict management styles. International Journal of Organizational Analysis, 24(4):725-742.

Gross, M.A. ve Guerrero, L.K., 2000. Managing conflict appropriately and effectively: An application of the competence model to Rahim's organizational conflict styles. International Journal of Conflict Management, 11(3):200-226.

Gunkel, M., Schlägel, C. ve Engle, R.L., 2014. Culture's influence on emotional intelligence: An empirical study of nine countries. Journal of International Management, 20(2):256-274.

Jordan, P. J., ve Troth, A. C. 2004. Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. Human Performance, 17(2): 195-218.

Markus, H.R. ve Kitayama, S., 1994. A collective fear of the collective: Implications for selves and theories of selves. Personality and Social Psychology Bulletin, 20(5):568-579.

Matsumoto, D., Yoo, S.H. ve Nakagawa, S., 2008. Culture, emotion regulation, and adjustment. Journal of Personality and Social Psychology, 94(6):925.

Petrides, K.V., Mikolajczak, M., Mavroveli, S., Sanchez-Ruiz, M.J., Furnham, A. and Pérez-González, J.C., 2016. Developments in trait emotional intelligence research. Emotion Review, 8(4):335-341.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory. New York: McGraw-Hill

Pruitt, D.G. ve Rubin, J.Z., 1986. Social conflict: Escalation, impasse, and resolution. Reding, MA: Addision-Wesley.
Rahim, A. ve Bonoma, T.V., 1979. Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention. Psychological Reports, 44(3):1323-1344.
Rahim, A., 2002. Toward a theory of managing organizational conflict. International Journal of Conflict Management, 13(3):206-235.
Reuber, A.R. ve Fischer, E. 1997. The influence of the management team's international experience on the internationalization behaviors of SMEs. Journal of International Business Studies, 28(4): 807–825.
Salovey, P. ve Mayer, J.D., 1990. Emotional intelligence. Imagination, cognition and personality, 9(3):185-211.
Schlaerth, A., Ensari, N., ve Christian, J. 2013. A meta-analytical review of the relationship between emotional intelligence and leaders' constructive conflict management. Group Processes & Intergroup Relations, 16(1): 126-136.
Shih, H. A., ve Susanto, E. 2010. Conflict management styles, emotional intelligence, and job performance in public organizations. International Journal of Conflict Management, 21(2):147-168.
Sweeney, B. and Carruthers, W.L., 1996. Conflict resolution: History, philosophy, theory, and educational applications. The School Counselor, 43(5):326-344.
Thomas, K. W.1992. Conflict and conflict management: Reflections and update. Journal of Organizational Behavior, 13(3):265-274.
Ting-Toomey, S., 1994. Managing conflict in intimate intercultural relationships. Conflict in personal relationships**:** 47-77, Routledge, Newyork.
Ting-Toomey, S., ve Kurogi, A. 1998. Facework competence in intercultural conflict: An updated face-negotiation theory. International Journal of Intercultural Relations, 22(2):187-225.
Tung, R.L. 1998. American expatriates abroad: from neophytes to cosmopolitans. Journal of World Business, 33(2):125-144.
Shavitt, S., Torelli, C.J. and Riemer, H., 2010. Horizontal and vertical individualism and collectivism. Advances in Culture and Psychology, 1:309.
Wong, C.S. and 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.
Wood, V. F., ve Bell, P. A. (2008). Predicting interpersonal conflict resolution styles from personality characteristics. Personality and Individual Differences, 45(2):126-131.
Yavas, U. ve Bodur, M. 1999. Correlates of adjustment: a study of expatriate managers in an emerging country. Management Decision, 37(3):267-279.

İYİ NİYET VE DÜRÜSTLÜK ÖTESİ: ÖRGÜTLERDE KİŞİLERARASI GÜVEN OLUŞUMUNUN AHLAKİ TEMELLERİ

Afşar YEGİN
Sabancı Üniversitesi, afsaryegin@sabanciuniv.edu
S. Arzu WASTİ
Sabancı Üniversitesi, wasti@sabanciuniv.edu

Anahtar Kelimeler: Güven, Kültürlerarası Farklar, Nitel İnceleme

GİRİŞ

Bu çalışmada kişilerarası güven ilişkilerinde güvenilen kişinin ahlaki karakteriyle ilgili değerlendirmelerin güvenilirliğe etkisinin ana akım yazında yer aldığından daha detaylı incelenebileceği ve kültürel olarak farklılaşabileceği önerilmektedir. Bu doğrultuda çalışmada Mayer ve meslekdaşları'nın (1995) yetkinlik, iyi niyet, dürüstlük modelinin farklı kültürlerde güven oluşumunun tüm etmenlerini kapsamayabileceği sorusu irdelenmekte ve bir onur kültürü olan Türkiye'de farklı ahlaki temellerin de güven oluşumunda etkili olabileceği önerilmektedir. Bu önerme 106 kişiden oluşan bir çalışan örnekleminin iş hayatlarında yaşadıkları bir güven ihlalini anlattıkları hikayelerden nitel bir analiz ile incelenecektir.

KİŞİLERARASI GÜVEN

Örgüt yazınında güven konusu 1990'lı yılların ortasında, önemli bazı kuramsal çalışmalarla ivme kazanmış (Mayer ve diğerleri, 1995; Rousseau ve diğerleri, 1998), Mayer ve arkadaşları (1995) tarafından geliştirilen ve kişilerarası güvenin öncüllerini ve sonuçlarını içeren çalışma ise en çok kabul gören modellerden biri haline gelmiştir (Colquitt ve diğerleri, 2007; Dietz ve Den Hartog, 2006). Takip eden yıllarda Rousseau ve arkadaşları, Mayer ve meslekdaşları'nın kişilerarası güven tanımını geliştirerek kavramı "bir başkasının davranış veya niyeti hakkında sahip olunan olumlu *beklentilere* istinaden kişiye karşı savunmasız olmayı kabul etme niyeti" içeren psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır (1998, p. 395).

Bu modele göre güvenilirlik değerlendirmesinin temelinde karşıdakiyle ilgili dürüstlük, iyi niyet ve yetkinlik algısı yatar. Yetkinlik güven muhatabının belirli bir alandaki becerileri, bilgisi vb. unsurları ifade etmektedir. İyi niyet "güven muhatabının güven duyan kişiye benmerkezci güdüler ötesinde sebeplerle iyilik yapmayı istediği inancı" ile ilgilidir (Mayer ve diğerleri, 1995: 718). Son olarak, dürüstlük "güven muhatabının güven duyan kişi tarafından makbul bulunan bir dizi prensibe bağlı kalması" olarak tanımlanmaktadır (1995: 719). Değer ortaklığı olarak da nitelendirilebilecek bu tanıma ek olarak adalet ve tutarlılık kavramlarına vurgu yapılmış ve kavram yazında bu genişletilmiş haliyle yerleşmiştir. Modelde öngörülen öncüllerin bireylerin karşı tarafa güvenini belirlemekte etkisi görgül ve meta-analitik çalışmalar ile desteklenmiştir (Colquitt ve diğerleri, 2007; Kong ve diğerleri, 2014).

Etmenler ayrı ayrı değerlendirildiğinde, yetkinliğin diğerlerinden ayrıştığı ve güveni belirli bir etkinlik alanıyla sınırlandırdığı görülmektedir. Öte yandan, dürüstlük ve iyi niyetin, güven muhatabının sahip olduğu özellikler yerine karakteri ile ilgili genel bir değerlendirme olduğu (Colquitt ve diğerleri, 2007; Zapata ve diğerleri, 2013) ve hatta kişinin "ahlaki sorumluluğu" (Barber, 1983:165) ile ilgili beklentileri içerdiği önerilmiştir. Nitekim, yetkinlik kıstası daha nesnel olarak değerlendirilebilecekken iyi niyet ve dürüstlük kavramlarının daha karmaşık ve kişiye özel olduğu düşünülebilir. İyi niyet ve dürüstlük bir kişinin karşısındakinin kendisine tercih edilen, istenen ve ahlaki açıdan kabul edilebilir şekilde davrandığı ve davranacağına dair algısı ile ilgilidir. Bu davranışlar yazında dürüst olmak, yardımseverlik göstermek, adil davranmak, karşısındakinin menfaatlerini gözetmek,

tutarlı davranmak gibi ölçümlenmiş olmakla beraber bu kıstasların öncelik sıralamaları ve içeriklerinin güvenen kişiye bağlı olarak farklılık gösterebileceği aşikardır. Güven oluşumunda karşı tarafın (ahlaki) karakteri, güvenen kişi açısından öznel olarak değerlendirilir ve 'kabul edilebilirliği' belirlenir. Bir örnek vermek gerekirse, mafya gibi suç örgütleri içinde bile, geleneksel ahlaki ve normatif kurallara uymayan, ancak örgüt üyelerinin birbirlerine güven duymalarını ve böylelikle örgütün etkin işleyişini mümkün kılan bazı prensipler ve ölçütler bulunabilir.

Yukarıdaki tartışmanın doğal bir çıkarımı güvenilirlik ölçütlerinin kişiler arasında değişiklik gösterebileceği gibi kültürler arasında da fark edebileceğidir (Fulmer ve Gelfand, 2012; Hofstede, 1984; House ve diğerleri, 2004). Dolayısıyla, Batı'da geliştirilen ve ağırlıklı olarak Amerikan denekler kullanılarak test edilen güven modellerinin farklı kültürlerde aynı derecede geçerli olmaması gözardı edilemeyecek bir ihtimaldir.

Örneğin Wasti ve diğerleri (2011) tarafından Çin ve Türkiye'den katılımcılarla gerçekleştirilen çalışmada iyi niyet başlığı altında sınıflandırılan güven öncüllerinin iki kültür arasında farklar gösterdiği ve kültürlere has bazı iyi niyet davranışları bulunduğu saptanmıştır. Bu tür farklılıklar, kullanılan ölçümlerin geçerliğini de tehdit etmektedir. Nitekim Wasti ve diğerleri (2007) Singapur, Türkiye ve A.B.D.'de yürüttükleri çalışmada Mayer ve Davis (1999) tarafından geliştirilen ve yazında yaygın olarak kullanılan ölçeğin kültürlerarası eşdeğerliği olmadığını ortaya koymuşlar, bazı ölçek maddelerinin katılımcıların güç mesafesi ve toplulukçuluk/bireyselcilik değerlerine bağlı olarak farklı şekillerde yorumlanmış olabileceğini önermişlerdir.

AHLAKİ TEMELLER KURAMI

Yukarıdaki tartışmalar toplumların ahlaki / etik önceliklerinin farklılık gösterdiği oranda güven oluşumunun bu farklılıklardan etkilenebileceğine işaret etmektedir. Ancak ahlak psikolojisi ve ahlak felsefesi alanlarında yapılan çalışmalar Aydınlanma Çağı'ndan bu yana ve genel olarak 20. yüzyılda liberal Batı kültüründe hâkim olan zarar/yarar ve adalet/eşitlik konularıyla sınırlı kalmıştır (Haidt ve Graham, 2007; Haidt ve Kesebir, 2010; Vauclair ve diğerleri, 2014). Bu iki boyut, güvenilirlik etmenleri ışığında düşünüldüğünde yukarıda tanımlandıkları halleriyle iyi niyet ve dürüstlük ile ilişkilendirilebilir.

Ancak kültürün ahlaki gelişim üzerindeki etkisi konusunda yapılan çalışmalar, farklı kültürlerin ön plana çıkardığı normatif ahlak yargılarının farklılaşabildiğini ve ahlak kavramının evrensel boyutlarının yukarıda bahsedilen iki boyutun (yarar/zarar ve adalet/eşitlik) ötesinde olabileceğini göstermektedir (örn., Haidt, 2001; Haidt ve diğerleri, 1993; Miller, 1994; Miller ve Bersoff, 1992). Örneğin Shweder ve diğerleri (1997) saflık/kutsallık kavramını da kapsayan üç boyutlu bir ahlaki alan öngörmüştür. Benzer şekilde bazı kültürlerde kişilerin birbirlerine karşı yükümlülüklerinin ahlaki bir zorunluluk olarak algılandığı ortaya konmuştur (Miller, 1994). Örneğin Hintliler ile Amerikalılar'ın kıyaslandığı bir çalışmada, karşısındaki ile arasındaki yakınlık seviyesinden bağımsız olarak Hintliler'in kişisel (örn. migreni olan birine ağrı kesici vermek) ihtiyaçlar konusunda yardımcı olmayı ahlaki bir yükümlülük olarak gördükleri tespit edilmiştir (Miller ve diğerleri, 1990). Nitekim, Haidt ve arkadaşları tarafından geliştirilen Ahlaki Temeller Kuramı (ATK) ise ahlaki alanın beş evrensel sezgiye dayalı olarak geliştiğini ve önermektedir (Haidt ve Joseph, 2007; Graham ve diğerleri, 2009; Graham ve diğerleri, 2011).

ATK'ya göre ahlaki yargılar insanların evrimsel olarak gelişmiş sezgilerine dayanarak oluşur ve bu sezgiler evrensel beş boyutla özetlenebilir: Yarar/zarar (*harm/care*), adalet/karşılık (*fairness/reciprocity*), aidiyet/sadakat (*ingroup/loyalty*), otorite/saygı (*authority/respect*) ve saflık/kutsallık (*purity/sanctity*). Yarar/zarar ve adalet/karşılık boyutları bireyselleştiren, diğer üç boyut ise bağlayan temeller olarak tanımlanmaktadır. ATK'yı esas alarak oluşturulan Ahlaki Temeller Anketi (Graham ve diğerleri, 2011) beş

boyutun evrenselliğini desteklemiş ve Türkiye'de geçerliliği görgül olarak gösterilmiştir (Yılmaz ve diğerleri, 2016).

ATK tarafından önerilen beş sezgisel boyut Çizelge 1'de kısaca özetlenmektedir (bkz. Haidt ve Kesebir, 2010). ATK ile ilgili çalışmalar artarak devam etmekte, yeni boyutların eklenmesi (Haidt, 2012) ve boyutlar arası geçirgenliğin değerlendirilmesi (Graham ve diğerleri, 2009) gibi konular tartışılmaktadır.

Çizelge 1:

Temel Ahlaki Sezgi Boyutları ve Kapsamları

BOYUT	KAPSAMI
Yarar/zarar	Başkalarının acılarını umursamak, merhamet
Adalet/karşılık	Haksız davranışlara tepki; eşitlik ve soyut adalet prensibini gözetmek
Aidiyet/sadakat	Ait olduğu gruplara karşı sorumluluk duymak; özveride bulunmak; ihanete karşı tetikte olmak
Otorite/saygı	Toplumsal düzeni ve hiyerarşik ilişki yükümlülüklerini gözetmek; bulunduğu pozisyona uygun davranmak
Saflık/kutsallık	Fiziksel ve ruhani kirlenme; namus; arzuların kontrol edilebilmesi

ÇALIŞMA DETAYLARI

Giriş

Bu çalışmada güven oluşumunda iyi niyet (yarar/zarar) ve dürüstlük (adalet/karşılık) dışındaki ahlaki temellerin Türkiye bağlamında önemli olup olmadığının nitel bir analizle incelenmesi hedeflenmektedir. ATK üzerine yapılan çalışmalar yarar/zarar ve adalet/karşılık boyutlarının genel olarak önemli olduğunu göstermiştir ve güven yazınındaki iyi niyet ve dürüstlükle ilgili görgül çalışmalar da bu boyutların önemli olacağı fikrini desteklemektedir. Bununla beraber her boyut güven oluşumunda eşit derecede etkin olmayabilir. Hatta toplumsal olarak önem taşıyan bazı unsurlar, söz konusu olan örgüt içi güven olduğunda etkin olmayabilir. Zira iş ortamları profesyonellik normlarının geçerli olduğu kuvvetli durumlar teşkil etmektedir (Meyer ve diğerleri, 2010). Bu bağlamda saflık/kutsallık boyutu güven üzerinde önemli bir etki yaratmayabilir. Öte yandan, onur kültürünün hâkim olduğu (Üskül ve diğerleri, 2012), toplulukçu bir kültüre sahip olan Türkiye'de normatif beklentilerin ve ahlaki hassasiyetlerin kültürün merkezinde bulunan konular etrafında yoğunlaşması beklenir. Onur kültürlerinde sosyal bağlılığa ve özellikle aile şerefine büyük önem verilmektedir (Rodriguez-Mosquera ve diğerleri, 2002). Bu durum toplulukçu kültürün etkileriyle beraber düşünüldüğünde Türkiye'de grup aidiyetinin güven üzerinde etkilerinin güçlü olması beklenmektedir. Bu beklenti aynı zamanda örgütlerde sosyal kimlik kuramı (Hogg ve Terry, 2000) bağlamında grupların merkezi rolü dikkate alındığında da anlamlıdır. Son olarak, Türkiye'nin hem güç mesafesi (Hofstede, 1984) açısından durumu, hem de iş ortamlarının doğal olarak hiyerarşik yapısı dikkate alındığında otorite/saygı boyutunun özellikle önem taşıması beklenebilir. Özetle, Türkiye'de iş ortamlarında güven oluşumunun saflık/kutsallık dışında tüm ahlaki sezgi boyutlarına hassas olması beklenmektedir.

Katılımcılar

Çalışma örneklemi bir vakıf üniversitesinin işletme yüksek lisans (MBA) öğrencilerinden ve aynı üniversitenin lisans öğrencilerinin çalışan yakın aile ve arkadaşlarından oluşmaktadır. Katılımcılardan toplanan veri kullanılabilirlik açısından incelenmiş ve iş ilişkileriyle ilgili olmayanlar elenmiştir (örn. "Üniversiteyi kazandığım yıl ailemin maddi durumu beni okutmaya yeterli değildi […] ailem bana bunu sezdirmeden […] okuttular"). Elde edilen toplam yanıt sayısı 106'dır. Katılımcı detayları Çizelge 2'de verilmiştir.

Çizelge 2:
Temel Katılımcı İstatistikleri

CİNSİYET	KİŞİ SAYISI	ORTALAMA DENEYİM
Kadın	51	13 yıl
Erkek	55	10 yıl
Toplam	106	11 yıl

Veri Toplama ve Prosedür

Çalışma verisi kritik olay tekniği (Flanagan, 1954) ile toplanmıştır. Katılımcılardan önce iş ortamında güvenin kendilerine ne ifade ettiğini yazmaları istenmiştir. Ardından aralarında iş ilişkisi olan güvendikleri birini düşünmeleri talep edilmiş ve sırasıyla bu kişiye güven duymalarına sebep olan "dönüm noktası olarak adlandırılabilecek olayı", bu olayın doğurduğu duyguları, düşünceleri ve davranışlarına etkisini anlatmaları istenmiştir. Elde edilen yanıtlar Çizelge 3'te detaylandırılan ve Graham ve diğerlerinin (2009) görgül çalışmasında kullanılan ahlaki uygunluk kriterleri kullanılarak geliştirilen kodlama çizelgesine göre incelenmiş ve birinci yazar tarafından ATK'nın beş boyutu açısından nitel olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında tek kodlayıcı olmasının sakıncalarını bertaraf etmek adına CAT Scanner (McKenny ve diğerleri, 2012) isimli program kullanılarak katılımcılar tarafından verilen yanıtların ATK boyutları açısından incelenmesi öngörülmektedir. CAT Scanner ile metinler çeşitli sözlük dizinlerinde yer alan kelimeler kullanılarak taranmaktadır. Yapılacak çalışmada Graham ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilen ATK sözlükleri (her bir boyut için farklı sözlükler) kullanılacaktır. Sözlüklerde her boyut için ilgili kelimeler (örn iyilik (kindness), saygısızlık (disrespect)) yer almaktadır.

Çizelge 3:
Ahlaki Uygunluk Kriterleri

BOYUT	İÇERDİĞİ DAVRANIŞLAR
Yarar/zarar	Zarar vermemek / yardımcı olmak; korunmasız kişileri gözetmek
Adalet/karşılık	Bir kişiye diğerlerinden farklı davranmamak; haklara saygı göstermek; adil hareket etmek; diğerlerinden fazla kazanım elde etmemek
Aidiyet/sadakat	İş arkadaşına, takıma veya örgüte ihanet etmemek; şahsi çıkarlarını arkadaşlarının, takımının veya örgütün çıkarlarının üstünde tutmamak; sadakat göstermek
Otorite/saygı	Otorite sahiplerine saygısızlık; yöneticilerin astlarını koruması, kollaması
Saflık/kutsallık	Genel edep kurallarına aykırı hareket etmek; tiksindirici davranışlarda bulunmak

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Katılımcıların verdiği yanıtlar incelendiğinde Mayer ve arkadaşlarının modeli ile tutarlı olarak yetkinlik ile ilgili çeşitli anlatılara rastlanmıştır. Katılımcılar güvendikleri kişilerden bahsederken diğer konuların yanı sıra "her zaman iş konusunda şartlar ne olursa olsun çözüm üretecek bir yapıya sahip", "bizim yokluğumuzu hissettirmeden ve işleri aksatmadan yaptı" gibi güvenilen kişinin becerilerine işaret eden noktaları vurgulamaktadır. Öte yandan ATK boyutları açısından bakıldığında saflık/kutsallık dışında tüm ahlaki temeller için örnekler bulunabildiği tespit edilmiştir. Özellikle zor bir anda yapılan yardım, güvenen kişinin suçunu üstlenmek, yöneticinin şefkatle yol göstermesi ve astlarını koruması gibi olaylar sıklıkla anlatılmıştır ki bu da mevcut yazındaki dürüstlük ve iyi niyet tanımlarının

kapsamadığı ancak ATK boyutları ile betimlenebilecek öncüller olarak düşünülebilir. Örnek hikâyeler aşağıda Çizelge 4'te sunulmuştur.

Çizelge 4:
ATK Boyutları ve Örnek Olaylar

ATK BOYUTU	**ÖRNEK OLAYLAR**
Yarar/zarar: korunmasız kişileri gözetmek	Benden yaşça büyük olan meslektaşım öğreneceğimi, hepimizin bu evrelerden geçtiğini anlattı. Beni küçük görmeden aşağılamadan kendisini ön plana çıkarmadan beni motive etti.
Yarar/zarar: yardımcı olmak	Mesleğe girişimde yazılı sınav akabinde yapılan sözlü sınavda heyecanımı yatıştırmama yardımcı oldu. Sınav süresince bana bakışları, verdiğim yanıtları onaylayan mimik ve davranışlarıyla bu kişiden aldığım pozitif enerji kendisine tüm hayatı boyunca güvenmeme yol açtı.
Adalet/karşılık: diğerlerinden fazla kazanım elde etmemek	Ona bir otelin banyo ihalelerini almak görevini vermiştim. Rekabet çoktu ve fiyat kırılıyordu. Ona verdiğim taban limitlerinin hepsini kullanmadan müşteriyi ikna etmeyi başardı ve ihaleyi aldı. Oysa dürüst davranmasa fiyatı düşürür hem işi alır hem de kendine çıkar sağlayabilirdi.
Adalet/karşılık: adil hareket etmek	İş için yurt dışına çıktığımda karar verilmesi ve harcamanın yüksek olduğu bir olay esnasında bana ulaşamamış fakat suistimale açık bir karar verebilecekken bu işi en ekonomik ve hızlı yoldan halletmiş olması.
Aidiyet/sadakat: şahsi çıkarlarını arkadaşlarının, takımının veya örgütün çıkarlarının üstünde tutmamak	Daha yeni işe girmiş birinin böyle bir hata yapması onun işten atılması demekti. Yaklaşık 2 senedir bankada çalışan arkadaşım hatanın kendisinin olduğunu söyledi müdüre. Bu durumda ben atılmaktan kurtuldum o da sadece bir ihtar aldı.
Adalet/sadakat: sadakat göstermek	TV programımız sırasında bir konuk ağzından bir şey kaçırdı. Kişi yöneticimin arkadaşıydı. Yöneticim bu bilgiyi haber yapmadı ve arkadaşını korudu. Bu benim yöneticime güvenmemi sağladı.
Otorite/saygı: yöneticilerin astlarını koruması, kollaması	İlk kez ise başladığımda üstüm olmasına rağmen benimle ilgilenip toplu sosyal aktivitelere çağırmıştı. Beni bütün performans görüşmelerinde çok fazla övdü. Beni üstlere ve müşterilere karşı kapasitesinin üstünde korudu ve kolladı.
Otorite/saygı: yöneticilerin astlarını koruması, kollaması	Bir gün müdürüm yanıma gelip bir şeyimin olup olmadığını sordu. Evde tadilat yaptırdığımı ve kapı için gelen ustanın problem çıkardığını söyledim. Kendisi gülerek sorun bu mu gelin hemen size bir numara vereyim, arayalım gitsin, halledelim dedi. Olay 1 hafta içinde halloldu. Müdür Bey'in iş ilişkisi dışında, biz çalışanlara insan olarak da değer verdiğini anladım ve bu beni çok etkiledi.

(Metinler kısaltılmıştır.)

Öte yandan katılımcıların güvenin zaman içinde doğduğuna ve tek bir olaya indirgenemeyeceğine sık sık dikkat çektiği görülmüştür. Yapılan nitel çalışma ATK'nın güven oluşumunun öncüllerinin detaylandırılması açısından faydalı bir temel oluşturabileceğini göstermektedir. Bundan sonraki çalışmalarda ahlaki temellerin güven oluşumuna etkisinin kişiler arasındaki ilişkinin aşaması (başlangıç, oturmuş ilişki gibi) ve kişilerin hiyerarşik ilişkisi dikkate alınarak değerlendirilmesi ve nicel olarak incelenmesi faydalı olacaktır. Öte yandan bu temellerin güven tahribine etkisi de bir diğer gelişim alanıdır. Özellikle saflık/kutsallık temelinin güven oluşumuna etki etmeyebileceği beklenmiş olmakla birlikte güven tahribi üzerinde etkin olabileceği düşünülmektedir. Son olarak, çalışmanın ana önermelerinden birini oluşturan kültürel farklılıkların etkisi savının güven oluşumu ve tahribi açısından nitel ve nicel olarak incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Barber, B. 1983. **The Logic and Limits of Trust**. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.

Colquitt, J. A., Scott, B. A., ve LePine, J. A. 2007. Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships with Risk Taking and Job Performance. **Journal of Applied Psychology**, 92(4): 909-27.

Dietz, G., ve Den Hartog, D. N. 2006. Measuring Trust Inside Organisations. Pe**rsonnel Review**, 35(5): 557-88.

Flanagan, J. C. 1954. The Critical Incident Technique. **Psychological Bulletin**, 51(4): 327-358.

Fulmer, A. C., ve Gelfand, M. J. 2012. At What Level (and in Whom) We Trust. **Journal of Management** 38(4): 1167-230.

Gelfand, M. J., Erez, M., ve Aycan, Z. 2007. Cross-Cultural Organizational Behavior. **Annual Review of Psychology**, 58: 479-514.

Graham, J., Haidt, J., ve Nosek, B. A. 2009. Liberals and Conservatives Rely on Different Sets of Moral Foundations. **Journal of Personality and Social Psychology**, 96(5): 1029-1046.

Graham, J., Nosek, B. A., Haidt, J., Iyer, R., Koleva, S., ve Ditto, P. H. 2011. Mapping the Moral Domain. **Journal of Personality and Social Psychology**, 101(2): 366-385.

Haidt, J. 2001. The Emotional Dog and Its Rational Tail: A Social Intuitionist Approach to Moral Judgment. **Psychological Review,** 108(4): 814-34.

Haidt, J. 2012. **The righteous mind: Why good people are divided by politics and religion**. Vintage.

Haidt, J., ve Graham, J. 2007. When Morality Opposes Justice: Conservatives Have Moral Intuitions That Liberals May Not Recognize. **Social Justice Research**, 20(1): 98-116.

Haidt, J., ve Joseph, C. 2007. The Moral Mind: How Five Sets of Innate Intuitions Guide the Development of Many Culture-Specific Virtues, and Perhaps Even Modules. P. Carruthers, S. Laurence, ve S. Stich (Der.), **The Innate Mind: Structure and Contents**: 367-391. Oxford University Press.

Haidt, J., ve Kesebir, S. 2010. Morality. S.T. Fiske, D.T. Gilbert, ve G. Lindzey (Der.), **Handbook of Social Psychology**: 797-832. New Jersey: Hoboken: Wiley.

Haidt, J., Koller, S.H., ve Dias, M.G. 1993. Affect, Culture, and Morality, or Is It Wrong to Eat Your Dog?. **Journal of Personality and Social Psychology**, 65(4): 613-628.

Hofstede, G. 1984. **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values.** Sage.

Hogg, M. A., ve Terry, D.I. 2000. Social Identity and Self-Categorization Processes in Organizational Contexts. **Academy of Management Review,** 25(1): 121-40.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., ve Gupta, V. 2004. **Culture, Leadership, and Organizations: The Globe Study of 62 Societies.** Sage publications.

Kong, D.T., Dirks, K.T. ve Ferrin, D.L., 2014. Interpersonal trust within negotiations: Meta-analytic evidence, critical contingencies, and directions for future research. **Academy of Management Journal,** 57(5): 1235-1255.

Mayer, R. C., ve Davis, J. H. 1999. The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment. **Journal of Applied Psychology,** 84(1): 123.

Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. 1995. An Integrative Model of Organizational Trust. **Academy of Management Review,** 20(3): 709-34.

McKenny, A. F., Short, J. C., ve Newman, S. M. 2012. CAT Scanner (Version 1.0) [Computer software]. http:// www.catscanner.net/

Meyer, R. D., Dalal, R. S., Hermida, R. 2010. A Review and Synthesis of Situational Strength in the Organizational Sciences. **Journal of Management,** 36(1):121-40.

Miller, J. G. 1994. Cultural Diversity in the Morality of Caring: Individually Oriented Versus Duty-Based Interpersonal Moral Codes. **Cross-Cultural Research,** 28(1): 3-39.

Miller, J. G., Bersoff, D. M. 1994. Cultural Influences on the Moral Status of Reciprocity and the Discounting of Endogenous Motivation. **Personality and Social Psychology Bulletin**, 20(5): 592-602.

Miller, J. G., Bersoff, D. M. 1992. Culture and Moral Judgment: How Are Conflicts between Justice and Interpersonal Responsibilities Resolved?. **Journal of Personality and Social Psychology.** 62(4): 541.

Rodriguez M. P. M., Manstead, A. S. R., Fischer, A. H. 2002. Honor in the Mediterranean and Northern Europe. **Journal of Cross-Cultural Psychology,** 33(1): 16-36.

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., Camerer, C. 1998. Not So Different after All: A Cross-Discipline View of Trust. **Academy of Management Review,** 23(3): 393-404.

Shweder, R. A., Much, N.C., Mahapatra, M., Park, L. 1997. The "Big Three" of Morality (Autonomy, Community, and Divinity), and the "Big Three" Explanations of Suffering. In A. Brandt, P. Rozin (Eds.), Morality and Health. New York: Routledge, 1997.

Uskul, A. K., Cross, S. E., Sunbay, Z., Gercek-Swing, B., ve Ataca, B. 2012. Honor bound: The cultural construction of honor in Turkey and the Northern United States. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, 43(7): 1131-1151.

Vauclair, C., Wilson, M., Fischer, R. 2014. Cultural Conceptions of Morality: Examining Laypeople's Associations of Moral Character. **Journal of Moral Education,** 43(1): 54-74.

Wasti, S. A., Tan, H. H., Brower, H. H., ve Önder, Ç. 2007. Cross-Cultural Measurement of Supervisor Trustworthiness: An Assessment of Measurement Invariance across Three Cultures. **The Leadership Quarterly,** 18(5): 477-89.

Wasti, S. A., Tan, H. H., ve Erdil, S. E. 2011. Antecedents of Trust Across Foci: A Comparative Study of Turkey and China. **Management and Organization Review**, 7(2): 279-302.

Yılmaz, O., Harma, M., Bahçekapılı, H. G., ve Cesur, S. 2016. Validation of the Moral Foundations Questionnaire in Turkey and Its Relation to Cultural Schemas of Individualism and Collectivism. **Personality and Individual Differences,** 99: 149-54.

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.

GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSUNUN YAPICI VE YIKICI SANAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ[1]

Enver ÖZKALP
Anadolu Üniversitesi, eozkalp@anadolu.edu.tr
Harun YILDIZ
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, dryildizharun@gmail.com
Esra TANİ
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, etani@bandırma.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu, FoMO, Sanal Kaytarma, Üretim Sapkınlığı.

ÖZET

Sanal kaytarma davranışları, bir takım olumlu yönlerinin yanında –ki bu yönleri oldukça düşük düzeydedir– özellikle işyerinde yarattığı verimlilik kayıpları ile işletmeleri çeşitli sorunlarla yüzleştirmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmanın amacı, gelişmeleri kaçırma korkusunun (FoMO) bir üretim sapkınlığı olan sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, 190 tam zamanlı çalışandan veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda gelişmeleri kaçırma korkusunun, çalışanların işyerinde verimlilik kayıpları ile sonuçlanan sapkın ve bağımlılığa yönelik sanal kaytarma davranışlarını pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, araştırma sonuçları araştırmacılar ve uygulayıcılar açısından tartışılmıştır.

ALANYAZIN

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu (FoMO)

Cep telefonsuz kalma korkusu ile karakterize edilen Nomofobi'nin (No Mobile Phone Phobia) bir sonraki aşaması FoMO, yani gelişmeleri kaçırma korkusudur (Przybylski, Murayama, DeHaan ve Gladwell, 2013; Gökler, Aydın, Ünal ve Metintaş, 2016). Kişinin istediği bir yer ve zamanda orada olamama ve o anı yaşayamama hissi, bireyi gelişmeleri kaçırma korkusuna itiyor. Bu sayede bireyler sanal dünya içerisinde var olduklarını diğer kullanıcılara göstermekte ya da kanıtlamaktadır. Ayrıca bu korkuyu yaşayan bireyler, cep telefonlarını gözlerinin uzağındaki bir mesafenin dışına çıkarmamaya dikkat etmekte ve hayatlarının ve iş saatlerinin anlamlı kısımlarını da bu bağımlılık ile harcamaktadır.

Sanal Kaytarma (Cyberloafing)

Çalışanların işyerinde, iş dışındaki amaçlarla bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanımlarını ifade eden sanal kaytarma, yazında daha çok üretkenliğe yaptığı olumsuz etkileri ile ele alınmıştır (Özkalp, Aydın ve Tekeli, 2012; Yıldız, Yıldız ve Ateş, 2014; Yıldız, Yıldız ve Ateş, 2015). Bu etkilerinden çalışanların maruz kaldıkları hukuki yaptırımlar üzerine odaklanılmıştır (Yıldız ve Yıldız, 2014; Yıldız ve Yıldız, 2015). Ancak sanal kaytarma davranışları aynı zamanda olumlu bir takım durumlar yaratması nedeniyle de iki tarafı keskin bir kılıca benzetilebilmektedir. Bu nedenle, özellikle son yıllarda bu davranışların olumlu yönleri de yazında tartışılmaya başlanmıştır (Keklik ve diğerleri, 2014; Keklik ve diğerleri, 2015; Yıldız ve Yıldız, 2016).

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişki

Duygusal Olaylar Teorisi'ne (Affective Events Theory) göre örgüt içindeki ve iş çevresindeki olumlu ya da olumsuz olaylar, çalışanlarda ilk olarak çeşitli duygusal tepkilere daha sonra ise bu olaylar ve tepkiler sonucunda çalışanlarda çeşitli (olumlu ya da olumsuz) tutum ve

[1] Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir.

davranış değişikliklerine yol açmaktadır (Weiss ve Cropanzano, 1996). Bu anlamda işyerindeki iş ve diğer görev talepleri sonucunda, çalışan işinin kendisini kısıtladığı algısına kapılmaktadır. Bu motivasyonla dış dünyada yaşanan gelişmeleri takip edemediği düşüncesine kapılan ve bu anlamda duygusal olarak korku yaşayan çalışan, bu durumu hafifletmek amacıyla sapkın işyeri davranışları arasında yer alan sanal kaytarma davranışlarını yapmaktadır. Dolayısıyla FoMO'yu deneyimleyen çalışanların, bu deneyimlerine negatif duygusal etkiler ve reaksiyonlar ile karşılık vererek, bu tepki ve reaksiyonlarının yönüne göre de tutum ve davranışlarının şekillendikleri söylenebilir.

Bununla birlikte yazında yer alan çalışmalarda işyerinde gelişmeleri kaçırma korkusunun yaratacağı verimlilik kayıplarından sanal kaytarma davranışları ile ilgili bir çalışmanın yapılmaması ve bu gibi araştırmaların gerçekleştirilmesi hususunda öneride bulunulması bu araştırmanın temel motivasyonunu oluşturmaktadır (Talushllari, 2015).

Bu açıklamalar ışığında aşağıda yer alan ana ve alt hipotezle ileri sürülmüştür:

H1: *Gelişmeleri kaçırma korkusu sanal kaytarma davranışlarını (kişisel gelişim, yenilenme, sapkınlık ve bağımlılık) olumlu yönde etkilemektedir.*

YÖNTEM

Veri Toplama Süreci ve Örneklem

Araştırmada temel olarak ileri sürülen kavramsal modelin test edilmesi amacı güdüldüğünden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle yaklaşık bir aylık bir sürede çeşitli illerden ve sektörlerinden toplanan 190 çalışan, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Ölçekler

Çalışmada gelişmeleri kaçırma korkusu (FoMO) için 10 ifadeden oluşan ve Przybylski ve diğerleri (2013) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlaması Gökler ve diğerleri (2016) tarafından yapılmıştır. Sanal kaytarma davranışları için 12 ifadeden oluşan ve Van Doorn'un (2011) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Türkçe'ye uyarlaması Özkalp ve Yıldız (2017) tarafından yapılmıştır.

Güvenilirlik ve Geçerlilik

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği için değişkenler IBM AMOS 20 programıyla doğrulayıcı faktör analizlerine (DFA) tabi tutulmuştur (Hair ve diğerleri, 2010). Gelişmeleri kaçırma korkusu tek boyuttan oluşmak üzere, sanal kaytarma davranışları ise 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Dolayısıyla bir büyün olarak DFA (Overall Confirmatory Factor Analysis) kullanılmıştır. Analiz sonuçları $x^2/df=1.59$; GFI=.91; CFI=.96; TLI=.95; RMSEA=.056; SRMR=.05'dir. Ölçeklerin Cronbach (1951) alfa değerleri kişisel gelişim, yenilenme, sapkın ve bağımlılığa yönelik sanal kaytarma davranışları için sırasıyla α=.72, α=.82, α=.91 ve α=.77'dir.

Bulgular

Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenler arasındaki birlikte değişim ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla, IBM SPSS 21 aracılığıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda *sapkınlığa* yönelik sanal kaytarma ve gelişmeleri kaçırma korkusu arasında orta düzey ($r=.42$, $p<0.001$) ve *bağımlılığa* yönelik sanal kaytarma ve gelişmeleri kaçırma korkusu arasında düşük düzey ($r=.26$, $p<0.001$) pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Hiyerarşik Analizi Sonuçları

Bağımsız değişken olan gelişmeleri kaçırma korkusu ile bağımlı değişken olan sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi analiz etmek için hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Bu anlamda ilk olarak bağımlı değişken üzerinde etkisi olan bireysel değişkenlerden cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu deneyim ve sektör değişkenleri

adım 1'de regresyon modeline eklenmiştir. İkinci adımda ise gelişmeleri kaçırma korkusu ile ilişkiye sahip olan sanal kaytarma davranışlarının alt boyutlarından bağımlılık ve sapkınlığa yönelik sanal kaytarma davranışları regresyon modeline eklenmiştir.

Modelin toplam etkiler açısından standardize edilmiş katsayıları incelendiğinde, gelişmeleri kaçırma korkusunun bağımlılığa yönelik sanal kaytarma davranışlarını (β= .26, $p<05$) pozitif olarak etkilediğini göstermektedir. Benzer şekilde, gelişmeleri kaçırma korkusunun sapkınlığa yani kötüye kullanıma yönelik sanal kaytarma davranışlarını ise (β= .36, $p<05$) pozitif olarak etkilediğini göstermektedir. Sonuç olarak **H1c** ve **H1d** hipotezleri **desteklenmiş**, H1a ve H1b hipotezleri ise desteklenmemiştir.

SONUÇ

Sosyal medya aracılığıyla gelişmeleri kaçırma korkusunu gidermeye çalışan bireyler, daha düşük yaşam tatmini ve daha fazla üzgünlük duygusu ve depresyon sendromu yaşamaktadır, Bu nedenle genel modu (ruh hali) ise daha çok negatif bir yönde olmaktadır (Verduyen ve diğerleri, 2013; Talushllari, 2015). Bu durum da yine çalışanları verimlilik kayıpları ile yüzleştirmektedir (Federman, 2013; Örücü ve Yıldız, 2014; Yıldız ve Yıldız, 2016).

Bununla birlikte çalışanların işlerini yaparken gelişmeleri kaçırma korkusu duymaları onların işlerine gerekli dikkati verememelerine neden olmaktadır. Bu yüzden çalışanlar, riskli davranışlara (sosyal medya kullanımı ile gereken dikkatin verilmemesi ile sonuçlanan iş kazaları gibi) ve üretkenlik karşıtı sapkın davranışlara (sanal kaytarma gibi) eğilimli hale gelmektedir (Przybylski ve diğerleri, 2013; İyigün ve diğerleri, 2014; Yıldız ve diğerleri, 2015; Yıldız ve diğerleri, 2016; Yıldız ve Yıldız, 2016).

Araştırma sonucunda ortaya çıkan gelişmeleri kaçırma korkusunun *sapkın* sanal kaytarma davranışlarını artırması, sanal kaytarma yazınını destekler niteliktedir (Van Doorn, 2011). İşteki görevlerini ertelemek, işi düşünmekten kaçınmak veya işten kaçınmak amacıyla yapılan *sapkın* sanal kaytarma davranışları ve web sitelerini sürekli olarak ziyaret etmeden kaynaklanan *bağımlılığa* yönelik sanal kaytarma davranışları işyerinde yapılması gereken işlerin yapılmaması ile sonuçlanan, uzun süre zaman alan ve örgüt için yıkıcı sonuçlar doğurabilen eylemlerdir (Van Doorn, 2011). Bu nedenle bu davranışlar örgüt için zararlı ve verimliliğe zarar veren davranışlardır.

KAYNAKÇA

Anandarajan, M., Devine, P., ve Simmers, C. A. 2004. A multidimensional sealing approach to personal web usage in the workplace. M. Anandarajan ve C. A. Simmers (Der.), **A personal web usage in the workplace: A guide to effective human resources management:** 61-79, Hershey, PA: Information Science Publishing.

Block, W. 2001. Cyberslacking, business ethics and managerial economics. **Journal of Business Ethics,** 33(3): 225-231.

Clegg, A. 2001. Occupational stress in nursing: a review of the literature. **Journal of Nursing Management,** 9(2): 101-106.

Cohen, S., Kamarck, T., ve Mermelstein, R. 1983. A global measure of perceived stress. **Journal of Health and Social Behavior,** 24(4): 385-396.

Cooper, C. L., ve Marshall, J. 1976. Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. **Journal of Occupational Psychology,** 49(1): 11-28.

Cronbach, L. J. 1951. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika,** 16(3): 297-334.

Eskin, M., Harlak, H., Demirkıran, F., ve Dereboy, Ç. 2013. **Yeni Sempozyum Dergisi,** 51(3): 12-20.

Federman, E. 2013. Recouping $650 billion in workplace social media cost. **Huff Post Business.** Retrieved from https://www.huffingtonpost.com/eliyahu-federman/social-media-addiction_b_2480109.html, Erişim Tarihi: 02.02.2018.

Gökler, M. E., Aydin, R., Ünal, E., ve Metintaş, S. 2016. Sosyal ortamlarda gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin Türkçe sürümünün geçerlilik ve güvenilirliğinin değerlendirilmesi. **Anadolu Psikiyatri Dergisi,** 17 (Ek. 1), 52-59.

Hair, J. F., Black, W. C, Babin, B. J., ve Anderson, R. E. 2010. **Multivariate data analysis.** Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Harris, K. J., Marett, K., ve Harris, R. B. 2011. Technology-related pressure and work–family conflict: Main effects and an examination of moderating variables. **Journal of Applied Social Psychology,** 41(9): 2077-2103.

Hobfoll, S. E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. **American Psychologist,** 44(3): 513-524.

Hobfoll, S. E. 2001. The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. **Applied Psychology: A International Review,** 50(3): 337-421.

İyigün, N. Ö, Yıldız, B., ve Yıldız, H. 2014. **Çalışanların Sanal Kaytarma Davranışları Psikolojik Sözleşme Algısıyla Açıklanabilir Mi?** 2. Ulusal Örgütsel Davranış Kongresi, 6-8 Kasım, Kayseri.

Keklik, B., Kılıç, R., ve Yıldız, H. 2014. **Sanal kaytarma davranışları işyerinde verimlilik kaybına mı neden oluyor yoksa örgütsel öğrenme kapasitesini mi artırıyor?** 22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs, Konya.

Keklik, B., Kılıç, R., Yıldız, H., ve Yıldız, B. 2015. Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, **Business & Economics Research Journal,** 6(3): 129-144.

Kılıç, R., Keklik, B., ve Yıldız, H. 2014. Dönüştürücü, etkileşimci ve tam serbesti tanıyan liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 21(2): 71-92.

Kreitner, R., ve Kinicki, A. 1989. **Organizational Behavior**. Homewood, IL: Richard D. Irwin Inc.

Lavoie, J. A., ve Pychyl, T. A. 2001. Cyberslacking and the procrastination superhighway: A web-based survey of online procrastination, attitudes, and emotion. **Social Science Computer Review,** 19(4): 431-444.

Örücü, E., ve Yıldız, H. 2014. İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: sanal kaytarma. **Ege Akademik Bakış Dergisi,** 14(1): 99-114.

Özkalp, E. ve Yıldız, H. 2017. **Olumlu ve olumsuz sanal kaytarma davranışları işteki stresi nasıl etkiliyor?** 25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 265-272, Ankara.

Özkalp, E., Aydın, U., ve Tekeli, S. 2012. Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. **Çimento İşveren Sendikası Dergisi,** 26(2): 18-33.

Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., ve Gladwell, V. 2013. Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. **Computers in Human Behavior,** 29(4), 1841-1848.

Robbins, P. S., & Judge, A. T. 2013. **Organizational Behavior.** New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Robinson, S. L., ve Bennett, R. J. 1995. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. **Academy of Management Journal,** 38(2): 555-572.

Şahin, H. 2005. Örgütsel Stres. **Maden Mühendisleri Odası (TMMOB) Madencilik Bülteni,** 1: 54-56.

Selye, H. 1974. **Stress without distress.** Philadelphia, PA: J.B. Lippincott Co.

Spector, P. E., ve Fox, S. 2005. The stressor-emotion model of counterproductive work behavior (CWB). S. Fox. & P. E. Spector (Der.), **Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets:** 151-174. Washington, DC: APA Press.

Spector, P. E., ve Fox, S. 2010. Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior. **Human Resource Management Review,** 20(2): 132-143.

Stanton, J. M. 2002. Company profile of the frequent internet user. **Communications of the ACM,** 45(1): 55-59.

Talushllari, E. 2015. **FOMO (Fear of Missing Out) and how it affects College Students at Work.** The University of Texas at Tyler, USA.

Ugrin, J. C., Pearson, J. M., ve Odom, M. D. 2007. Profiling cyber-slackers in the workplace: Demographic, cultural, and workplace factors. **Journal of Internet Commerce,** 6(3): 75-89.

Van Doorn, O. N. 2011. **Cyberloafing: A multi-dimensional construct placed in a theoretical framework** (Unpublished Master Thesis). Eindhoven University of Technology, Netherlands.

Verduyn, P., Lee, D. S., Park, J., Shablack, H., Orvell, A., Bayer, J., ... ve Kross, E. 2015. Passive Facebook usage undermines affective well-being: Experimental and longitudinal evidence. **Journal of Experimental Psychology**: General, 144(2), 480.

Weiss, H. M. ve Cropanzano, R. 1996. Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. **Research in Organizational Behavior**, 18(1): 1-79.

Yıldız H., Yıldız, B., ve Ateş, H. 2014. **Sanal kaytarma davranışlarının sergilenmesinde örgütsel adalet algısının rolü var mıdır?** 12th International Conference on Knowledge, Economy and Management, 27-30 Kasım, Antalya.

Yıldız, B., ve Yıldız, H. 2014. **İş Yaşamındaki Sanal Kaytarma Davranışlarının Hukuki Yönden İncelenmesi.** 22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs, Konya.

Yıldız, B., ve Yıldız, H. 2015. İş yaşamındaki sanal kaytarma davranışlarının hukuki yönden incelenmesi. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,** 13(3): 1-17.

Yıldız, H. ve Kıvrak, O. 2017. **Nispetizm olgusunun nöroteknolojiye dayanan yüz tanıma teknolojileri ile test edilmesi: Örnek olay çalışması.** 5. Örgütsel Davranış Kongresi, 3-4 Kasım, Antalya.

Yıldız, H., ve Yıldız, B. 2016. Sanal kaytarma yapmak kötü bir şey değildir ama?, **Harvard Business Review Türkiye,** Eylül: 108-115.

Yıldız, H., Yıldız, B., ve Ateş, H. 2015. Sanal kaytarma davranışlarının sergilenmesinde örgütsel adalet algısının rolü var mıdır? **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi (The JKEM),** 10(2): 55-66.

Yıldız, H., Yıldız, B., ve İyigün, N. Ö. 2016. Psikolojik sözleşme algısı ile sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi,** 47: 147-165.

Yıldız, H., Yıldız, B., ve İyigün, N.Ö. 2015. **Çalışanların sanal kaytarma davranışları örgütsel güven ile açıklanabilir mi? Ampirik bir araştırma.** 14. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 7 -9 Mayıs, Aksaray.

POZİTİF OLMAK AKDENİZ TOPLULUKÇULUĞU KÜLTÜRÜNDE ÇALIŞIR MI? TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİNİN İŞ TATMİNİ, YAŞAM TATMİNİ VE BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ

Sait GÜRBÜZ
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi sait.gurbuz@asbu.edu.tr
Robert COSTİGAN
St. John Fisher Üniversitesi, ABD rcostiganqsjfc.edu

Anahtar Kelimeler: Temel Benlik Değerlendirmesi, İş Tatmini, Yaşam Tatmini ve Bağlılık.

Giriş ve Kavramsal Çerçeve

İş ve örgütsel sonuçların kişilik ile ilgili öncüller uzun zamandır araştırma konusu edilmektedir. Son yıllarda ilgi görmeye başlayan temel benlik değerlendirmesi (core self-evaluations), iş tatmini ve iş performansının önemli bir yordayıcısı olarak önem kazanmıştır. Temel benlik değerlendirmesi, bireyin kendisi ve yaşamı ile ilgili temel değerlendirmeleridir (Judge & Larsen, 2001). Temel benlik değerlendirmesi; öz-saygı (Bireyin kendisini başarılı ve değerli görmesi), öz-yeterlilik (bireyin başaralı olacağına dair temel yeteneği), kontrol odağı (yaşamdaki olayları kontrol edebilme yeteneği) ve duygusal denge (güvenli ve istikralı olma eğilimi) olmak üzere dört temel boyuttan oluşmaktadır (Judge & Bono, 2001).

Daha önce yapılan araştırmalar temel benlik değerlendirmesinin yalnızca iş tatmini ve iş performansının değil (Bono & Judge, 2003; Gurbuz, Erkus, & Sigri, 2010; Judge & Bono, 2001); yaşam tatmini (Gurbuz & Bayramlik, 2015; Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998), motivasyon (Erez & Judge, 2001; Judge, Erez, & Bono, 1998) ve kariyer başarısının (Stumpp, Muck, Hülsheger, Judge, & Maier, 2010) da yordayıcısı olduğuna işaret etmektedir. Ancak pozitif ve negatif duygusallık (Watson, Clark, & Tellegen, 1988), Beş Büyük kişilik yaklaşımı (Goldberg, 1990) gibi kişilik ile ilgili yapıların kültürler arası yazında genellenebilir olduğuna dair hatırı sayılır araştırma olmasına rağmen, temel benlik değerlendirmesinin farklı kültürel bağlamlarda geçerliliğine dair araştırmalar oldukça kısıtlıdır. Temel benlik değerlendirmesinin farklı kültürel bağlamlarda geçerliliğini test eden bildiğimiz kadarıyla yalnızca bir araştırma bulunmaktadır (Piccolo, Judge, Takahashi, Watanabe, & Locke, 2005). Kuzey ABD kökenli olan temel benlik değerlendirmesinin, yalnızca bu bağlama özgü olma ihtimali söz konusu olabilir. Piccolo ve arkadaşlarının (2005) Japonya'da yaptığı çalışma bahse konu kavramın farklı bağlamlarda geçerliliğini sorgulayan ilk çalışmadır. Kültürler arası yazın (Örneğin, Campbell, Trapnell, Heine, & Katz, 1996; Heine, Lehman, Markus, & Kitayama, 1999), öz-saygının ve benliğin evrensel olmadığına vurgu yapmaktadır. Temel benlik değerlendirmesi gibi yapılar, toplulukçu kültürde bireyin kendini tanımlamasında merkezi konumda olmayabilmektedir (Suh, Diener, Oishi ve Triandis, 1998).

Bu tespitler ışığında, Piccolo ve arkadaşlarının (2005) temel benlik değerlendirmesinin geçerliliğine dair yaptığı çalışmanın, Akdeniz toplulukçuluğunun kültürel değerlerini taşıyan Türkiye gibi bir bağlamda test edilmesi, bahse konu kavramın Kuzey ABD bağlamına özgü olup olmadığı konusunda önemli ipuçları sağlayabilecektir. Zira Hofstede ve arkadaşlarının (1980, 2010) kültürel sınıflandırması bakımından, Türkiye ile Kuzey ABD arasında derin farklılıklar var iken Türkiye ile Japonya arasında ise üç boyut bakımından benzerlikler mevcuttur. Ancak bu benzerliklere rağmen Doğu Asya toplulukçuluğu kültürü (Örneğin Japonya) ile Akdeniz toplulukçuluğu kültürünün aynı olduğu söylenemez. Kültürler arası araştırmacılar (Kagitcibasi, 1997; Leong, 2008;

Triandis, 1994, 1995; Uskul, Oyserman, & Schwarz, 2010) bu iki kültür arasındaki nüanslara dikkat çekmektedir.

Yukarıda açıklanan yazındaki boşluktan hareket ile bu çalışmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Birincisi, temel benlik değerlendirmesinin Türkiye versiyonunun faktöriyel yapısını test etmektir. İkinci amacı, temel benlik değerlendirmesinin Türkiye örnekleminde iş tatmini, yaşam tatmini ve duygusal bağlılık değişkenleri üzerindeki yordama geçerliliğini araştırmaktır. Son olarak Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeğinin, ayrışım (Beş Büyük Kişilik, pozitif ve negatif duygusallık değişkenleri ile) ve benzeşim (Genel öz-yeterlilik, Nevrotiklik değişkenleri ile) geçerliliğini test etmektir. Temel benlik değerlendirmesinin, Akdeniz toplulukçuluğu kültüründe geçerliliğin bulgulanması durumunda, bu yapının belirli bir bağlama özgü olup olmadı noktasında görgül kanıtlara ulaşılarak kavramın genellenebilirliğine dair ip uçları elde edilecektir.

Daha önce yapılan görgül araştırma bulgularından hareketle oluşturulan araştırma hipotezleri şu şekildedir:

Hipotez 1: Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeği birinci düzey tek faktörlü bir yapıda olacaktır (Faktöriyel geçerlilik).

Hipotez 2: Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeği, (H2a) genel öz-yeterlilik, (H2b) nevrotiklik değişkenleri ile olumlu yönde anlamlı ilişki gösterecektir (Benzeşim geçerliliği).

Hipotez 3: Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeği, (H3a) Beş faktörlü kişilik ve (H3b) pozitif/negatif duygusallık değişkenleri ile düşük düzeyde ilişki gösterecektir (Ayrışım geçerliliği).

Hipotez 4: Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeği, (H4a) iş tatmini, (H4b) yaşam tatmini ve (H4c) duygusal bağlılık ile olumlu yönde ilişkilidir.

Hipotez 5: Genel öz-yeterlilik, nevrotiklik, Beş faktörlü kişilik ve pozitif/negatif duygusallık değişkenleri kontrol altında tutulduğunda, Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeği, (H5a) iş tatmini, (H5b) yaşam tatmini ve (H5c) duygusal bağlılık değişkenlerini ilave varyasn ile yordayacaktır (Yordama geçerliliği).

Yöntem

Örneklem

Bu araştırmada iki farklı örneklem kullanılmıştır. İki farklı üniversitede öğrenim gören öğrencilerden oluşan birinci örneklem kullanılarak Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeğinin faktöriyel yapısı ve test tekrar güvenilirliği test edilmiştir. Birinci örneklemden veri toplamak amacıyla öğrencilere toplam 350 anket dağıtılmış ve % 61 geri dönüş oranı ile 216 anket elde edilmiştir. 216 öğrencinin % 47.7'si kadındır. Ortalama yaşları 22.07'dir. Test tekrar tekniği için bir ay sonra yapılan ikinci uygulamaya katılan öğrenci sayısı 167'dir. Bunların % 44.9'u kadındır.

Beş farklı işletmede çalışan bilgi işçilerinden oluşan ikinci örneklem kullanılarak ise araştırmanın diğer hipotezleri test edilmiştir. Olası ortak yöntem yanlılığını minimize etmek (Gürbüz ve Şahin, 2017; Podsakoff et al., 2012) için ikinci örneklemden veriler boylamsal olarak iki farklı zaman diliminde toplanmıştır. Birinci zamanda kişilik ile ilgili değişkenlerine (temel benlik değerlendirmesi, genel öz-yeterlilik, nevrotiklik Beş faktörlü kişilik ve pozitif/negatif duygusallık ölçekleri) dair veriler toplanmıştır. Bu amaçla dağıtılan 600 anket formundan % 68 geri dönüş oranı ile of 410 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Üç ay sonra zaman-2'de araştırmanın bağımlı değişkenlerine (iş tatmini, yaşam tatmini ve duygusal bağlılık) ilişkin veri toplanmıştır. İkinci uygulamadan elde edilen kullanılabilir anket sayısı 321'dir. Bunların % 43.9'u kadın ve yaş ortalamaları 36.5'dir. Katılımcıların yalnızca % 4.7'si lise mezunu diğerleri yüksek öğrenim mezunudur.

Veri toplama Araçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı beşli Likert ölçeği formatındadır. Temel benlik ölçeği dışındaki ölçekler daha önce çeşitli araştırmacılar ile Tükçe'ye uyarlanmış ölçeklerdir. **Temel benlik değerlendirmesi ölçeği.** Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen 12 maddeli bir ölçektir. Bu ölçek araştırmacılar tarafından Brislin (1986) tarafından önerilen yöntem ile Türkçe'ye uyarlanmıştır (Bayık ve Gürbüz, 2015). Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı öğrenci örnekleminde α = .82, saha örnekleminde ise α = .78 olarak tespit edilmiştir. **Genel öz-yeterlilik ölçeği.** Genel öz-yeterlilik Schwarzer and Jerusalem (1995) tarafından geliştirilen 10 maddelik bir ölçek ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı is α = .91 olarak tespit edilmiştir. **Nevrotiklik.** Nevrotiklik Benet-Martinez & John (1998)'den alınan sekiz madde ile ölçülmüştür. **Pozitif/negatif duygusallık ölçeği**. Pozitif/negatif duygusallık Watson ve arkadaşlarının (1988) 20 maddelik ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı is pozitif duygusallık için α = .77, negatif duygusallık için α = .79 olarak tespit edilmiştir. **Beş faktörlü kişilik ölçeği**. Beş faktörlü kişiliği ölçmek amacıyla 36 maddelik ölçek (Benet-Martinez & John, 1998) kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı is dışa dönüklük için α =.71, uyumluluk için α = .70, sorumluluk için α = .74 ve gelişime açıklık için α = .80 olarak tespit edilmiştir. **İş tatmini ölçeği.** Brayfield ve Rothe (1951)'den alınan dört madde ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı α = .88 olarak tespit edilmiştir. **Yaşam tatmini ölçeği.** Beş maddelik ölçek ile ölçülmüştür (Diener, Emmons, Larsen, & Griffins, 1985). Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı α= .83 olarak tespit edilmiştir. **Duygusal bağlılık ölçeği**. Allen and Meyer (1990) ait beş maddelik ölçek ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı α = .90 olarak tespit edilmiştir.

İşlem ve Analizler

Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeğinin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla LISREL versiyon 8.80 (Jöreskog & Sörbom, 2006) kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrışım geçerliliği için Steiger (1980)'in önerdiği yöntem kullanılmıştır. Yordama geçerliliği için ise hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular

Öncelikle ölçeğin faktöriyel yapısı farklı alternatif modeller stratejisiyle test edilmiştir. Sonuçlar Çizlege-1'dedir. Bu kapsamda tek faktörlü ve dört faktörlü modellerin (Judge et al., 2003; Stumpp et al., 2010) uyum iyiliği değerleri karşılaştırılmıştır. En iyi uyum iyiliğe değerlene sahip model tek faktörlü yapı olduğu görülmüştür. Bu nedenle H1 desteklenmiştir.

Çizelge 1.

Türkçe Temel Benlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Örneklem	*Model*	X^2	*df*	X^2/df	*CFI*	*GFI*	*RMSEA*	*Model comparison test*	
								ΔX^2	Δdf
1	Tek faktörlü	149.88*	54	2.77	.93	.92	.08	-	-
	Dört faktörlü	137.88*	48	2.87	.93	.91	.09	12	6
2	Tek faktörlü	198.56*	54	3.67	.91	.90	.08	-	-
	Dört faktörlü	185.51*	48	3.86	.91	.90	.09	13.05	6

Notes. **p* <.001. Örneklem 1 (Öğrenciler) *n* = 216; Örneklem 2 (İşgörenler), *n* = 321; *CFI* = comparative fit index; *GFI* = goodness-of-fit index; *RMSEA* = root mean square error of approximation.

Araştırmaya dahil edilen değişkenlerin ortalama değerleri, standart sapmaları, Pearson korelasyon ve Cronbach alfa güvenilirlik değerlerine yönelik bulguları Çizelge 2'de görülmektedir. Çizelge 2'deki sonuçlara bakıldığında, hem öğrenci hem de işgören örneklemi için Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeğinin güvenilirlik değerleri .70'in üzerindedir.

Birleşim geçerliliğini test etmek amacıyla Türkçe temel benlik değerlendirmesi ile genel öz yeterlilik ve nevrotiklik değişkeninin korelasyon değerlerine bakılmıştır (Çizelge-3). Bu değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinin yüksek olması birleşim geçerliliğine işaret etmektedir. Ayrışım geçerliliği için ise temel benlik değerlendirmesinin genel öz yeterlilik ve nevrotiklik değişkenleriyle olan korelasyon değerleri, temel benlik değerlendirmesinin Beş faktörlü kişilik ve Pozitif-negatif duygusallık değişkenleri ile olan korelasyon ile bir bilgisayar programı kullanılarak (Lee & Preacher, 2013), yazında önerildiği yöntem ile (Steiger, 1980) test edilmiştir. Bu analizler neticesinde *H2a, H2b*, *H3a* ve *H3b* desteklenmiştir.

Çizelge 2.
Araştırmanın Değişkenlerine Ait Ortalama, Standart Sapma, Korelasyon ve Güvenilirlik Değerleri

Örneklem	Değişkenler	Ort	*SS*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Test–Retest
1	CSE	3.81	.53	(.82)												85**
2	**Time 1**															
	1. CSE	3.45	0.49	(.78)												
	2. GÖZ	3.59	0.57	.503**	(.91)											
	3. Neuroticism	2.61	0.61	-.530**	-.465**	(.75)										
	4. PD	3.59	0.54	.420**	.658**	-.342**	(.77)									
	5. ND	2.21	0.70	-.376**	-.262**	.593**	-.224**	(.79)								
	6. Dışadönüklük	3.34	0.56	.309**	.475**	-.247**	.502**	-.148**	(.71)							
	7. Açıklık	3.48	0.56	.264**	.561**	-.212**	.607**	-.130*	.446**	(.80)						
	8. Uyumluluk	3.84	0.50	.277**	.332**	-.400**	.430**	-.512**	.200**	.357**	(.70)					
	9. Sorumluluk	3.84	0.54	.441**	.463**	-.395**	.399**	-.568**	.277**	.318**	.488**	(.74)				
	Time 2															
	10. İş tatmini	3.35	0.83	.414**	.238**	-.246**	.279**	-.232**	.190**	.123*	.175**	.167**	(.88)			
	11. Yaşam tatmini	3.17	0.71	.408**	.244**	-.196**	.252**	-.138*	.183**	.099	.131*	.125*	.538**	(.83)		
	12. Bağlılık	3.18	0.95	.297**	.232**	-.187**	.274**	-.174**	.188**	.180**	.184**	.120*	.719**	.538**	(.90)	

*Not.** $p < .05$; ** $p < .01$. Örneklem 1 (Öğrenci): $n = 216$ zaman- 1, $n = 167$ bir ay sonra; Örneklem 2 (işgörenler): $n = 321$; TBD= Temel benlik değerlendirmesi, GÖZ = Genel öz yeterlilik, PD = Pozitif duygusallık, ND = Negatif duygusallık.

Çizelge-3

Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği

Karşılaştırmalar	r_{yx1}	r_{yx2}	$r_{x1\ x2}$	Z^a
CSE—N vs. CSE—dışadönüklük	-.530	.309	-.247	-10.622***
CSE—N vs. CSE—açıklık	-.530	.264	-.212	-10.151***
CSE—N vs. CSE—uyumluluk	-.530	.277	-.400	-9.549***
CSE—N vs. CSE—Sorumluluk	-.530	.441	-.395	-11.839***
CSE—N vs. CSE—PD	-.530	.420	-.342	-11.784***
CSE—N vs. CSE—ND	-.530	-.376	.593	-3.539***
CSE—GÖZ vs. CSE—dışadönüklük	.503	.309	.475	3.836***
CSE—GÖZ vs. TBD—açıklık	.503	.264	.561	5.107***
TBD—GÖZ vs. TBD—uyumluluk	.503	.277	.332	3.958***
TBD—GÖZ vs. TBD—sorumluluk	.503	.441	.463	1.261***
TBD—GÖZ vs. TBD—PD	.503	.420	.658	2.072*
TBD—GÖZ vs. TBD—ND	.503	-.376	-.262	11.068***

Note. ** $p < .01$; *** $p < .001$. n= 321, TBD= Temel benlik değerlendirmesi, GÖZ = Genel öz yeterlilik, PD = Pozitif duygusallık, ND = Negatif duygusallık. $r$yx1 = TBD ile GÖZ ve nevrotiklik arasındaki korelasyon $r$yx2 = TBD ile Beş faktörlü kişilik ve PD, ND arasındaki korelasyon, rx1x2 = GÖZ ve nevrotiklik ile Beş faktörlü kişilik ve PD, ND arasındaki korelasyon [a] The *Z*-skor mutlak korelasyon değerleir ile hesaplanmıştır.

Genel öz-yeterlilik, nevrotiklik, Beş faktörlü kişilik ve pozitif/negatif duygusallık değişkenleri kontrol altında tutulduğunda, Türkçe temel benlik değerlendirmesi ölçeğinin, iş tatmini, yaşam tatmini ve duygusal bağlılık değişkenlerini üzerindeki etkisini test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge-4). Bu amaçla birinci adımda yaş, cinsiyet ve iş deneyimi değişkenleri regresyon modeline dâhil edilerek kontrol altına alınmıştır. İkinci adımda, diğer kişilik değişkenleri regresyon modeline dâhil edilerek kontrol altına alınmıştır. Son aşamada ise temel benlik değerlendirmesi değişkeni regresyon modeline dâhil edilmiştir. Çizelge-4'deki sonuçlara bakıldığında temel benlik değerlendirmesinin iş tatminini % 8, yaşam tatminini % 7 ve duygusal bağlılığı ise % 3 ilave varyans ile açıkladığı tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda H4 ve H5 desteklenmiştir.

Çizelge 4.
Yordama Geçerliliği

Değişkenler	Zaman-2					
	İş Tatmini		Yaşam Tatmini		Bağlılık	
	β	ΔR^2	*β*	ΔR^2	*β*	ΔR^2
Step 1 Controls						
Yaş	.187		.251*		.183**	
Cinsiyet	.082	.04**	.041	.03**	.276**	.07***
Deneyim	.023		-.241*		-.089	
Step 2 Traits (Time 1)						
GÖZ	-.031		.054		-.006	
Nevrotiklik	.051		.060		.063	
PD	.196*		.131		.134	
ND	-.120	.11***	-.040	.09***	-.091	.09***
Dışa dönüklük	.076		.073		.092	
Açıklık	-.063		-.106		.035	
Uyumluluk	.042		.038		.104	
Sorumluluk	-.135*		-.101		-.139	
Step 3						
TBD (zaman-1)	.371***	.08***	.377***	.07***	.238***	.03***

Not. * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$. n= 321. TBD= Temel benlik değerlendirmesi, GÖZ = Genel öz yeterlilik, PD = Pozitif duygusallık, ND = Negatif duygusallık

Tartışma

Kongrede paylaşılacaktır.

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*, 63, 1-18.

Aycan, Z. (2001). Human resource management in Turkey - current issues and future challenges. *International Journal of Manpower*, 22(3), 252-260.

Aycan, Z., & Fikret-Pasa, S. (2003). Career choices, job selection criteria, and leadership preferences in a transitional nation: The case of Turkey. *Journal of Career Development, 30*(2),129-144.

Benet-Martinez, V., & John, O. P. (1998). *Los Cinco Grandes* across cultures and ethnic groups: Multitraitmultimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology, 75*, 729-750.

Benson, J., & Brown, M. (2011). Generations at work: Are there differences and do they matter. *The International Journal of Human Resource Management*, *22*(9), 1843–1865.

Bentler, P.M. (1995). *Program manual*, Multivariate Software, Encino.

Bollen, K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*, Wiley, New York, NY.

Bono, J.E., & Judge, T.A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, *17*, 5–18.

Brayfield, A.H., & Rothe, H.F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology,3*(5), 307-311.

Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. J. Lonner & J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). Beverly Hills, CA: Sage.

Campbell, J. D., Trapnell, P. D., Heine, S. J., Katz, I. M., Lavallee, L. F., & Lehman, D. R. (1996). Self-concept clarity: measurement, personality correlates, and cultural boundaries. *Journal of Personality & Social Psychology*, *70*, 141–156.

Chang, C.H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of Management, 38*, 81-128.

Chen, G. (2012). Evaluating the core: Critical assessment of core self-evaluations theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 153–160.

Chen, C., Lee, S., & Stevenson, H. W. (1995). Response style and cross-cultural comparisons of rating scales among East Asian and North American students. *Psychological Science*, *6*, 170–175.

Chinese Culture Connection (1987). Chinese values and the search for culture-free dimensions of culture. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *18*, 143-164.

Daboval, J. (1998), A comparison between baby boomers and generation X employees' bases and foci of commitment, doctoral dissertation, Nova South Eastern University, Fort Lauderdale, FL.

Diener, E., & Diener, M. (1995).Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Personality Processes and Individual Differences*, *68*, 653-663.

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

Erez, A., & Judge, T.A. (2001).Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, *86*, 1270-1279.

Erol, H. T., & Sumer, H. C. (2009). The power of pleasant affective state at work. Paper presented at the 24th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans, LA.

Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (2009). The core self-evaluation scale: Further construct validation evidence. *Educational and Psychological Measurement*, 70, 291–304.

Goldberg, L. R. (1990). An alternative 'description of personality': The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, *59*, 1216–1229.

Goregenli, M. (1997).Individualist-collectivist tendencies in a Turkish sample. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *28*(6), 787–794.

Gurbuz, S., & Bingol, D. (2007). Çeşitli örgüt yöneticilerinin güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, eril-dişil ve bireyci toplulukçu kültür boyutlarına yönelik eğilimleri üzerine görgül bir araştırma. *KHO Savunma Bilimleri Dergisi*, 62, 68–87.

Gurbuz, S., & Bayramlik, H. (2015).). The relationship between core self-evaluations and life satisfaction. In, S. Doğan (Ed.).*Yaşam Doyumu* (pp. 117-130). Ankara: Nobel.

Gurbuz, S., Erkus, A., &Sigri, U. (2010). New predictors of job satisfaction and job performance, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, *2*(1), 69-76.

Heine, S. H., Lehman, D. R., Markus, H. R., & Kitayama, S. (1999). Is there a universal need for positive self regard? *Psychological Review, 106*, 766–794.

Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership and organizations: Do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, *9*(1), 42-63.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw Hill.

Jöreskog, K.G., & Sörbom, D. (2006). *LISREL 8.80 for Windows [Computer Software]*.Scientific Software International, Inc., Lincolnwood, IL.

Judge, T. A., & Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect and job satisfaction: a review and theoretical extension*. Organizational Behavior & Human Decision Processes*, *86*, 67–98.

Judge, T.A., & Bono, J.E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *86,* 80-92.

Judge, T.A., Erez, A., Bono, J.E., & Thoresen, C.J. (2003). The core self-evaluations scale: development of a measure. *Personnel Psychology, 56*, 303-331.

Judge, T.A., Van Vianen, A.E.M., & De Pater, I.E. (2004). *Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. Human Performance, 17*(3), 325–346.

Judge, T.A., Erez, A., & Bono, J.E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self concept and job performance. *Human Performance*, *11*, 167-187.

Judge, T.A., Locke, E.A., & Durham, C.C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluation approach. *Research in Organizational Behavior, 19*, 151-188.

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*, 17–34.

Kagitcibasi, C. (1997). Individualism and collectivism. In J. W. Berry, M. H. Segall, & C. Kagitcibasi (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Vol. 3. Social behavior and applications* (pp. 1–49). Boston: Allyn & Bacon.

Koch, S., & Bertan, E. (2012). Offshoring to and from Turkey as an Emerging Economy: IT and other sectors. CONF-IRM 2012 Proceedings, 44.

Lee, I.A., & Preacher, K.J. (2013).Calculation for the test of the difference between two dependent correlations with one variable in common [Computer software]. Retrieved January 5, 2015, fromhttp://quantpsy.org

Leong, F.T.L. (2008). *Encyclopedia of counseling*, SAGE Publications, Los Angeles, CA.

Lub, X., Bijvank, M.N., Bal, P.M., Blomme, R., & Schalk, R. (2012). Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *24*(4), 553 - 573

Markus, H.R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. Psychological Bulletin, 98, 224-253.

Morgeson, C., Campion, M.A., Dipboye, R.L., Hollenbeck, J. R., Murphy, K.,& Schmitt, N. (2007). Are *we getting fooled again? Coming to terms with limitations in the use of personality tests for personnel selection. Personnel Psychology, 60*, 1029–1049

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nded.). New York: McGraw-Hill.

Oishi, S., Diener, E.F., Lucas, R.E., & Suh, E.M. (1999). Cross-cultural variations in predictors of life satisfaction: perspectives from needs and values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *25*, 980-990.

Oyserman, D., Coon, H.M., & Kemmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Psychological Bulletin, 128,* 3–72.

Piccolo, R.F., Judge, T.A., Takahashi, K., Watanabe, N., & Locke, E.A. (2005). Core self-evaluations in Japan: Relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness. *Journal of Organizational Behavior*, *26,* 965-984.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., & Podsakoff, N.P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, *65*, 539-569.

Rode, J.C., Judge T.A., & Sun, J.J. (2012). Incremental validity of core self -evaluations in the presence of other self-concept traits: An investigation of applied psychology criteria in the U.S. and China. *The Journal of Organizational and Leadership Studies*, 324-338.

Rothstein, M.G., & Goffin, R.D. (2006). The use of personality measures in personnel selection: What does current research support? Human Resource Management Review, 16(2), 155–180

Schmitt, N. (2004). Beyond the Big Five: Increases in understanding and practical utility. *Human Performance*, *17,* 347–357.

Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995).Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston, *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35-37). Windsor, UK: NFER-NELSON.

SIPRI (2015). The SIPRI-Top 100 and recent trends in the arms industry. Retrieved January 9, 2015,from http://www.sipri.org/research/armaments/production/recent-trends-in-arms-industry.

Smola, K.W., & Sutton, C.D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium, *Journal of Organizational Behavior,23*, 363–382.

Steiger, J.H. (1980). Tests for comparing elements of a correlation matrix. *Psychological Bulletin*, *87*, 245-251.

Stumpp, T., Muck, P.M., Hülsheger, U.R., Judge, T.A., & Maier, G.W. (2010). Core self-evaluations in Germany: Validation of a German measure and its relationships with career success. *Applied Psychology: An International Review*, *59*(4), 674-700.

Suh, E.M. (2002). Culture, identity consistency, and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology, 83*, 1378–1391.

Suh, E., Diener, E., Oishi, S., & Triandis, H. C. (1998). The shifting basis of life satisfaction judgments across cultures: Emotions versus norms. *Journal of Personality and Social Psychology*, *74,* 482–493.

Triandis, H.C. (1994). *Culture and social behavior.* NY, McGraw-Hill.

Triandis, H. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO, Westview.

TUIK. (2016). *Turkish Statistical Institute: Workforce Statistics Database.* Retrieved December 9, 2017, from https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr

Uskul, A. K., Oyserman, D., & Schwarz, N. (2010). Cultural emphasis on honor, modesty, or self-enhancement: Implications for the survey-response process. In J.A. Harkness, M. Braun, B. Edwards, T.P. Johnson, L.E. Lyberg, P.P. Mohler, B.E. Pennell, & T.W. Smith (Eds.), *Survey Methods in Multicultural, Multinational, and Multiregional Contexts* (pp.191-201) .

Wallace, J. (2006). Work commitment in the legal profession: A study of baby boomers and generation Xers. *International Journal of the Legal Profession*,*13*(2), 137–151.

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 & Social Psychology, 54,* 1063–1070.

Weitz, J. (1952). A neglected concept in the study of job satisfaction. *Personnel Psychology, 5*, 201–205.

Z KUŞAĞININ ÖNCEKİ JENERASYONLAR İLE DEĞERLER VE MOTİVASYON İLİŞKİSİ AÇISINDAN FARKLILIKLARININ İNCELENMESİ

M.Şebnem ENSARİ
Okan Üniversitesi, sebnem.ensari@okan.edu.tr
Melisa ERDİLEK KARABAY
Marmara Üniversitesi, merdilek@marmara.edu.tr
Hazal Koray ALAY
Yıldız Teknik Üniversitesi, hazalkoraygenc@gmail.com

Batılı yazında çalışma yaşamında kuşaklar arasında önemli farklılık olduğu görüşü hakimdir. Ülkemizde kuşaklar üzerine yapılmış çalışmalar sınırlı olmakla birlikte, yapılan kuşak sınıflandırmaları bile farklılık göstermektedir. Çalışmanın amacı Z kuşağının önceki kuşaklara göre değer ve motivasyon kaynaklarının farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek ve geleceğin organizasyonlarına, insan kaynakları politikalarına ışık tutmaktır. Bu amaçla basit tesadüfi örneklem ile seçilmiş farklı yaş gruplarından 300 kişiye, Feather (1991) değerler ölçeği ve Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilen motivasyon ölçeği uygulanmıştır. Elde edilen veriler spss programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Bulgular ışığında değerler değişkeni bireysellik ve evrensellik şeklinde iki boyutta, motivasyon değişkeni ise içsel ve dışsal olarak iki boyutta incelenmiştir. Kuşaklararası değerler ve motivasyon kaynakları arasındaki farklılıklar için yapılan tek yönlü varyans analizinde herhangi bir farklılık tespit edilememiştir. Kuşakların bireysel değerleri ve motivasyon kaynaklarının farklı olduğuna dair yaygın olan algı destek bulmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Z Kuşağı, Jenerasyon Teorisi, Değerler, Motivasyon

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Değerler

Değerler belirli bir davranış biçiminin ve/veya duruşun kişisel olarak karşı olunan başka bir davranış ve/veya duruşa tercih edilmesine sebep olan inançları temsil eder (Rokeach,1973). Bu inançlar bireylerin neyin doğru neyin iyi olduğuna dair verdikleri hükümlerdir. Tüm insanların değerler sistemini oluşturan hiyerarşik bir yapı vardır. Kimine göre özgürlük, eşitlik kimine göre öz saygınlık ve itibar öneme sahiptir. Yalnız değerler değişken ve esnek değildir (Meglino ve Ravlin,1998). Sahip olunan değerlerin büyük çoğunluğu ebeveynler, öğretmenler ve sosyal çevre tarafından genç yaşlarda inşa edilmektedir.

Yazında değerler üzerine yapılmış birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Bunlardan Rokeach (1973), Maslow (1970), Hofstede (1980), Roger (1959), Allport, Vernon ve Lindzey (1960) en önemlilerindendir. Rokeach değerleri 18 maddelik araçsal ve amaçsal değerler olarak iki grupta incelemiştir. Amaç değerler arzulanan sonuçları ifade edip, bir bireyin hayatı boyunca başarmak istediklerini içermektedir: Rahat bir yaşam, başarı duygusu, mutluluk, özgürlük, öz saygı, bilgelik, dünya barışı, eşitlik, zevk, ulusal güvenlik gibi. Araç değerler ise tercih edilen davranış kalıplarını ifade edip, amaç değerlere ulaşmak için kullanılan araçları içermektedir. Hırslı, geniş fikirli, kabiliyetli, neşeli, temiz, cesur, yardımsever, dürüst, itaatkar, sorumlu, güvenilir vb. araç değerlere örnek teşkil eder.

1.2.Motivasyon

Motivasyon bir hedefe ulaşma doğrultusunda harcanan gayrete ilişkin yoğunluk, istikamet ve kararlılık olarak tanımlanmaktadır (Mitchell,1997). 1950'lerden bu yana üzerinde yoğun bir şekilde çalışılan motivasyon konusuyla ilgili birçok teori geliştirilmiştir. Bunlardan en önemlileri; "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi", "Teori X xe Y, "Çift Faktör Teorisi"dir. Modern motivasyon teorileri olarak "Öz Kararlılık Teorisi", "Hedef Belirleme Teorisi", "ÖzYetkinlik Teorisi", "Pekiştirme Teorisi", "Eşitlik Teorisi", "Beklenti Teorisi"en önemlileridir.

Özerk Benlik Yönetimi Kuramına göre (Deci ve Ryan,1985) motivasyon kavamının içsel ve dışsal olmak üzere iki temelde ele alınmıştır. İçsel motivasyonda kişi kendisini motive ederken, dışsal motivasyonda ise kişinin motive olabilmesi için bir etkiye ihtiyaç vardır (Özdaşlı ve Akman,2012). İçsel motivasyon birey bazlı, dışsal motivasyon ise örgüt bazlı olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde,içsel motivasyon, kişi bir faaliyeti gerçekleştirirken yaptığı işin dışında herhangi bir ödülle motive edilmediği zaman ortaya çıkarken, dışsal motivasyon ise, dışsal ödüller (statü, takdir edilme veya terfi vb.) tarafından yönlendirilen faaliyetlerin varlığı ile ortaya çıkmaktadır (Deci 1972'den akt. Özdaşlı ve Akman,2012).

1.3.Kuşak Teorisi

TDK (2018), kuşak kavramını "*yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu*" olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle, benzer coğrafyalarda benzer zaman diliminde yaşayan insanların hayata bakış açılarında benzerlik olduğu düşüncesi ile ilgili literatürde temel tarihsel ve toplumsal olayları dikkate alarak birçok kuşak sınıflandırması yapılmıştır (Howe ve Strauss, 2000; McCrindle, 2006; Williams ve Page, 2011). Sözkonusu sınıflandırmalarda kuşakların isimlerinin; "Sessizlik Kuşağı", "Bebek Patlaması Kuşağı", "X Kuşağı", "Y Kuşağı"ve "Z Kuşağı" olması konusunda genel bir konsensüs olmakla beraber, bu kuşakların başlayış ve bitiş tarihleri konusunda farklı görüşler de mevcuttur.

TABLO 1
Kuşak Teorisi Sınıflandırılmaları

Kuşaklar	**Doğum Yılları**
Sessizlik Kuşağı	1920/1922/1925 - 1942/1945/1946
Bebek Patlaması	1943/1945/1946 – 1961/1964/1965
X Kuşağı	1962/1965/1966-1979/1980/1981
Y Kuşağı	1980/1981/1982/1983-1994/2000
Z Kuşağı	1995/2000 sonrası

Kaynak: Howe ve Strauss, 2000; McCrindle, 2006; Williams ve Page, 2011 çalışmalarından yazarlar tarafından üretilmiştir.

2.DEĞERLER VE MOTİVASYON DEĞİŞKENLERİ İLE KUŞAKLARINFARKLILIKLAR YÖNÜNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

2.1.Değerler ve Kuşaklar Arası Farklılıklar

Her kuşak bir önceki kuşaktan farklı koşullarda yaşamış vefarklı bir yaşam tarzı süregelmiştir. Neticede her kuşağındeğer yargıları, inançları, görüşleri ve zevkleri ile önceki kuşaklardan ayrıldığı gözlemlenmiştir (Morsümbül, 2014). Bu sebeple, ilgili literatürde, her kuşağa ait benzer karakteristik özellikler sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Bu noktadan hareketle, Ensari (2016: 54), farklı kuşakların; işe katılım, işe bakış açısı (iş-yaşam dengesi), otoriteye bakış açısı, çalışma saatlerine karşı tutumu, ödül beklentisi ve teknoloji ile ilişki açısından tutumlarını özetlemeye çalışmıştır.

Litetatürde kuşaklar arası farklılıkların; iş- aile çatışması ve iş tatmini (Beutell ve diğerleri, 2008), yaş farkları (Kumar ve Lim, 2008), satınalma davranışı (Parment, 2013), liderlik tarzları (Yu ve Miller, 2005), tükenmişlik ve işten ayrılma ilişkisi (Leiter ve diğerleri, 2009), işyeri davranışları (Zemke ve diğerleri, 1999), tüketim alışkanlıkları ve marka farkındalığı (Giovannini ve diğerleri, 2015) gibi çeşitli değişkenler açısından ele alındığı gözlenmiştir. Ayrıca ilgili literatürde pek çok çalışma, farklı dönemler itibariyle iş yaşamına yeni gelen jenerasyonun farklı değer yargıları itibariyle yönetimi konusunda ipuçları arayışı içine girmişlerdir (Şenturan ve diğerleri, 2016; Kelgökmen ve Yalçın, 2017).

2.2.Motivasyon ve Kuşaklar Arası Farklılıklar

Kuşaklararası farklılıklar, insanların birbirlerini anlamama ve olayları farklı açılardan değerlendirmelerine neden olmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde kuşakların motive olma araçları da farklılaşmaktadır. Bebek patlaması kuşağı herkesin önünde takdir edilme ve önemli prim ve teşviklerle motive olurken, X kuşağı için doğruluk, dürüstlük ön planda olup ekip çalışmasına dayalı bir yönetim tarzı ile motive olmaktadırlar. Y kuşağı çalışmalarına dair sık sık geri bildirim almak, çalışma ortamını eğlenceli hale getirmek, verdikleri kararların etkileyici olduğunu onlara hissettirmek ile motive olmaktadırlar (Parry ve Urwin, 2010). Literatürde kuşaklararası farklılıklar ve motivasyon konusu, motivasyonel ve hijyen faktörlerin işyerindeki etkisi (Johns, 2017; Guha, 2010), kişilik ve motivasyon (Wong, ve diğerleri., 2008), iş motivasyonu (Kian ve Yusoff, 2012) gibi çeşitli değişkenler vasıtasıyla ele alınmıştır.

Krahn ve Galambos (2014: 94-95), X kuşağının dışsal motivasyon değil içsel motivasyona sahip olduğunu ifade etmiştir. Ringer ve Garma (2006), X ve Y kuşaklarından oluşan 422 katılımcının yardım algısını içsel ve dışsal motivasyona dayalı bakış açısıyla incelemiş ve X kuşağının içsel motivasyona, Y kuşağından daha fazla ihtiyacı olduğunu ortaya koymuştur.

3.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1.Araştırmanın Kapsamı ve Hipotezleri

Çalışma İstanbul'da çalışan farklı yaş gruplarına sahip bireyler üzerinde yapılmıştır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde bu çalışma;

- Amacı bakımından X, Y, ve Z kuşakların bireysel değerleri ve motivasyon araçları arasındaki farklılığı araştırıyor olması itibariyle açıklayıcı araştırma yöntemine sahiptir.
- Çalışma türü olarak uygulamalı bir çalışmadır.
- Çalışmanın tasarım modeli nedensel bir bağlam içermektedir.
- Çalışmanın temel sorusu çalışmanın amacıyla doğru orantılı olarak 'X, Y ve Z kuşaklarının bireysel değerleri ve motivasyon araçlarıarasında herhangi bir farklılık var mıdır?' sorusu üzerine kurulmuştur.

Mevcut literatür çerçevesinde araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H_0: X, Y ve Z kuşaklarının bireysel değerleri ve motivasyon kaynakları arasında herhangi bir farklılık vardır.

H_1: X, Y ve Z kuşaklarının bireysel değerleri ve motivasyon kaynakları arasında herhangi bir farklılık yoktur.

3.2.Araştırmanın Evreni ve Kullanılan Ölçekler

Çalışmanın evrenini İstanbul'da çalışan bireyler oluşturmaktadır. Çalışanların tamamına basit tesadüfi örnekleme türü ile mail yoluyla anketler ulaştırılmış ve geri dönüş yapılan anket sayısı 300 olmuştur. Hedef kitledeki birey sayısı tam olarak bilinmediği durumda Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004:50) göre 0.05 örnekleme hata oranı ile 384 kişiye ulaşmak yeterlidir. Bu bağlamda zaman ve kaynak kısıtı sebebiyle çalışmanın örneklemini 300 kişi oluşturmaktadır.

Örneklemin bireysel değerler konusundaki görüşlerini değerlendirmek için Rokeach(1973) tarafından geliştirilen 18 maddelik amaçsal değerler bölümünün Feather (1991) tarafından yeniden yapılandırılan ölçeğinden yararlanılmıştır. Örneklemin motivasyon kaynaklarını değerlendirmek için Özdaşlı ve Akman'ın (2012); Amabile (1985: 396) ve Dündar ve diğerleri (2007: 113)'den esinlenerek oluşturdukları içsel ve dışsal motivasyon ölçeğinden yararlanılmıştır.

3.3.Araştırmanın Bulguları

Araştırma veri toplama ve analiz yöntemine göre nicel bir araştırmadır. Bu doğrultuda araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için, SPSS 20 paket programı ile frekans analizi, faktör ve güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon

analizi, kuşakların değerleri ve motivasyon kaynakları arasındaki farklılığı test etmek için de tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

3.3.1.Sosyo- demografik özellikler: Araştırma kapsamında dahil edilen çalışanların sosyo-demografik özellikleri şu şekildedir: toplam 300 kişinin 178'i kadın,122'si erkektir. Çalışılan meslekle alakalı bir sınırlama olmayıp mühendis, akademisyen, avukat, satış elamanı, doktor, öğretmen vb birçok meslekte çalışan araştırma da yer almaktadır. Çalışanların 212si bekar, 88'i evlidir. Eğitim durumuna göre katılımcıların 4'ü ilköğretim, 45'i lise, 19'u önlisans,177'si lisans, 55'i ise lisansüstü mezunudur.

3.3.2. Değerler ve motivasyon değişkenlerine ait faktör ve güvenilirlik analizleri: Çalışmada değişkenlere öncelikle faktör analizi uygulanmıştır. Faktör dağılımında, örneklem yeterliliğini ölçmek içi Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) testi yapılmıştır. KMO oranının 0,5 in üzerinde olması veri setinin faktör analizi yapmak için uygunluk seviyesinin yüksek olduğunu gösterir (Durmuş ve diğerleri.:2012). Bu çalışmadaki KMO değeri 0.838 Chi-Square Barttlett's Test değeri ise 3938,711 dir. Tablo 2'de motivasyon değişkenine ait faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Elde edilen değerler ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

TABLO 2
Motivasyon Değişkenine Ait Faktör Ve Güvenilirlik Analizi

	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans	Alfa
Motivasyon			0,869
İçsel Motivasyon		22,941	0,792
İM2-İşimi tam olarak yapabilecek yetki ve güce sahip olmak	0,767		
İM6-Yaptığım işle ilgili sorumluluk sahibi olmak	0,757		
İM7-Yaptığım işin önemli bir is olduğuna inanmak	0,704		
İM4-Yaptığım işin kişisel yetenek ve becerilerime uygun olması	0,673		
İM1-İşimi iyi yapmak ve işimde başarılı olmak	0,66		
İM9-Mesleğimle ilgili konularda müşterilerimin sorunlarına çözüm üretebilmek	0,619		
İM3-İşimi gerektiğinde genişleterek şirketime katma değer katabilmek	0,567		
İM5-Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanmak	0,536		
İM11-Almış olduğum eğitim sonucu edindiğim bilgileri uygulayabilme imkanımın olması	0,506		
İM8-Mesleğimin gereklerini bağımsız bir şekilde yerine getirebilmek	0,44		
Dışsal Motivasyon		8,43	0,827
DM10-Yaptığım işten aldığım ücret miktarı	0,72		
DM2-Başarılı çalışmalarımdan dolayı prim ödenmesi	0,666		
DM1-Başarılı çalışmalarımdan dolayı ödüllendirilmem	0,625		
DM8-Modern fiziksel koşullara sahip bir iş yerimin olması	0,606		
DM5-Meslektaşlarımdan daha iyi olduğum zaman üstlerim tarafından farklılaştırılmak	0,587		

DM9-İş yerimde ihtiyaç duyduğum teknolojik araç ve gereçlerin bulunması	0,586
DM4-Mesleğimde kariyer yapma imkanımın olması	0,57
DM3-Özel yaşantım ile ilgili olarak istediğimde işyerinden uzaklaşma imkanımın olması	0,561
DM7-Esnek çalışma saatlerinin olması	0,494

TABLO 3
Değerler Değişkenine Ait Faktör Ve Güvenilirlik Analizi

	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans	Alfa
Değerler			0,782
Evrensellik		7,149	0,759
D6:Güzel bir hayat için eşitlik ve kardeşlik yaygınlaştırılmalıdır.	0,711		
D3: Yaşamın amacı bir şeyleri başararak topluma katkıda bulunmak olmalıdır.	0,686		
D4: Savaş ve çatışmalardan uzak bir dünya oluşumuna katkıda bulunmak önemlidir	0,684		
D5: Dünyayı daha da güzelleştirmeye çalışmak yaşamı anlamlı kılabilir.	0,648		
D18: Yaşamı anlayabilmek bence yaşamın esas amacıdır	0,511		
D14: Ahiret için de hazırlıklı olmayı hayatın önemli amacı olarak kabul ediyorum	0,501		
D12: Ülkemi tehlikelerden ve düşmanlardan korumak benim için öncelikli amaçtır.	0,481		
D7: Ailemin ve sevdiklerimin güvenliğini sağlamak benim için önemlidir.	0,552		
D17: İnsan yakın dostlukları ile hayatı anlamlı kılabilir.	0,602		
D16: Kendime olan saygımı korumak benim için önemlidir	0,428		
Bireysellik		5,388	0,764
D8: Dilediğim gibi yaşamaktan daha önemli bir amaç düşünemiyorum	0,722		
D9: Yaşamın mutluluktan başka bir amacı olabileceğini düşünmüyorum.	0,701		
D13: Hayatın tadını çıkararak, çalışmaktan çok eğlenerek yaşamak benim temel amacımdır	0,664		
D11: Cinsel ve ruhsal anlamda hayatı paylaşmak benim için öncelikli amaçtır.	0,583		
D10: Kendimle barışık olmak yaşamdaki temel hedefimdir.	0,566		
D2: Yaşamın heyecan dolu anlardan oluşması önemlidir.	0,473		
D15: Sosyal çevrede kabul görmek benim için önemlidir.	0,421		
D1: Rahat bir şekilde yaşamak önemlidir.	0,406		

3.3.3.Hipotezlerin test edilmesi: Tablo 4'de değerler ve motivasyon değişkenlerine ait korelasyon ve regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. İçsel motivasyonun değerler ölçeği ile anlamlı ve düşük düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. (R=,451; R^2=,203; P=.01). Değerler içsel motivasyondaki toplam varyansın yaklaşık % 45.1'ini açıklamaktadır. Dışsal

motivasyonun değerler ölçeği ile ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür (R=,403R^2=,162; P=.00). Değerler dışsal motivasyondaki toplam varyansın yaklaşık % 40'ini açıklamaktadır.

TABLO 4

Değişkenlere Ait Regresyon Tablosu

	Motivasyon		İçsel Motivasyon		Dışsal Motivasyon	
	Beta	t (P değeri)	Beta	t (P değeri)	Beta	t (P değeri)
Değerler	0,452	0.00	0,451	0.00	0,403	0.00
F	76,067		76,065		57,675	
R2	0,203		0,205		0,162	
Adj R2	0,201		0,203		0,159	

**0.01 anlamlılık seviyesi

Araştırmanın ana hipotezini oluşturan kuşaklar arası değerler ve motivasyon kaynakları arasındaki farklılıkları ölçmek için örneklem grubu jenerasyon teorisine göre kodlandıktan sonra tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7'de de görüldüğü üzere, X,Y,Z kuşaklarının değerler ve motivasyon kaynakları arasında herhangi bir farklılık bulunmamış ve H_1 kabul edilmiştir.

TABLO 5

KUŞAKLAR VE DEĞERLER ANOVA TESTİ

	KUŞAKLAR	N	A.ort	Std.S	F	Sig.
DEĞERLER	X kuşağı	65	4,0548	0,46882	0,957	0,414
	Y kuşağı	139	4,1255	0,47102		
	Z kuşağı	96	4,1849	0,4959		

TABLO 6

KUŞAKLAR VE İÇSEL MOTİVASYON ANOVA TESTLERİ

	KUŞAKLAR	N	Mean	Std	F	Sig.
İÇSEL MOTİVASYON	X kuşağı	65	4,5538	0,47863	0,399	0,754
	Y kuşağı	139	4,5507	0,51916		
	Z kuşağı	96	4,6021	0,40711		

TABLO 7

KUŞAKLAR VE DIŞSAL MOTİVASYON ANOVA TESTLERİ

	KUŞAKLAR	N	Mean	Std	F	Sig.
DIŞSAL MOTİVASYON	X kuşağı	65	4,4068	0,6465	1,485	0,22
	Y kuşağı	139	4,4203	0,5754		
	Z kuşağı	96	4,5041	0,5572		

4. SONUÇ

Bu araştırma kuşak teorisi bağlamından hareketle, X, Y ve Z kuşaklarına mensup çalışanların bireysel değerleri ve motivasyon kaynaklarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın hipotezi İstanbul'da farklı sektörlerde çalışanlardan toplanan 300 iş görenden toplanan anket verileri ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular, Howe ve Strauss (2000), McCrindle (2006), Williams ve Page (2011) tarafından yapılan kuşak sınıflandırması dikkate alınarakortaya konan araştırma hipotezi beklenenin aksine değerler ve motivasyon değişkenlerin hiçbir boyutuyla

desteklenmemiştir. Bu sonuç Gürbüz (2015) 'in çalışmasının sonuçları ile örtüşmektedir. Gürbüz (2015)'e göre kuşakların duygusal bağlılık ve iş ahlakının boyutu olan boşa zaman geçirme boyutu arasında anlamlı bir farklılaşma mevcuttur. Kuşakların bireysel değerleri arasında herhangi bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Bunun yanında çoklu kuşakkuramından esinlenerek ortaya atılan popüler kuşaksınıflandırmasının (Bebek Patlaması kuşağı [1945-1965], X kuşağı [1966-1979],Y kuşağı [1980-1995 ve Z kuşağı [1995-2000]), Türkiye bağlamı için tam olarak geçerliolmadığına işaret etmektedir (Gürbüz,2015). Kuşak sınıflandırmalarının toplumsal yapı, kültür ve sosyolojik faktörlerden bağımsız olarak yapılamayacağı (Özer,2013) varsayımından hareketleemik kaygılı çalışmalar hatalı sonuçlar vermektedir.

Araştırmada zaman ve kaynak kısıtı daha fazla Z kuşağını temsil eden örnekleme ulaşılmasını olumsuz etkileyen önemli bir kısıttır. Bu bağlamda, çalışmanın örneklem hacminin arttırılarak Z kuşağına odaklanılmasının yapılacak çalışmalara fikir olması açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Allport, G. W., Vernon, P. E., & Lindzey, G. (1960a). **Manual: Study of values**. Boston: Houghton Mifflin Company.

Beutell, N. J., ve Wittig-Berman, U. 2008. Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures: Generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. **Journal of ManagerialPsychology,** 23(5): 507-523.

Deci, E. L.,& Ryan, R. M. 1985. **Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.** New York: Plenum.

Durmuş B. Yurtkoru S. Çinko M. 2012. **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, Beta Yayınları.

Ensari, M. S. 2017. A Study on The Differences of Entrepreneurship Potential Among Generations. **Research journal of Business and Management**, 4(1):, 52-62.

Feather, N. T. 1991.Variables relating to allocationof pocket money of children: Parental reasons and values, **British Journal of Social Psychology**,30,221-234.

Giovannini, S., Xu, Y., & Thomas, J. 2015. Luxury fashion consumption and Generation Y consumers: Self, brand consciousness, and consumption motivations. **Journal of fashionmarketingandmanagement**, 19(1): 22-40.

Guha, A. B. 2010. Motivators and hygiene factors of Generation X and Generation Y- Thetest of two-factor theory. **XIMB Journal of Management**, September, 121-133

Gürbüz, S. 2015. Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi?.**İş ve İnsan Dergisi**, 2(1), 39-57.

Hoftsede, G. H. 1994. **Values Survey Module 1994.** Maastricht, The Netherlands, The Institute For Research on Intercultural Cooperation, University of Limburg.

Howe, N., ve Strauss, W. 1992. The New Generation Gap. **The Atlantic Monthly**, 92.12, 270 (6): 67-89.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=KU%C5%9EAKerişim 25.01.2018.

Johns, K. J. 2017. **Exploring the Motivational and Hygiene Factors of Baby Boomers, Generation X, and Millennials in the Workplace** (Doctoral dissertation, Northcentral University).

Kelgökmen İlic, D.,ve Yalçın, B. 2017. Y Jenerasyonunun Farklılaşan İş Değerleri Ve Liderlik Algılamaları. **Journal of Yasar University**, 12(46).

Kian,T.S. ve Yusoff,F.W. 2012. Generation X and Y and Their Work Motivation, Proceedings **International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship 2012** (ICTMBE2012), Malaysia 18-19.

Krahn, J.H. veGalambos, N.L. 2014. Work values and beliefs of Generation X' and Generation Y**. Journal of YouthStudies**, 17: 92-112.

Kumar, A.,veLim, H. 2008. Age differences in mobile service perceptions: comparison of Generation Y and baby boomers. **Journal of servicesmarketing**, 22(7): 568-577.

Leiter, M. P., Jackson, N. J., ve Shaughnessy, K. 2009. Contrasting burnout, turnover intention, control, value congruence and knowledge sharing between Baby Boomers and Generation X. **Journal of nursing management**, 17(1): 100-109.
Maslow, A. 1970. **Motivation and personality**, Longman Pres.
McCrindle, M. 2006. New generations at work: Attracting, recruiting, retaining and training generation Y. **The ABC of XYZ.**
Meglıno, R.M. ve Ravlın, E.C. 1998. "Individual Values In Organizations: Concepts, Controversies and Research", **Journal of Management**, 24(3), 351.
Mitchell, T. R. 1997. Matching motivational strategies with organizational contexts, **Research in organizational behavior**, 19(4): 60-62.
Morsümbül, Ş. 2014. Kültürel Değerlerin Üç Kuşak Arasındaki Değişimi Üzerine Bir İnceleme: Ankara Örneği. Hacettepe University **Journal of Turkish Studies**/HÜTAD **Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Arastirmalari Dergisi**, 11(21).
Özdaşlı, K.,ve Akman, H. 2012. İçsel ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet Ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon Aş Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. **Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi**, 4(7).
Özer S. Ö., Eriş, E.D. ve Timurcanday Ö.N. 2013. Kuşakların farklılaşan iş değerlerine ilişkin emik bir araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 38, 123-141.
Parment, A. 2013. Generation Y vs. Baby Boomers: Shopping behavior, buyer involvement and implications for retailing. **Journal of retailing andconsumerservices,** 20(2): 189-199.
Parry, E. Ve Urwin, P. (2010). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. **International Journal of Management Reviews**, 13, 79–96.
Ringer, A.,ve Garma, R. 2006. Does the motivation to help differ between generation X and Y?. **In Australian & New Zealand Marketing Academy. Conference (2007: University of Otago**) (ss.1067-1073). University of Otago, School of Business, Dept. of Marketing.
Rokeach, M. 1973. **The nature of human values**. New York: The Free Pres.
Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E., Başak, S., ve Şentürk, N. 2016. X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme. **Business & Economics Research Journal,** 7(3).
TDK (2018).
Williams, K. C.,& Page, R. A. 2011. Marketing to the generations. **Journal of Behavioral Studies in Business,** 3, 1.
Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., ve Coulon, L. 2008. Generational differences in personality and motivation: do they exist and what are the implications for the workplace?. **Journal of Managerial Psychology**, 23(8): 878-890.
Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. 2004. Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.
Yu, H. C.,ve Miller, P. 2005. Leadership style: The X Generation and Baby Boomers compared in different cultural contexts. **Leadership &Organization Development Journal**, 26(1): 35-50.
Zemke, R., Raines, C., ve Filipczak, B. 1999. **Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace**. Amacom.

DÖNÜŞTÜRÜCÜ VE ETKİLEŞİMCİ LİDERLİĞİN PERSONEL GÜÇLENDİRME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE YÖNETİCİYE GÜVEN VE MÜKEMMELLİYETÇİLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Serdar YENER
Sinop Üniversitesi, serdaryener@sinop.edu.tr
Aykut ARSLAN
Piri Reis Üniversitesi, aarslan@pirireis.edu.tr
Özgür DEMİRTAŞ
İnönü Üniversitesi, ozgur.demirtas@inonu.edu.tr
Ömer Erdem KOÇAK
İstanbul Medipol Üniversitesi, oekocak@medipol.edu.tr

Anahtar Kelimeler:Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik, Personel Güçlendirme, Yöneticiye Güven, Mükemmelliyetçilik

GİRİŞ

Değişimin getirdiği zorluklar ve engelleri bertaraf etmek için ihtiyaç duyulan güçlendirilmiş personele sahip olmak bir öncelik haline gelmiş ve değişimin hızına uygun dönüşümler icra eden ve etkileşim gösteren liderlik davranışları sergilemek zaruri olmuştur. Bundan yola çıkarak günümüzde liderlik örgütlerde kişilerarası etkileşime dayalı olarak gelişen ve duruma bağlı olarak gösterilen durağan davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Clegg vd., 2008). Alanyazında belki de üzerinde en çok tartışılan ve en çok araştırma yapılan konuların başında liderlik gelmektedir (Bligh, 2017). Ancak bu kadar araştırmaya rağmen halen anlaşılamayan konuların çokluğu, akademisyenleri cezbetmekte ve üzerinde çalışmaya teşvik etmektedir. Bu çalışmada ele alınan ve neo karizmatik liderlik yaklaşımları içinde kabul edilen dönüştürücü ve etkileşimci liderlik tipleri de (Yukl, 2013) aynı kapsamda değerlendirilebilir.

"Neden bazı lider tipleri çalışanlarını güçlendirmek için çaba gösterirken neden bazıları bundan kaçınmaktadır" sorusu bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Yapılan çalışmalarda liderliğin doğasında çalışanlarını güçlendirmek yatmaktadır tezini savunanlar kadar (Burke, 1986) özellikle dönüştürücü liderliğin bunu sağlamada etkili olduğunu iddia edenler de (Zaccaro vd., 2017) bulunmaktadır. Ancak hangi lider tipinin ne tür durumda gücünü paylaşmaya yanaşabileceği ve bu konuda kişiliklerinin rolünün ne olabileceği de çokça araştırılmış olmasına rağmen, çalışmanın modelinde yer alan yöneticiye güven ve mükemmelliyetçiliğin fazla yer bulamadığı görülmektedir.

Dönüştürücü Liderlik ve Personel Güçlendirme

Dönüştürücü liderlik alanyazında yapılan çalışmalara göre idealleştirilmiş etki, ilham verme, bireysel ilgi ve entellektüel uyarım boyutlarından oluşmaktadır (Bass ve Riggio, 2006). İlham verme ve idealleştirilmiş etki karizmatik liderlik tipinde anlatılan "karizma" davranışları çerçevesinde değerlendirilmektedir (Robbins ve Judge, 2016). İlham verme izleyende sembol, duygusal araçlar, coşku ve iyimserlikle birlikte geleceğe ilişkin vizyon oluşturmayı ifade etmektedir. İdealleştirilmiş etki örgüt lehine olumlu katkıları ifade etmekte ve etik davranışın örgüt içindeki sınırlarını çizmektedir. Bireysel ilgi izleyenlerle kurulan birebir etkileşim sayesinde onları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirme, eğitme, geliştirme ve rehberlik etme davranışlarını ifade eder. Entellektüel uyarım ise izleyenlerin örgütün problemlerine farkındalığı ve karşılaşılan problemlere farklı perspektiflerden bakmayı çağrıştırır. Karizmatik liderlik kuramının etkilerini üzerinde taşıyan dönüştürücü liderlik davranışları çalışanları liderle ve örgütle özdeşleştirerek istendik davranışlar ortaya çıkarma süreci olarak ifade edilir (Kark vd., 2003). Dönüştürücü liderlik sürecinde çalışanların kendini lider (bireysel özdeşleşme) ve örgüt (sosyal

özdeşleşme) referansıyla tanımlaması dönüştürücü liderin etkinliğinin göstergesidir. Çalışanların lider ve örgütle aynı kültüre sahip olduğunu düşünmesi ve birlikte gelişebileceğine inanması istenen özdeşleşme şeklidir. Bono ve Judge (2003) yaptıkları araştırmada dönüştürücü liderlik uygulamalarının organizasyonda çalışanların aidiyet duygusunu arttırdığını ve bağlılık oluşturduğunu iddia etmektedirler. Dönüştürücü liderler kurdukları birebir iletişim formlarıyla çalışanlarda birey olarak değerli olduğu algısını oluşturmakta, onlara yol haritası çizmekte, organizasyonun amaçlarıyla çalışanların amaçlarına aynı düzlemde ulaşılması için dönüştürme faaliyet icra etmektedirler. Dönüştürücü liderlerin çalışanlarıyla kurduğu birebir iletişim formlarıyla gelişen etkileşim ve karşılıklı ilişki ve bağdan dolayı çalışanlar liderlerine sadakat göstermektedirler.

Personel güçlendirme çalışanların bağımsızlığını ve özerkliğini vurgulayan davranışları ifade eder. Güçlendirilmiş personel örgütteki görev ve sorumluluklarını yerine getirebileceğine yönelik özgüvene sahip olur (Kark vd., 2003). Personel güçlendirmeye imkan sağlayan örgütlerin yapısı ve faaliyetlerinin niteliği personel güçlendirici iklimi etkileyebilmektedir. Örgüt yapısı olarak merkezileşme derecesi, hiyerarşi düzeyi personel güçlendirmeyi etkiler. Çok merkezi ve yüksek hiyerarşiye dayalı örgüt yapılarında çalışanların özerk ve özgür davranışlar sergileyemeyeceği düşünülür (Spreitzer, 2008). Bunun yanında esnek teşkilat yapısına sahip ve adem-i merkeziyetçi yapılı örgütlerin idare olarak yönetimi zor görülürken personel güçlendirme açısından da uygun olduğu değerlendirilmektedir. Bunun yanında örgütsel görevler açısından farklılaşmış ve zamanla değişkenlik gösteren süreç, ürün ve hizmet gamına sahip işletmelerin personel güçlendirme için daha uygun örgütler olduğu değerlendirilmektedir (Yukl, 2013). Bunun tam tersi durumda standart ve sabit görevlerin olduğu örgütlerde personel güçlendirmeye de gerek duyulmayabilir. Esnek ve değişkenlik gösteren örgütsel görevlerin olduğu örgütlerde çalışanların kendi başına karar almalarına ihtiyaç duyulabilir. Çalışanların karar verip uygularken örgütün çıkarlarını düşünerek insiyatif alıp karar vermesi için gerekli yetenek ve beceriye sahip olması gerekir. Bu örgütlerde dönüştürücü liderlik personel güçlendirmeyi sağlayabilir (Clegg vd., 2008). Dönüştürücü liderliğin günümüz şartlarını tanımlayan yapılandırılmamış görev ve çevrelerde personel güçlendirme üzerine etkisi daha fazla olabilir.

Özyeterlilik, kolektif yeterlilik ve örgüt temelli özsaygı personel güçlendirmenin örgütlerde göstergeleri olan boyutlarıdır (Conger ve Kanungo, 1988). Bandura'nın (1988) özyeterlilik kuramına dayanan kollektif yeterlilik ise çalışanların örgütlerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirebileceğine yönelik inancıdır. Liderlerin örgüt ve izleyenlerinden beklentilerinin olması izleyenlerde hem özyeterlilik hem kolektif yeterlilik hemde özsaygı oluşmasını sağlayabilir. Çalışanlar liderlerinin kendilerinden beklentilerini gördüklerinde kendi yeteneklerine, becerilerine güvenmeye başlarlar. Liderler örgüte yönelik hedef ve beklenti oluşturduklarında örgütsel yeterlilik algısı da oluşur. Liderlerin çalışanlardan beklentileri olması diğer yandan çalışanlarda liderlerinin kendi yeteneklerine yönelik güvenini ortaya koyar. Kendi yeteneklerine güvenen liderlerinin bu davranışları çalışanlarda özsaygı oluşumunu da sağlayabilir (Shamir vd., 1993). Liderlerin kendilerine yönelik davranışlarında beklenti gören izleyenler kendilerini örgüt için değerli ve vazgeçilmez olarak değerlendirip özgüven ve özsaygısı gelişebilir. Bunun yanında liderin dönüştürücü liderlik davranışları çerçevesinde göstermiş olduğu bireyselleştirilmiş ilgisiyle çalışana rehberlik edebilir, mesleki gelişim planı çizebilir veya çalışanın mesleki yol haritasını şekillendirebilir. Bu ise çalışanın güçlendirilmesini sağlayabilir (Seibert vd., 2011). Personel güçlendirme çalışanın özgüvene dayalı özerklik ve özgürlüğünü gerektirmektedir. Dönüştürücü liderlik çalışanlarına rehber olup geliştirirken onlara fırsat verip güvenini gösterir. Dönüşümcü lider izleyenleri etkileyerek gelişmelerine ön ayak olup örgütte ekstra rol almalarını sağlar (Houghton ve Yoho, 2005). Buna göre;

H1: Dönüşümsel liderlik personel güçlendirmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

Etkileşimsel Liderlik ve Personel Güçlendirme

Dönüşümsel liderlik gibi Burns (1978) tarafından alanazına kazandırılan etkileşimsel liderlik görev yönelimli üretime yönelik örgütsel yapı oluşturmayı amaçlayan liderlik davranışlarını kapsar (Bass ve Riggio, 2006). İzleyenlerin ve liderlerin beklentileri ve isteklerinin değişimi üzerine kurulu bir sözleşmeyle izleyenlerin lidere bağımlılığı üzerinde gelişir (Houghton ve Yoho, 2005). Alanyazında genellikle eşitlik ve beklenti kuramlarına dayalı olarak araştırılan etkileşimsel liderlik bağlamsal ödül veya gerekli durumlarda müdahale (management by exception) süreçleriyle yürütülmektedir (Bass ve Riggio, 2006). Lider ve izleyenlerin karşılıklı beklentilerinin değişimine dayalı devam eden etkileşimsel liderlik tarzında, taraflar beklentilerini elde ettiği sürece aralarındaki kazançlı ilişki devam eder (Howell ve Avolio, 1993). Bağlamsal ödül tarafların beklentilere karşılık verdiği sürece istediklerini alabilmelerini ifade eder. Lider duruma bağlı olarak aktif ya da pasif olabilir. Aktif süreçte izleyenleriyle ilişkilerini sürekli gözlemleyerek tedbirler alır ve hata yapmamaya çalışır. Pasif süreçte ise hata söz konusudur ve bu olduğunda düzeltici tedbirler alması gerekir (Bass ve Riggio, 2006). Etkileşimci liderlik, lider ve izleyenlerin karşılıklı değişimine dayandığı için tarafların rol ve sorumluluklarının anlaşılır şekilde açık ve uyumlu olması gerekmektedir. Çünkü beklenti ve sonuçlar tarafların açık rollerine göre şekillenmektedir. Dolayısıyla etkileşimsel liderlik örgütlerde rol ve sorumlulukların, örgütsel prosedürlerin, misyon, vizyon ve teamüllerin belirgin olmasını gerektirmektedir. Tarafların birbirine karşı görev, sorumluluk ve elde edecekleri kazanımların garantisi bu yerleşik prosedür, misyon, vizyon ve teamüller olmaktadır.

Personel güçlendirmenin belirleyicilerinden bir tanesi olan yerleşik uygulama ve prosedürlere dayalı disiplin ve kontrol süreci etkileşimci liderliğin boyutlarından bir tanesidir (Kark vd., 2003). Etkileşimci liderler bu disiplin ve kontrol süreciyle personelin kafasındaki belirsizlikleri ortadan kaldırarak her iki tarafı da memnun edecek bir psikolojik sözleşmenin yürümesini sağlar. Adams'ın adalet kuramı çerçevesinde bireylerin belirli bir disiplin ve kontrole sahip örgütte davranışlarının dikkate alındığını düşünmesi kendini geliştirme ve süreçte rol alma yoluyla örgüte katkı yapmasını sağlayabilir. Bir başka personel güçlendirme belirleyeni olan örgütte destekleyici ve güven veren bir iklimin oluşması etkileşimsel liderlik sürecininde lider ve izleyenler arasında kurulan sözleşmeyle sağlanabilir. Etkileşimci liderlik çerçevesinde lider ve izleyenler beklentilerinin değişimine dayanan bir sözleşmenin tarafı olarak bir etkileşim geliştirirler. Bu çerçevede çalışanların işletmeye verdikleri ölçüde karşılığını aldıkları bir işletmede kendilerini geliştirmeleri için desteklenebilir ve örgüte verdikleri ölçüde karşılığını alacakları konusunda güven duyabilir (Quinn ve Spreitzer, 2008). Buna göre;

H2: Etkileşimsel liderlik personel güçlendirmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

Yöneticiye Güven

Güven algısı bireylerin geleceğe yönelik belirsizliklerini ortadan kaldıran bir mekanizma olarak işlev görmektedir (Bligh, 2017). Güven bireyin davranışlarına ve sözlerine ilişkin beklentilerini yerine getireceğine olan inanç olarak tanımlanmaktadır (Bligh, 2017). Örgütlerde özellikle asimetrik ilişkiye tabi tarafların birbirine bağımlı olması "güven" faktörünün etkisini kritikleştirmekte ve güçlendirmektedir. Güven liderin karar almaya yönelik yetki ve otoritesinin izleyenlerine transferini sağlayan bir mekanizma olarak görülmektedir. Yöneticilerin güvensizlik göstergesi olan yetki ve otoritesini astlarıyla paylaşmama davranışı astın kendini geliştirecek fırsatlara sahip olamamasına da neden olmaktadır. Motivasyonel lider-üye etkileşimi ve değişime dayanan asimetrik ilişkilerde en kritik faktör güven olarak görülmektedir. Lider üye arasındaki güven faktörünün iki temele oturduğu iddia edilir (Bligh, 2017). İlk temel olarak güvenen bireyin beklentisinin güvenilen birey tarafından karşılanabileceğine ilişkin yani güvenilen tarafın yeteneklerine ilişkin beklentidir. İkinci belirleyen ise güvenilen tarafın karakter özelliğidir. Güvenilen tarafın güvenen tarafın iyiliğini düşüneceğine ilişkin algı ve güvenilen tarafın ahlaki

davranacağına ilişkin algıdır (Bligh, 2017). Bu çerçevede dönüştürücü liderlerin başarısının izleyenlerin güven algılarıyla artabileceği düşünülmektedir. İzleyenlerin değer uyumu kuramı çerçevesinde liderlerinin davranışlarını tahmin edebildiği yani güvenebildiği, liderlerinin kendilerinin iyiliğini düşündüğü ve liderlerinin kendisiyle aynı değerleri paylaşarak etik çerçevede hareket edeceğini düşündüğü durumlarda risk alarak insiyatif kullanabileceği, lider ve örgütüyle aynı vizyon ve misyonu paylaşabileceği düşünülmektedir. Yine de bu çalışma güvenin olumsuz yönlerininden ziyade olumlu geliştiği durumlarda personelin risk alıp insiyatif kullanmasını yani personel güçlendirmeyi etkilemesi üzerine kuruludur. Dönüştürücü liderlerin etkin ve verimli çıktıları elde etme sürecinde personel güçlendirmeye çalışırken davranışlarının izleyenler tarafından tahmin edilebilmesi, izleyenlerle benzer değerler çerçevesinde algılanması ve izleyenlerin yeteneklerine ilişkin yeterlilik algıları izleyenlerde güven oluşturarak (Ferrin ve Dirks, 2003) izleyenlerin kendilerini örgütleriyle özdeşleştirip risk almalarını sağlayabilir. Kendini örgütüyle özdeşleştiren izleyenlerin liderinin ve örgütünün kendisine sunduklarına karşılık yetenek, beceri ve çalışmasını örgüte sunabilir. Bijlsma-Frankema vd. (2008) ile Bligh (2017) liderlerin karar alma süreçlerine çalışanları katmasının örgütlerde güven oluşturacağını iddia etmiştir. Jones ve Martens (2009) ise izleyenlerin liderlerinin davranışlarını tahmin edebilmesinin yani güvenebilmesinin yolu olarak örgütsel adaletin varlığını işaret etmiştir. Adams'ın eşitlik kuramına göre örgütlerde güvenin göstergesinin bireyin geçmişe yönelik deneyimlerinin ve gözlemlerinin olduğunu düşünülebilir. Eşitlik kuramı çerçevesinde liderin tutarlı ve istikrarlı davranışlarının güveni oluşturan faktör olabilir. Bununla birlikte güvenin etkileri irdelendiğinde örgütsel özdeşleşme, adanmışlık ve ek sorumluluk üstlenme (Chiaburu ve Marinova, 2006; Ferrin ve Dirks, 2003) gibi sonuçların gözlenmesi bu çalışma da güven faktörünün personel güçlendirme üzerine etkili olabileceğini düşündürmüştür. Buna göre;

H3a: Dönüşümcü liderlik ve personel güçlendirme ilişkisinde yöneticiye güven düzenleyici etkiye sahiptir. Bu etki olumlu ve anlamlıdır.

H3a: Etkileşimci liderlik ve personel güçlendirme ilişkisinde yöneticiye güven düzenleyici etkiye sahiptir. Bu etki olumlu ve anlamlıdır.

Mükemmelliyetçilik Algısı

Kusursuz olma ölçüsü olarak ulaşılamayacak değerleri referans alan mükemmelliyetçilik, nevrotik mükemmelliyetçilik olarak tanımlanmakta olup psikolojik, fiziksel ve örgütsel birçok olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Ghadiri, 2014; Egan vd., 2015). Nevrotik derecede mükemmelliyetçi bireylerin hiçbir zaman ulaşamayacakları yüksek standartlar nedeniyle hem kendilerinde hem de izleyenlerinde özgüven, özyeterlilik ve özsaygı eksikliğine neden olabilir (Egan vd., 2015). Mükemmelliyetçi liderin hata yapmaktan korkarak, hem kendi hem izleyenlerinin yetenekleri konusunda şüphe duyması sürekli kontrol güdümlü davranışlar göstermesi izleyenleri tedirgin ederken sorumluluk almalarını da engelleyebilir (Brophy, 2005). Mükemmelliyetçi liderin kontrol güdümlü ve diğerlerinin hata yapacağına ilişkin şüpheli davranışları çalışandaki güven algısını düşüreceği için çalışan için süreci belirsiz hale getirecektir. Çalışanın güven olmayan bir örgütsel ortamda sorumluluk alma yerine belirsizlikte en az zarar görme davranışına gireceği düşünülür. Buna göre;

H4a: Dönüşümcü liderlik ve personel güçlendirme ilişkisinde mükemmelliyetçilik algısı düzenleyici etkiye sahiptir. Bu etki olumsuz ve anlamlıdır.

H4b: Etkileşimci liderlik ve personel güçlendirme ilişkisinde mükemmelliyetçilik algısı düzenleyici etkiye sahiptir. Bu etki olumsuz ve anlamlıdır.

Yöntem

Katılımcılar

Çalışmada, hipotezlerin test edilmesi amacıyla bir saha araştırması yapılmış ve anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırma evrenini Batı ve Orta Karadeniz Bölgesi KOSGEB çalışanları oluşturmaktadır. Tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak analizler, 190 katılımcıya ait anket formlarının cevapları üzerinden yapılmıştır. Araştırmayla ilgili bilgiler hazırlanan anket formunun ön sayfasında yazılı olarak katılımcılara sunulmuştur. Katılımcıların %60'ini erkekler teşkil ederken, %40'i kadınlardan oluşmuştur. Katılımcıların büyük çoğunluğunun 22-31 yaş aralığında olduğu (%48,4) görülmüş, iş deneyimine göre incelendiğinde katılımcıların neredeyse yarısının 6-10 yıl arası deneyime sahip olduğu bulunmuştur (%48,9). Ayrıca katılımcıların %72'sinin evli olduğu, tamamının en az lise mezunu olduğu, %12,6'sının ise vardiya amiri, şef veya yönetici olduğu görülmüştür.

Ölçekler

Araştırma kapsamında toplanan veriler algılanan katkı değişkeni dışındaki tüm değişkenler için Türkçe güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekler ile yapılmıştır. Ölçeklerde 1=Hiç Katılmıyorum'dan 5=Tamamen Katılıyorum'a uzanan 5'li ölçekler üzerinde değerlendirilmiştir. Dönüşümcü ve etkileşimsel Liderlik dışındaki Tüm ölçeklerde tesadüfi madde parselleme yöntemi kullanılmıştır (Little vd., 2002). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik için* Dönmez (2014) tarafından geliştirilen 32 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı dönüşümcü liderlik için 0,85, etkileşimci liderlik için 0,84; çıkarılan ortalama varyans değeri ise sırasıyla 0,58 ve 0,57 olarak bulunmuştur. *Yöneticiye Güven* için ise İslamoğlu, Birsel ve Börü (2007) tarafından geliştirilen 35 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,95, çıkarılan ortalama varyans değeri 0,82 olarak bulunmuştur. *Mükemmelliyetçilik* için de Hewitt ve Flett (1991) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,94, çıkarılan ortalama varyans değeri 0,74 olarak bulunmuştur. *Personel Güçlendirme* ise Özer vd. (2015) tarafından oluşturulan 32 maddelik ölçek kullanılmıştır. Bileşik güvenilirliği 0,94, ortalama çıkarılan varyans değeri ise 0,80 olarak bulunmuştur. Yöneticiye güven, mükemmelliyetçilik ve personel güçlendirme ölçekleri için sırasıyla 4,5 ve 4 tesadüfi madde parseli oluşturulmuştur.

Analizler

Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve düzenleyici etkiler eş zamanlı olarak AMOS (Arbuckle, 2010) yazılımıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiştir (Bowen ve Guo, 2011). Model uyumu Hu ve Bentler (1999) tarafından önerilen değerlere göre yapılmıştır. Verilerin hem yapı geçerliliği hem de güvenilirlik testleri yapılarak değişkenlerin hipotez testine uygun olup olmadığı belirlenmiştir. Yapı geçerliliğini test etmek için yakınsak ve ayrım geçerlilikleri test edilmiştir (Fornell ve Larcker, 1981). Yakınsak geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayrım geçerliliği için ise Hair vd. (2012) tarafından belirtildiği gibi her değişkenin ortalama çıkartılan varyans değeri karekökünün ilgili değişkenin diğer değişkenler ile olan korelasyon katsayısından büyük olup olmadığı incelenmiştir. Tüm değişkenler birincil düzey örtük değişken olarak kurgulanmıştır. Düzenleyici değişken etkilerini test ederken bağımsız değişkenler normalize edildikten sonra oluşturulan etkileşim değişkeni de yapısal modele dahil edilmiş, %95 güven aralığında 2000 örneklemli "bootstrap" yöntemi kullanılmıştır (Preacher ve Hayes, 2004). Hipotezler her iki liderlik türünün açıkladığı ve aynı anda iki düzenleyici değişkenin de bulunduğu iki farklı yapısal model oluşturularak test edilmiştir. Bu nedenle iki farklı model kullanılmıştır.

Tablo 1 Korelasyon Tablosu

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Etkileşimci Liderlik	**0,757**				
2. Personel Güçlendirme	0,234***	**0,896**			
3. Mükemmelliyetçilik	-0,171*	-0.801***	**0,864**		
4. Dönüşümcü Liderlik	0,191*	0.656***	-0,749***	**0,764**	
5. Yöneticiye Güven	0,352***	0.656***	-0.636***	0.498***	**0,909**

Kalın yazılmış değerler ilgili satırdaki değişkenin OÇV'sinin karekköküdür. ***p<.001; **p<.05*p<.10

Bulgular

Madde parselleri ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre tüm değişkenlerin ölçüm modellerinin uygun olduğu bulunmuştur. Tüm değişkenlerdeki maddelere ait faktör yükleri 0,648 ile 0,945 arasında değişmektedir (Wixom ve Watson, 2001), ve t-değerleri anlamlıdır (Chin vd., 1997). Bu sonuçlar yakınsak geçerliliğin karşılandığını söylemektedir. Ayrım geçerliliğinin test sonuçları için ise Tablo 1'de verilen kalın yazılmış değerlerin korelasyon katsayıları ile karşılaştırılabilir. Buna göre değişkenlerin ölçümlerinin birbirleriyle örtüşmedikleri görülmüştür. Böylece çalışmada kullanılan ölçeklerle ölçülen kavramların kendi içlerinde doğru bir yapıya sahip oldukları gibi, model içerisindeki diğer değişkenlerle ortak varyans hatası oluşturmayacak kadar ayrılabilmişlerdir (Hair vd., 2012). Araştırma modeli üzerinde herhangi bir değişiklik yapmaya gerek kalmadan elde edilen ölçüm modeli uyum değerleri x^2: 293,243 df:179 CFI: 0,966; RMSEA:0,058; SRMR: 0,055 olarak bulunmuştur. Ayrıca ortak yöntem varyansı da kontrol edilmiş, *Harman Tek Faktör* testinde tek faktörün %32'lik bir varyans açıkladığı görülmüştür. Tüm bu sonuçlara göre tüm maddelerin ve ilgili değişkenlerinin kavramsal olarak kurgulandığı şekilde yapısal modelde kullanılmasına geçilmiştir. Hipotezin testi için oluşturulan yapısal model uyum değerlerinin yanısıra standardize edilmiş katsayılar, anlamlılık düzeyleri ve endojen değişkenlerin R^2 değerleri ile değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda yapısal modelin uyum değeri sonuçlarına göre verilerin model ile uyumlu olduğu görülmüştür (Hu ve Bentler, 1999). Her iki liderlik tipi için oluşturulan iki ayrı yapısal modelin uyum değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2 Model Uyum Değerleri

Model	X^2	df	CFI	RMSEA	SRMR
1. Ölçüm Modeli	293,243	179	0,966	0,058	0,055
2. Dönüşümcü Liderlik Modeli	193,616	139	0,982	0,046	0,031
3. Etkileşimci Liderlik Modeli	257,364	139	0,961	0,067	0,052
Referans Değerler			*>0,900*	*<0,080*	*<0,080*

Buna göre H1 ve H2 hipotezlerinin desteklendiği bulunmuş olup, personel güçlendirme üzerinde dönüşümcü liderliğin (β=.49 p< .001) ve etkileşimsel liderliğin (β=.17 p< .001) anlamlı ve olumlu etkilerinin bulunduğu görülmüştür.

Düzenleyici değişken analizi için yapılan bootstrapping yöntemiyle elde edilen sonuçlar, etkileşimci liderlik ile personel güçlendirme arasında mükemmelliyetçiliğin ($\gamma_{Moderator1}$=-0,117; SE=0,036; %95 CI= -0,216; -0,018) olumsuz ve anlamlı; dönüşümcü liderlik ile personel güçlendirme arasında yöneticiye güvenin ($\gamma_{Moderator2}$=0,090; SE=0,037; %95 CI= 0,000; 0,299) ise olumlu ve anlamlı düzenleyici değişken etkisi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Buna göre H3a ve H4b desteklenmiştir. Kurulan modeller ile çalışmanın bağımlı değişkeni olan personel güçlendirmenin her iki model için de açıklanan varyans

oranları %70 olarak bulunmuştur. Bu değerler Falk ve Miller (1992) tarafından tavsiye edilen %10'un oldukça üzerindedir.

Sonuç

Özellikle sürdürülebilir rekabet ve stratejik üstünlük vb. kavramlarının önem kazandığı ve bu süreçte de insan odaklı yaklaşımların daha da artan önemde ele alındığı günümüzde, liderlik hakkında yazan çoğu araştırmacı ve uygulayıcı, sürdürülebilirlik kavramının önemini daha çok algılamakta (Akdoğan vd., 2016; Akdoğan ve Demirtaş, 2014) ve örgüt içi uygulamalarda bu yönde yönetim faaliyetleri sergilemektedir. Sonuç olarak da personel güçlendirme uygulamaları ile özellikle bilgi donanımlı personeli örgütüne daha bağlı hale getirmeye ve onu mutlu, huzurlu ve verimli bir şekilde çalıştırabilme adına olumlu liderlik davranışları sergilemek gerektiği ortaya çıkmakta ve personelde güven duygusunu artırma uygulamalarının arttığı gözlenmektedir.

Çalışma sonuçları, kurulan hipotezleri destekler nitelikte bulunmuş olup, dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin personel güçlendirmeyi olumlu yönde etkilediği; bu ilişkide de yöneticiye güvenin olumlu ve mükemmelliyetçilik algısının da olumsuz düzenleyici etkide bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önemli girdi sağlayan dönüşümcü ve etkileşimci liderlik kavramları ile günümüz bilgi donanımlı insanının yaptığı işi daha anlamlı hale getirme adına personel güçlendirme uygulamalarının da modele dahil edilmesi, ayrıca süreçte yöneticiye güven ve mükemmelliyetçilik algılarının da yüksek veya düşük düzeylerdeki rolünü algılama ve bu yönde de hem akademik alana hem de uygulayıcılara bir bakış açısı kazandırması çalışmanın önemli üstünlükleri arasındadır. Ancak, çalışma verilerinin tek bir bölgede toplanması ve arzulanan hedef örneklem sayısına ulaşılamaması bir kısıtını oluşturmakta olup, diğer çalışmalar için farklı örneklemler ve/veya sektörler kapsamında yeni çalışmalar yapılmasının literatüre önemli kazanımlar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Akdoğan, A. A., Arslan, A. ve Demirtaş, Ö. 2016. A strategic influence of corporate social responsibility on meaningful work and organizational identification, via perceptions of ethical leadership. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 235, 259-268.

Akdoğan, A. A. ve Demirtas, O. 2014. Managerial role in strategic supply chain management. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 150, 1020-1029.

Arbuckle, J. L. 2010. **IBM SPSS Amos 19 user's guide**. Crawfordville, FL: Amos Development Corporation, 635.

Bass, B. M. ve Riggio, R. E. 2006. **Transformational Leadership**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Bligh, M. 2017. Leadership and Trust. Marques, J. ve Dhiman, S. (Der.), **Leadership Today.** Springer Texts in Business and Economics.

Bijlsma-Frankema, K. K., de Jong, B. ve van de Bunt, G. 2008. Heed, a missing link between trust, monitoring and performance in knowledge intensive teams. **The International Journal of Human Resource Management**, 19 (1), 19–40.

Bono, J. E. ve Judge, T. A. 2003. Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. **Academy of Management Journal**, 46, 554 –571.

Bowen, N. K. ve Guo, S. 2011. **Structural equation modeling**. Oxford University Press.

Brophy, J. (1996). **Working with perfectionist students.** ERIC Clearinghouse. 24.01.2018 tarihinde http://www.vtaide.com/png/ERIC/Perfectionist-Students.htm sitesinden indirilmiştir.

Burns, J.M. 1978. **Leadership**. 1st e. New York : Harper & Row.

Burke, W. 1986. Leadership as empowering others. Srivastva, S. (Der.), **Executive power**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Chin, W. W., Gopal, A. ve Salisbury, W. D. 1997. Advancing the theory of adaptive structuration: The development of a scale to measure faithfulness of appropriation. **Information systems research**, 8(4), 342-367.

Clegg, S. M., M. Kornberger and T. Pitsis 2008. **Managing & Organizations – An Introduction to Theory & Practice**. London: SAGE Publications.

Conger, J. A. ve. Kanungo, R.N. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. **Academy of Management Review**, 13(3), 471-482.

Dönmez, S. 2014. Developing a Likert-Type Measure to Assess Transformational and Transactional Leadership Styles in Turkey. **Masters Thesis**. The Graduate School of Social Sciences, METU, Ankara.

Drucker, P. Collins, J., Kotler, P., Kouzes,J., Rodin, J., Rangan, V. ve Hesselbin, F. 2008. **The five Most Important Questions**. Leader to Leader Institute, San Francisco, CA : Josey-Bass.

Egan, S., Piek, J. ve Dyck, M. 2015. Positive and Negative Perfectionism and the Big Five Personality Factors. **Behaviour Change**, 32(2), 104-113.

Falk, R. F. ve Miller, N. B. 1992. **A primer for soft modeling.** University of Akron Press.

Ferrin, D. L. ve Dirks, K. T. 2003. The use of rewards to increase and decrease trust: Mediating processes and differential effects. **Organization Science**, 14 (1), 18–31. doi: 10.1287/orsc.14.1. 18.12809 .

Fornell, C. ve Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, 39-50.

Ghadiri, A. 2014. The Relationship between perfectionism of managers and empowerment staff of physical education offices in Tehran. **International Journal of Science Culture and Sports**, 2 (3), 58-68.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M. ve Ringle, C. M. 2012. The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. **Long range planning**, 45(5), 320-340.

Hewitt, P. L. ve Flett, G. L. 1991. Perfectionism in the self and social contexts: Conceptualization, assessment, and association with psychopathology. **Journal of Personality and Social Psychology**, 60, 456-470.

Hu, L. T. 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.

Jones, D.A. ve Martens, M.L. 2009. The mediating role of overall fairness and the moderating role of trust certainty in justice–criteria relationships: the formation and use of fairness heuristics in the workplace. **Journal of Organizational Behavior**, 30, 1025–1051.

Kark, R., Shamir, B. ve Chen, G. 2003. The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency. **Journal of Applied Psychology**, 88(2), 246-255.

Little, T.D., Cunningham, W.A., Shahar, G. ve Widaman, K.F. 2002. To Parcel or Not to Parcel: Exploring the Question, Weighing the Merits. **Structural Equation Modeling**, 9(2), 151-173.

Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. **Behavior research methods**, 36(4), 717-731.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. 2017. **Örgütsel Davranış**. Nobel Yayınları; Ankara

Shamir, B., House, R. J. ve Arthur, M. B. 1993. The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. **Organization Science**, 4, 577–593.

Spreitzer, G. M. 2008. Taking Stock: A Review of More than Twenty Years of Research on Empowerment at Work. Barling, J. ve Cooper, C.L. (Der.), **The SAGE Handbook of Organizational Behavior Volume I - Micro Approaches.** London: SAGE Publications

Wixom, B. H. ve Watson, H. J. 2001. An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. **MIS quarterly**, 17-41.

Yukl, G. 2013. **Leadership in Organizations**. Essex: Pearson Education.

Zaccaro, S.J., Green, J.P., Dubrow, S. ve Kolze, M. 2017. Leader individual differences, situational parameters, and leadership outcomes: A comprehensive review and integration. **The Leadership Quarterly** (in press). Doi:10.1016/j.leaqua.2017.10.003.

BÜTÜNLEŞTİRİLMİŞ TEKNOLOJİ KABULÜ VE KULLANIMI ÇERÇEVESİNDE YENİLİĞE YATKINLIK VE KULLANICI KAYGISI

Aygül TURAN

Yıldız Teknik Üniversitesi, ayturan@yildiz.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Bütünleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Teorisi, Yeniliğe Yatkınlık, Kullanıcı Kaygısı, Sistem Kullanımı Konusundaki Tutum, Teknoloji Adaptasyonu

Organizasyonlar gün geçtikçe bilgisayar ve bilgi teknolojileri alt yapılarına yatırım yapmakta ve sürekli mevcut sistemlerinden daha iyi sistemler aramaktadır. Bilgi yönetimi literatüründe, sistemlerin bu olağan değişimi, hem teknik olarak hem de sistemin kullanıcılarına olan yansımasına yönelik davranışsal olarak incelenmiştir. Özellikle kullanıcıların yeni bir sistem ile karşılaştıklarında gösterdikleri tutum ve davranışlar, sıklıkla araştırılmış bir konudur. Mevcut sisteme alışkın olan kullanıcıların; özellikle yeni sistemi kabullenmede zorlandıkları (Davis, 1989; Robinson ve diğerleri, 2005), hatta kullanmamak için direnç gösterdikleri (Norzaid ve diğerleri, 2008) ve dolayısıyla adaptasyon güçlüğü yaşadıklarına (Moore ve Benbasat, 1991) dair literatürde birçok çalışma bulmak mümkündür.

Literatürdeki teknoloji kabulü konusunda yapılan çalışmalardan hareketle, kamu kurumlarında görev yapan personelin evrak gönderim, alım, imzalama vb. süreçlerini kolaylaştıran evrak takip sistemleri ve bu sistemleri kullanan kamu personelinin sisteme adaptasyonu bu araştırmanın ana konusunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada; kamu personelinin yeni bir sistemi kullanma konusundaki kaygılarının ve yeniliğe yatkınlıklarının bütünleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım teorisi çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır. 280 kamu personelinden alınan veriler açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş, daha sonra ölçme ve yapısal model testi ile analiz edilmiştir.

Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

Bireylerin teknoloji kabulü konusundaki tutumları, farklı yazarlar tarafından farklı şekilde isimlendirilmiş ve farklı boyutlarla tanımlanmıştır. Önceleri teknoloji kabul modeli (teknology acceptance model) ismiyle açıklanan bu kavram, daha sonra bilgi teknolojileri inovasyonuna adaptasyon (adopting information technology innovation), inovasyon yayılımı (diffusion of innovation) ve nihayet bütünleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım teorisi (unified theory of acceptance and use of technology) isimleriyle ele alınıp incelenmiştir. Teknoloji kabul modelinden bütünleştirilmiş modele geçiş sürecinde, bireyin sistemi kullanmaya karşı sergilediği tutum ile ilgili açıklamalar birikimli bir şekilde gelişim göstermiştir.

Çalışanlar çalıştıkları işletmedeki görevlerini yerine getirmek için farklı farklı sistemler kullanmaktadır. Ancak gün geçtikçe mevcut sistemlerin yetersizliği veya yeni sistemlerin avantajları göz önünde bulundurulması sonucunda, sistemler revize edilmekte, hatta çoğu zaman başka sistemlerle değiştirilmektedir. İşte tam bu noktada çalışanların yeni teknoloji veya sistemlere adaptasyonu konusunda teknoloji kabul kavramının önemi ortaya çıkmaktadır. Literatürde ilk olarak Davis (1989) tarafından ortaya konan Teknoloji Kabul Modeli, işletmeler tarafından kurulan herhangi bir sistem veya teknolojiye karşı kullanıcıların/ çalışanların davranışlarını araştırmak ana fikri üzerine kurgulanmıştır (Malhotra ve Galetta, 1999). Bu modelde Davis (1989), algılanan kullanışlılık (perceived usefulness) ve algılanan kullanım kolaylığı (perceived ease of use) boyutlarıyla kullanıcıların herhangi bir teknoloji veya sistemi kullanmaya karşı tutum (attitude), davranışsal niyet (behavioral intention) ve sistem kullanımlarını (actual use) açıklamaktadır. Dolayısıyla, bir kişinin sistemin onun iş performansını iyileştireceğine olan

inancı algılanan kullanışlılık, bir kişinin belirli bir sistemi kullanırken hiç çaba sarf etmediği konusundaki inancı algılanan kullanım kolaylığı olarak tanımlanmıştır (Davis, 1989).

Davis'in (1989) ortaya attığı teknoloji kabul modeli daha sonra daha genişletilerek bilgi teknolojileri inovasyonu (Moore ve Benbasat, 1991) ile inovasyon yayılımı (Rogers, 1983, 2001; Agarwal and Prasad, 1997) gibi teorilerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu bağlantılardan yola çıkarak, Venkatesh ve diğerleri (2003) bu teorileri teknoloji kullanımı ve kabulünü açıklamak için tek bir modelde bütünleştirmiştir. Bu modelde teknoloji kullanımı ve kabulü yukarıdaki teorilerin boyutlarının birleşimi olarak oluşturulan performans beklentisi, gayret beklentisi, sosyal etki ve şartları kolaylaştırma boyutlarıyla açıklanmıştır. Performans beklentisi boyutu; algılanan kullanışlılık (Davis, 1989), göreceli avantaj (Rogers, 1983), iş uyumu (Thompson ve diğerleri, 1991) ve dışsal motivasyon (Davis, 1992) kavramlarını kapsamakta ve "*kullanıcıların ilgili sistemi kullandığında kendi performanslarının iyileşeceği konusundaki inancı*" olarak tanımlanmaktadır (Venkatesh ve diğerleri, 2003). Gayret beklentisi boyutu; algılanan kullanım kolaylığı (Davis, 1989) ile karmaşıklık (Rogers, 1983) kavramlarını kapsamakta ve kullanıcıların sistemin kullanıcı dostu olup olmadığına olan inançları olarak açıklanmaktadır (Venkatesh ve diğerleri, 2003). Sosyal etki boyutu; sübjektif norm (Fishbein, Ajzen, 1975), sosyal faktörler (Thompson ve diğerleri, 1991), imaj (Moore ve Benbasat, 1991) kavramlarını kapsamaktadır. Bununla birlikte kullanıcıların önemsediği kişilerin, ilgili sistemi önermesinden dolayı bu sistemi kullanmalarının yararlı olacağına olan inancı olarak izah edilmektedir (Venkatesh ve diğerleri, 2003). Son olarak şartları kolaylaştırma boyutu; algılanan davranışsal kontrol (Ajzen, 1991; Taylor ve Todd, 1995), uygunluk (Moore ve Benbasat, 1991) ve durumu kolaylaştırma (Thompson, 1991) kavramlarını kapsamakta ve "*kullanıcıların bireysel ve örgütsel altyapılarının ilgili sistemin kullanılmasını desteklediğine olan inancı*" olarak tanımlanmaktadır (Venkatesh ve diğerleri, 2003).

Genellikle teknolojinin kabulü ve adaptasyonu araştırmalarında; algılanan kullanışlılık, algılanan kullanım kolaylığı ve bazı dışsal teknolojik değişkenler, bireylerin sitemi kullanma konusundaki niyetlerini belirlemeye odaklanmaktadır. Ancak bu durum kişilerin tavır ve tutumlarıyla yakından ilişkilidir. Dolayısıyla kullanıcıların tavır ve tutumları teknoloji adaptasyonunun önemli bir belirleyicisidir. Venkatesh ve diğerleri (2003) tanımladıkları performans beklentisi, gayret beklentisi, sosyal etki ve şartları kolaylaştırma boyutlarının, sistemi kullanma konusunda niyeti etkilediğini iddia etmiş ve ampirik araştırmasıyla bunu kanıtlamıştır. Venkatesh vd'nin (2003) ortaya attığı bütünleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım teorisindeki bu boyutlar, daha sonraki çalışmalarda gerek birlikte gerekse ayrı ayrı araştırma modellerine dahil edilip araştırılmıştır. Hatta bu boyutlar kendi içerisinde birbirini etkiler/belirler şekilde konumlandırılmıştır. Chang ve Tung (2008) öğrencilerin e-öğrenme uygulamalarına adaptasyonlarını incelediği çalışmasında, gayret beklentisinin performans beklentisini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Lu ve diğerleri (2005) ise, sosyal etkinin gayret ve performans beklentisini etkilediğini iddia etmektedir. Bununla birlikte literatürde, sosyal etki ve şartları kolaylaştırmanın bireylerin gayret ve performans beklentilerine etkisi olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Lu ve diğerleri, 2003). Bütünleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanımı konusunda yapılmış önceki çalışmalar ışığında, aşağıdaki hipotezler önerilmiştir.

H_1: Performans beklentisi ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasında bir ilişki vardır.

H_2: Gayret beklentisi ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasındaki ilişkide performans beklentisini aracılık rolü vardır.

H_3: Şartları kolaylaştırma ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasındaki ilişkide performans beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_4: Şartları kolaylaştırma ile performans beklentisi arasındaki ilişkide gayret beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_5: Sosyal etki ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasındaki ilişkide performans beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_6: Sosyal etki ile performans beklentisi arasındaki ilişkide gayret beklentisinin aracılık rolü vardır.

Birey ve organizasyon bünyesindeki bazı özellikler teknoloji kabulünde etkili olabilir. Örneğin, organizasyon yapısının değişime açık olmaması yine sistemin kabulünü zorlaştıracaktır. Dolayısıyla teknoloji kabul davranışında organizasyonun değişime yatkınlığı (organizational innovativeness) ve dolayısıyla bireylerin yeniliğe yatkınlıkları (personal innovativeness) da belirleyici faktörler arasındadır. (Robinson ve diğerleri, 2005).

Bireysel düzeyde yeniliğe yatkınlık "*belirli kişi veya birimlerin sosyal sistemdeki diğer üyelerden daha kısa sürede yeni fikirlere adapte olmasıdır*" (Rogers, 2002, 2005). Agarwal ve Prasad (1998) bireylerin bilgi sistemleri yeniklerine yatkınlığını, yeni herhangi bir sistemi denemeye istekli olmaları olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlardan hareketle, bireylerin yeniliğe yatkınlığı, teknoloji kabul davranışının belirleyicisi olarak düşünülebilir (Turan ve diğerleri, 2014).

Yi ve diğerleri (2006) tarafından hekimler üzerinde yapılan çalışmada; hekimlerin bilgi sistemi yeniliklerine yatkınlığının, ilgili sistemin kullanım kolaylığı konusundaki algılarına ve bireylerin subjektif normlarına etki ettiği tespit edilmiştir. Diğer taraftan Xu ve Gupta (2009) yeniliğe yatkınlığın gayret ve performans beklentisini etkilemeden direkt sistemin kullanımı konusundaki niyeti etkilediğini iddia etmiştir. Jackson ve diğerleri (2013) ise, bireylerin bilgi teknolojileri konusunda yeniliğe yatkınlıklarının teknoloji kabul değişkenleri (performans beklentisi, gayret beklentisi, sosyal etki, şartları kolaylaştırma) aracılığı ile sistemi kullanma niyetlerini etkilediğini iddia etmiştir. Teknoloji kabulü ve bilgi sistemleri yeniliklerine yatkınlık konusunda yapılan önceki araştırmalar, bu çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezlerin önerilmesini sağlamıştır:

H_7: Yeniliğe yatkınlık ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasındaki ilişkide performans beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_8: Yeniliğe yatkınlık ile performans beklentisi arasındaki ilişkide gayret beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_9: Yeniliğe yatkınlık ile gayret beklentisi arasındaki ilişkide sosyal etkinin aracılık rolü vardır.

H_{10}: Yeniliğe yatkınlık ile gayret beklentisi arasındaki ilişkide şartları kolaylaştırmanın aracılık rolü vardır.

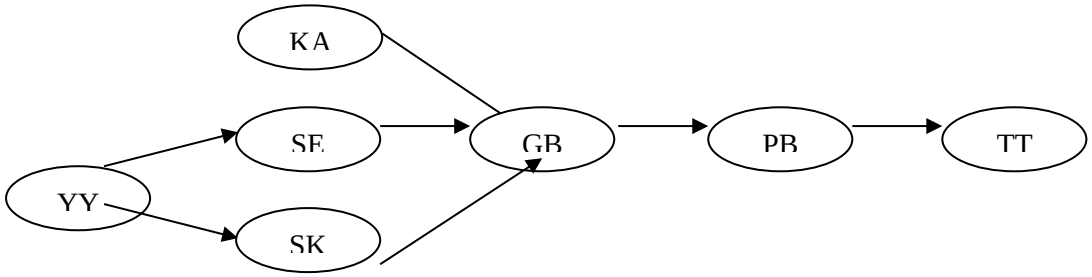
Bilgisayar kaygısı, bilgisayar kullanımı esnasında kullanıcılar tarafından hissedilen endişe ve panik olarak tanımlanmaktadır (Simonson ve diğerleri, 1987; Compeau ve diğerleri 1999). Venkatesh (2000) ise, herhangi bir bilgi sistemi kullanımının zor olduğu algısı oluştuğunda, kullanıcı kaygısının arttığını iddia etmektedir. Literatürde, bilgisayar tabanlı sistemleri kullanırken ortaya çıkan kaygı hissinin, kullanıcıların bu sistemleri kullanma tutumlarını negatif etkilediğine dair birçok çalışma bulunabilir (Compeau ve Higgins, 1995; Igbaria ve Parasuraman, 1989; Webster ve diğerleri, 1990). Öte yandan Aggelidis and Chatzoglou (2009) kullanıcı kaygısı ile bilgi sistemlerinin kullanımı konusundaki tutum arasında negatif bir ilişki olduğunu doğrularken, kullanıcı tutumu ile sistemin kullanılması konusundaki niyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirtmektedir. Nov ve Ye (2007) bilgisayar kullanma konusundaki kaygının algılanan kullanım kolaylığını (gayret beklentisi) etkilediğini bildirmektedir. Diğer taraftan Dadayan and Ferro (2005) kullanıcı kaygısının, bütünleştirilmiş teknoloji kabulü ve kullanımı boyutlarından sadece gayret beklentisi boyutunu etkilediğini bulmuştur. Guo ve diğerleri'nin (2013) ileri yaşlardaki bireylerin, koruyucu sağlık sistemi kullanımı konusundaki tutumlarını inceledikleri çalışmada; teknoloji konusundaki kaygının bireylerin kullanım kolaylığı (gayret beklentisi)

konusundaki algılarını direkt, performans beklentileri konusundaki algılarını kullanım kolaylığı aracılığıyla etkilediğini bulunmuştur. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotezler önerilmiştir.

H_{11}: Kullanıcı kaygısı ile sistem kullanımı konusundaki tutum arasındaki ilişkide performans beklentisinin aracılık rolü vardır.

H_{12}: Kullanıcı kaygısı ile performans beklentisi arasında ilişkide gayret beklentisinin aracılık rolü vardır.

Öne sürülen hipotezler doğrultusunda araştırma modeli Şekil 1'de görüldüğü gibidir.



Şekil 1: Araştırma Modeli (YY: Yeniliğe yatkınlık; KAY: Kullanıcı kaygısı; SE: Sosyal etki, SK: Şartları kolaylaştırma, GB: Gayret beklentisi, PB: Performans beklentisi; TTM: sistemin kullanılması konusundaki tutum)

Metodoloji

Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi: Bu çalışmanın amacı; kamu personelinin iş yapma usullerindeki teknoloji tabanlı değişimi kabul etme konusundaki tutumlarını incelemektir. Bu doğrultuda bir devlet üniversitesinde görev yapan ve evrak takip sistemi kullanan 280 idari personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Katılımcılardan anket yöntemi ile veri toplanmış olup, ankette demografik özelliklerin yanı sıra, 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) arası derecelendirilmiş Likert tipi, katılımcıların sistem konusundaki algı ve tutumlarını ölçen sorular bulunmaktadır.

Kullanılan Ölçekler Geçerlilik ve Güvenilirlikleri: Kamu personelinin teknoloji kabulündeki tutumların araştırılması amacıyla, kavramsal çerçeve kısmında ayrıntısıyla açıklanan değişkenlerin ölçülmesi için aşağıdaki araçlar kullanılmıştır.

Bütünleştirilmiş Teknoloji Kabulü ve Kullanımı: Venkatesh ve diğerleri'nin (2003) önceki teknoloji kabul literatüründen hareketle uyarladıkları 4 boyut ve 16 ifadeden oluşan ölçek bu çalışma kapsamında kullanılacak şekilde uyarlanmıştır. Ölçeğe öncelikle açıklayıcı daha sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonrasında şartları kolaylaştırma boyutunu ölçen ifadelerden 1, sosyal etki boyutu ifadelerinden 2 ifade, faktör yapısını bozduğu için çıkarılmıştır. Diğer ölçek maddeleri, Venkatesh ve diğerleri'nin (2003) ölçeği ile aynı yapıyı gösterecek şekilde kendi bulundukları faktörlere uygun faktör yükleriyle yüklenmiştir. Ölçeğin bu şekliyle Cronbach Alpha değeri 0,92 olarak bulunmuştur.

Daha sonra bütünleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanımı ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analizde şartları kolaylaştırma boyutunun bir ifadesi oldukça düşük bir faktör yükü ile boyutu açıkladığı görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizindeki çıkarılan bu ifade doğrulayıcı faktör analizinde de çıkarılmıştır. Sosyal etki boyutunun açıklayıcı faktör analizinde çıkarılan 2 ifadesinin Venkatesh ve diğerleri'nin (2003) çalışmasından sonraki çalışmalarda da çıkarıldığı görülmüştür (Teo ve Noyes, 2012; Al-Qeisi ve diğerleri, 2014). Dolayısıyla bu çalışmada da ilgili 2 soru çıkarılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Modelin ilk hali ve her bir ifade çıkarıldıktan sonraki halleri karşılaştırılmış ve en son modelin diğerlerine göre daha iyi bir model olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bundan sonraki ölçme ve yapısal modelde bu faktör yapısı esas alınmıştır.

Sistemin Kullanılması Konusundaki Tutumu: Çalışanların elektronik belge yönetim sistemini kullanma konusundaki tutumu ölçmek üzere Moore ve Benbasat'ın (1991) 4 ifadelik ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğe uygulanan açıklayıcı faktör analizinde 4 ifade 0.96 içsel tutarlılık göstererek tek faktörde toplanmıştır.

Kullanıcı Kaygısı: Araştırmada bu değişken Compeau and Higgins (1995) tarafından geliştirilen 4 ifadelik ölçeğin uyarlanması ile ölçülmüştür. Ancak 2 ifadenin uygun faktör yükünden daha düşük faktör değerleri üretmesi nedeniyle bu ifadeler çıkarılmış, kalan ifadeler 0.65 Cronbach Alpha değeri ile tek faktör altında toplanmıştır.

Yeniliğe yatkınlık: Bu değişken Agarwal ve Prasad'ın (1998) geliştirdiği 4 ifadeden oluşan bireysel yeniliğe yatkınlık ölçeği uyarlanarak ölçülmüştür. İlgili ölçeğe yapılan açıklayıcı faktör analizinde 1 ifade uygun olmayan faktör yükü nedeniyle çıkarılmıştır. Kalan ifadeler tek bir faktörde toplanmış, ve içsel tutarlılık değeri 0.70 olarak bulunmuştur.

Sonuç

Geçerlilik ve güvenilirliği doğrulanmış 23 gözlenen değişkenin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri (zero-order) incelenmiştir. Bununla birlikte bu gözlenen değişkenlerin normallik varsayımlarına uygunluğunu kontrol etmek amacıyla, basıklık ve çarpıklık değerleri kontrol edilmiştir. Normallik varsayımlarına aksi bir değer görülmediğinden araştırmada öncelikle ölçme modeli daha sonra yapısal model testi yapılmıştır.

Ölçme Modeli Testi: Ölçme modeli gözlenen değişkenlerin tanımladığı soyut yapıların birbirleri ile tüm mümkün ikili ilişkilerini gösteren bir modeldir (Şimşek and Kuzucu, 2012). Anderson and Gerbing (1988) özellikle yapısal model testinden önce ölçme modeli testinin yapılması gerekliliğini iddia etmektedir. Bu çalışmada PB (performans beklentisi), GB (gayret beklentisi), SE (sosyal etki), SK (şartları kolaylaştırma), YY (yeniliğe yatkınlık), KAY (kullanıcı kaygısı) ve TTM (sistemin kullanılması konusundaki tuttum) olmak üzere yedi örtük değişken bulunmaktadır. Tüm örtük değişkenler madde düzeyinde ölçülmüş ve ölçme modelinde o şekilde tanımlanmıştır.

Lisrel 8.5 paket programı yardımıyla ölçme modeli analiz edilmiş ve uygun bir uyum iyiliği değeri elde edilmiştir X2/df (2.31, N = 280); p< .05; RMESA = .071; RMR = .057; SRMR= .055; CFI = .92; IFI = .93; GFI = .89 (%90 güven aralığı için RMSEA = .065 - .078). Uyum iyiliği değeri kabul sınırları içerisinde olmasına rağmen programın önerdiği modifikasyonlarda tutum örtük değişkenini tanımlayan ifadelerde 1 ile 2 nolu ifadeler ve 3 ile 4 nolu ifadeler arasında hata kovaryansı atanması gerektiği belirtilmektedir. İki ayrı kovaryans atanmasıyla ölçme modeli daha iyi uyum değerleri üretir hale gelmiştir [X2/df (2.23, N = 280); p< .05; RMESA = .063; RMR = .069; SRMR= .058; CFI = .94; IFI = .94; GFI = .88 (%90 güven aralığı için RMSEA = .055 - .072)].

Modifikasyonlar yapıldıktan sonra, ölçme modelindeki t değerleri incelenmiş, SE ile KAY arasında ve YY ile KAY arasındaki korelasyon değerlerinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bunlar haricindeki tüm örtük değişkenler arasındaki ikili ilişkilerin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Modifikasyonun uygulandığı ikinci ölçme modeli yapısal model testinde referans olarak kullanılmıştır. Daha önce incelenmiş olan değişkenler arasındaki korelasyon değerleri (zero-order) ile ölçme modelindeki örtük değişkenler arasındaki korelasyon değerleri karşılaştırıldığında; ölçme modelindeki katsayıların, önceki korelasyon katsayılarına oranla daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu da örtük değişken oluşturularak hataların elimine edildiğini göstermektedir.

Yapısal Model Testi

Şekil 1'de önerilen modelin testi için Lisrel 8.5 paket programı aracılığı ile yapısal model testi yapılmıştır. Yapısal modelde öncelikle tüm mümkün yolların (path) olduğu model değerlendirilmiş daha sonra modeldeki belirli yolların modelden çıkarılmasıyla elde edilen

uyum iyiliği değerleri yorumlanmıştır. Sonuçta, tüm yolların olduğu modelin kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri ürettiği gözlenmiştir: [(X2/df (458,54/210 = 2.18, N = 280); p< .05; RMESA = .067; RMR = .082; SRMR= .070; CFI = .93; IFI = .93; GFI = .87 (%90 güven aralığı için RMSEA = .059 - .076)].

Örtük değişkenler arasında tüm mümkün yolların bulunduğu model testi esnasında; ölçme modelinde anlamlı olan ama yapısal modelde anlamlılığını yitiren bazı yolların olduğu tespit edilmiştir. Bunlar, KAY ile PB, YY ile PB, SK ile PB, YY ile GB, SK ile TTM, SE ile TTM, GB ile TTM arasındaki yollardır. Bu yollar modelde varken test edildiğinde yukarıdaki uyum iyiliği değerlerini göstermiştir. Daha sonra ölçme modelinde anlamlı olup yapısal modelde anlamsız hale gelen yollar teker teker modelden çıkarılmış, hem model uyum indexleri cinsinden hem de Anderson ve Gerbing'in (1988) iç içe geçmiş modeller stratejisi ve Baron and Kenny'nin (1986) aracılık varsayımları çerçevesinden değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, modelde anlamlı olmayan yolların hemen hepsinin çıkarılması, modelin uyum iyiliği değerlerini kötüleştirmediği tespit edilmiştir. Yapısal modelin bu şekliyle testi sonucu şu model iyiliği değerleri elde edilmiştir: [(X2/df (462.68/217 = 2.13, N = 280); p< .05; RMESA = .066; RMR = .082; SRMR= .070; CFI = .93; IFI = .93; GFI = .87 (%90 güven aralığı için RMSEA = .058 - .074)].

Tüm yolların bulunduğu modelden yedi adet anlamlı olmayan yol çıkarılmış ve tekrar bir yapısal model testi yapılmıştır. İki modelin kikare farklılığının anlamlı olup olmamasına göre en iyi model seçilmiştir. Buna göre 7 serbestlik derecesi değişiminde kikare farklılığı 4,14 olarak bulunmuştur (462,68 – 458,54 = 4,14 df=7; p>.05). Bu değer, 7 serbestlik derecesi için anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Anderson ve Gerbing'e (1988) göre, iki modelin kikare/serbestlik derecesi farklılıkları arasında anlamlı bir farklılık yoksa serbestlik derecesi yüksek olan model daha iyi bir modeldir. Dolayısıyla anlamlı olmayan yolların çıkarıldığı ikinci yapısal model, ampirik olarak kanıtlanmış olduğu için doğru kabul edilmiştir.

Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma modelinde bulunan hipotezlerin son durumu Çizelge 1'de gösterilmiştir.

ÇİZELGE 1:

Önerilen Hipotezlerin Araştırma Sonrası Durumu

Hipotezler	**Kabul/ Red**	**Açıklama**
H_1	Kabul	Tam Aracı
H_2	Kabul	Tam Aracı
H_3	Red	-
H_4	Kabul	Tam Aracı
H_5	Kabul	Tam Aracı
H_6	Kabul	Kısmi Aracı
H_7	Red	-
H_8	Red	-
H_9	Kabul	Tam Aracı
H_{10}	Kabul	Tam Aracı
H_{11}	Red	-
H_{12}	Kabul	Tam Aracı

Bu çalışmanın sonucunda; yeniliğe yatkınlığın, kamu personelinin evrak takip sistemi gibi yeni bir sistemi kullanma tutumlarını direkt etkilediği bulunmuştur. Bu sonuç, kamu personelinin bilgi teknolojileri yeniliklerine çok yatkın olmadıkları iddiaları (Mbatha ve

diğerleri. 2011; Wilson 2000; Ntetha 2010) göz önünde bulundurulduğunda, sistemin kabulünü ve kullanımını zorlaştıran bir durum olarak görülebilir. Diğer taraftan, yeniliğe yatkınlığın, sistemin oluşturduğu sosyal etkiye ve şartların kolaylaşmasına yansıyarak, bireylerin gayret beklentisini dolaylı olarak etkilediği de gözlenmiştir. Dolayısıyla kullanıcıların önemsediği kişiler ilgili sistemi önerdiğinde ve bireysel/örgütsel altyapı bu sistemi desteklediğinde; yeniliğe yatkınlık, bireylerin sistem kullanımının kolay veya zahmetli olması konusundaki inançlarını direkt olarak etkilemeyecektir. Yani bireyler yeniliğe yatkın olmasalar da, sosyal etki ve şartların kolaylaşması ile sistemi kullanma konusundaki inançları değişebilecek, bu da dolaylı olarak sistem kullanımı konusundaki tutumlarına yansıyacaktır.

Kamu personelinin evrak takip sistemi gibi bir bilgi sistemi kullanmaya karşı kaygısının, kullanım tutumunu direkt etkilediği yine bu araştırma kapsamındaki sonuçlardandır. Bu direkt etkinin yanında, kullanıcı kaygısı personelin gayret beklentisini etkileyerek dolaylı yoldan performans beklentisini de etkilemektedir. Bu sonuç, kaygının bireyin bir sistemi kullanmasının onun performansını iyileştireceği konusundaki inancında direkt etkili olmadığını göstermektedir. Aslında kaygının bireyin sistem kullanımının kolaylığı/ zorluğu konusundaki inancına bağlı olarak performans beklentisini belirleyeceğine işaret etmektedir. Yani sistemin kullanımı kolay olduğunda, kaygı bireyin performans beklentisini karşılamaya engel olmayacak bu da ilgili sistemin kullanılması konusundaki tutuma yansıyacaktır.

Nihayet kamu personelinin yeniliğe yatkınlığı ve yeni bir sistemi kullanma konusundaki kaygılarının, bu sisteme adaptasyona olan olası negatif etkileri; teknoloji kabul modelinin gayret beklentisi, performans beklentisi, sosyal etki ve şartların kolaylaşması unsurlarından her birine önem verilmesi ve yatırımların bu şekilde yapılmasıyla azaltılabilir. Bireylerin kullanması istenen sistemlerin; tamamen kullanıcı dostu olması, yapılan işi kolaylaştırması ve iş koşullarını iyileştirmesi ile birlikte sosyal olarak organizasyondaki tüm bireyler tarafından sahiplenilmesi; sistemi kullananların bireysel özelliklerinin (yeniliğe yatkınlık, kaygı vb.) sistemi kullanma tutumlarına etkisini azaltacağı söylenebilir.

Bu çalışmada kamu personelinin bireysel özelliklerinin, yeni bir sisteme adaptasyona olan etkileri incelenmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda örgütsel ve sistemle ilgili teknik özelliklerin adaptasyona olan etkileri değerlendirilebilir. Bu çalışma bir devlet kurumu ve belirli bir sistemin adaptasyonu sürecinde yapılmış olup, diğer kurum ve bu kurumlara adapte edilen sistemler üzerinde yapıldığında genellenebilir bir nitelik taşıyacaktır.

KAYNAKÇA

Agarwal, R. ve Prasad, J. 1998. A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology. **Information systems research**, 9(2), 204-215.

Ajzen, I. 1991. The theory of planned behavior. **Organizational behavior and human decision processes**, 50(2), 179-211.

Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. 1988. Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. **Psychological bulletin**, 103(3), 411-423.

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(6), 1173-1182.

Chang, S. C., ve Tung, F. C. (2008). An empirical investigation of students' behavioural intentions to use the online learning course websites. **British Journal of Educational Technology**, 39(1), 71-83.

Danet T. L. 2006. A Study of the Impact of Users' Involvement, Resistance and Computer Self-Efficacy on the Success of a Centralized Identification System Implementation, Yayınlanmış Doktora Tezi, Nova Southeastern University.

Davis, F. D. 1989. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS quarterly**, 319-340.

DeLone, W. H. ve McLean, E. R. 1992. Information systems success: The quest for the dependent variable. **Information systems research**, 3(1), 60-95.

Delone, W. H. 2003. The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. **Journal of management information systems**, 19(4), 9-30.

Fishbein, M. ve Ajzen, I. 1975. **Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research**, Reading, MA. Addison-Westley.

Igbaria, M. ve Parasuraman, S. 1989. A path analytic study of individual characteristics, computer anxiety and attitudes toward microcomputers. **Journal of Management**, 15(3), 373-388.

Jackson, J. D., Mun, Y. Y. ve Park, J. S. 2013. An empirical test of three mediation models for the relationship between personal innovativeness and user acceptance of technology. **Information and Management**, 50(4), 154-161.

Livari, J. 2005. An empirical test of the DeLone-McLean model of information system success. **ACM Sigmis Database**, 36(2), 8-27.

Lu, J., Yu, C. S., Liu, C., ve Yao, J. E. (2003). Technology acceptance model for wireless Internet. **Internet Research**, 13(3), 206-222.

Lu, J., Yao, J. E., ve Yu, C. S. (2005). Personal innovativeness, social influences and adoption of wireless Internet services via mobile technology. **The Journal of Strategic Information Systems**, 14(3), 245-268.

Mbatha, B.T., Ocholla, D.N. ve Roux, J.L., 2011. Diffusion and adoption of ICTs in selected government departments in KwaZulu-Natal, South Africa. **Information Development**, 27(4), pp.251-263.

Moore, G. C. ve Benbasat, I. 1991. Development of an instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation. **Information systems research**, 2(3), 192-222.

Malhotra, Y. ve Galletta, D. F. 1999. Extending the technology acceptance model to account for social influence: Theoretical bases and empirical validation. Systems Sciences, Bildiri 32nd Annual Hawaii International Conference'ında sunulmuştur. IEEE, Maui, HI, USA.

Ntetha, M.A., 2010. The access, interaction, use and impact of information And communication technologies among civil servants In the Umhlathuze area: a social informatics study (Doctoral dissertation, University of Zululand).

Robinson, L., Marshall, G. W. ve Stamps, M. B. 2005. Sales force use of technology: Antecedents to technology acceptance. **Journal of Business Research**, 58(12), 1623-1631.

Rogers, E.M. 1983. **Diffusion of innovations**, The Free Press: New York.

Rogers. 2002. Diffusion of Preventive Innovations, **Addictive Behaviors**, 27(6), 989-993.

Rogers. 2005. Evaluation of Diffusion of Innovation, **International Encyclopedia of the Social-Behavioral Sciences**, 4982-4986.

Taylor, S. ve Todd, P. A. 1995. Understanding information technology usage: A test of competing models. **Information systems research**, 6(2), 144-176.

Thompson, R. L., Higgins, C. A., ve Howell, J. M. 1991. Personal Computing: Toward a Conceptual Model of Utilization, **MIS Quarterly**, 15(1), 124-143.

Turan, A., Tunç, A. Ö., ve Zehir, C. (2015). A theoretical model proposal: Personal innovativeness and user involvement as antecedents of unified theory of acceptance and use of technology. 4th International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, 210, 43-51.

Wilson, T.D. (2000) "Human information behavior." **Informing science**, Vol.3, No.2, pp. 49-56.

Venkatesh V. (2000), "Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Perceived Behavioral Control, Computer Anxiety and Enjoyment into the Technology Acceptance Model". **Information Systems Research**, Vol. 11, No. 4, pp. 342–366.

Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B. ve Davis, F.D. 2003. User acceptance of information technology: Toward a unified view. **MIS quarterly**, 27(3), 425-478.

Yi, M. Y., Jackson, J. D., Park, J. S. ve Probst, J. C. 2006. Understanding information technology acceptance by individual professionals: Toward an integrative view. **Information and Management**, 43(3), 350-363.

Xu, H. ve Gupta, S. 2009. The effects of privacy concerns and personal innovativeness on potential and experienced customers' adoption of location-based services. **Electronic Markets**, 19(2-3), 137-149.

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ KONTROL ODAĞININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Meryem AYBAS
Kafkas Üniversitesi, meryemaybas@gmail.com
Nihat Emre BÖREKÇİ
Ardahan Üniversitesi, nihatemre86@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, İş Kontrol Odaklılık, İş Performansı

Günümüz küresel rekabet ortamında örgütlerinin değişen şartlara hızla uyum sağlamasının bir yolu da entelektüel sermayedir. Çalışanların nitelikli ve verimli olması örgütün etkinliğini artırmada önemli bir faktördür. Bu durum yükseköğretim kurumları içinde gereklidir. Yükseköğretim denilince akla ilk gelen akademisyenlerin iş performanslarının yüksek olması, beklenen yükseköğretim hedeflerine ulaşılmasında çok önemli bir faktördür. Akademisyenlerin iş performanslarını artıcı etkilerin farkına varılması ve bu etkilerin desteklenmesi, azaltıcı etkilerin ortadan kaldırılması akademik anlamda rekabet içerisinde bulunan yükseköğretim kurumlarına avantaj sağlayacak ve daha fazla tercih edilmesine sebep olacaktır. Genel anlamda ise ülkenin bilimsel çalışma konusunda istenilen noktaya gelmesine katkı sağlayacaktır. Bu sebeplerde bu çalışmada akademik personelin örgütsel sinizm düzeylerinin iş performanslarına etkisinde iş kontrol odağının düzenleyici etkisi olup olmadığı incelenecektir. Literatür incelendiğinde bu konuda bir çalışma eksikliği göze çarpması ve yukarda sayılan sebeplerden dolayı böyle bir çalışma gereği duyulmuş, literatürdeki bu alandaki boşluğun doldurulmasına katkı sağlanması amaçlanmıştır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Sinizm; Kişilerin sadece kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarcı kabul eden kimseye "sinik", bunu açıklamaya çalışan düşünceye de sinizm denmektedir. Sinizm şüphecilik, güvensizlik, kuşkuculuk, olumsuzluk, inançsızlık ve kötümserlik kavramlarıyla yakın anlamlara sahip olmanın dışında modern yorumunda, bireyin "kusur bulan, zor beğenir ve eleştirir" anlamına gelmektedir. Sinizmle ilgili temel anlayış; dürüstlük, adalet ve içtenlik ilkelerinin kişisel çıkarlara kurban edildiği yönündedir (Özler ve diğerleri, 2010).

Sinizm bireye, gruplara, ideolojiye, sosyal topluluklara veya kurumlara yönelik güvensizlik ve bunlara karşı hayal kırıklığı ve umutsuzlukla tanımlanan genel ve özel bir tutumu ifade eder (Andersson ve Bateman, 1997). Örgütsel sinizm ise bireyin örgüte ilişkin olumsuz tutumunu, örgütün ahlaki bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma durumunu ifade eder (Dean ve diğerleri, 1998, Bernerth ve diğerleri, 2007). Genel sinizm bireyin kişiliğinden kaynaklanırken, örgütsel sinizm bireyde olumsuz duygular uyandıran örgütsel unsurlardan kaynaklanır (Ertosun ve diğerleri, 2016).

Dean ve diğerleri'ne (1998) göre örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal (duygu) ve davranışsal olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda örgüt, dürüstlükten yoksundur ve çalışanlara göre örgüt içerisinde adalet, dürüstlük ve samimiyet eksikliği vardır. Duygusal boyutta, çalışanlarda örgüte karşı güçlü duygusal tepkiler (öfke, sinirlenme, saygısızlık, endişe duyma, gerilim yaşama vb.) bulunmaktadır. Davranışsal boyutunda ise çalışanların örgütlerine ilişkin olumsuz ve eleştirel bakmalarının yanında genelde örgütü küçümseyici davranışlar sergilemeleri vurgulanmaktadır (Dean ve diğerleri, 1998).

Reichers ve diğerleri (1997), sinizmi azaltmak ve yönetmek için birçok tavsiyede bulunmuştur:

- Çalışanları kendilerini ilgilendiren kararlara dâhil etmek

- Amirlerin iletişim adına gösterdikleri çabanın farkında olmak ve bunu ödüllendirmek
- Devam eden değişim çalışmaları hakkında kişileri bilgilendirmek (ne zaman, neden, nasıl),
- Zamanlamanın etkinliğini artırmak
- Sürpriz değişiklikleri en aza indirmek
- Güvenilirliği artırmak (beğenilen, güvenilir ve inandırıcı cümleler kullanmak vb)
- Geçmişle ilgilenmek (hataları kabul etmek, özür dilemek, düzeltmek)
- Çalışanların duygu ve düşüncelerini ifade etme imkânı tanımak

İş Performansı; Performans belirli bir süreç içerisinde yürütülen faaliyetlerin amaca hizmet etme ve amaca ulaşma derecesi olarak tanımlanabilir. Performans örgüt bakımından belli bir zaman içinde üretilen mal veya hizmetlerin miktarı şeklinde ifade edilirken, birey bakımından hedefe ulaşma noktasında gösterilen bireysel verimlilik ve etkinlik düzeyidir (Tercan, 2017). Yani performans bir bireyin, bir grubun veya bir örgütün bir işi yaparak ulaşılmak istenen hedefle ilgili neyi başarabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak ifade edilmesidir (Uğur, 2017).

Çalışanların nitel ve nicel olarak amaçlarına ulaşabilmesi için örgütsel anlamda bazı koşulların bulunması gerekmektedir. Çalışanlara maddi ve fiziki olanakların sağlanması, çalışanların örgüte karşı olumlu duygular hissetmesi için gerekli desteğin verilmesi, kararlara katılmalarının sağlanması, motivasyonlarının yükseltilmesi ve bunun gibi psikolojik unsurların sağlanması iş gören performansı açısından önemlidir (Tutar ve Altınöz, 2010).

Kontrol Odağı; Kontrol odağı kişinin davranışları ile davranış sonuçları arasındaki ilişkinin içsel veya dışsal sebeplerden kaynaklandığını ifade eder. Yani bazı kişiler sonuçların kendi davranış veya kişisel özellikleri tarafından kontrol edildiğini düşünürken; diğerleri bu ilişkinin içsel sebeplerden değil daha çok şans, kader veya bunlar gibi dışsal güçlerin kontrol ettiğini düşünmektedir. Bunlardan birincisi iç kontrol odağı, ikincisi ise dış kontrol odağı olarak adlandırılır (Rotter, 1966).

Yapılan araştırmalarda iç kontrol odağına sahip bireylerin kişiliklerinin, dış kontrol odaklılara göre daha olumlu olduğu belirtilmektedir (Küçükkaragöz ve diğerleri, 2013). Bunun yanında iç kontrol odağına sahip bireylerin akademik etkinliklerde daha fazla zaman harcadıklarını, kendilerini daha etkili, güvenli ve bağımsız kişiler olarak algıladıklarını, içsel motivasyonlarının, performanslarının ve liderlik davranışlarının daha fazla olduğu ileri sürülmektedir (Terzi, 2011; Fazey ve Fazey, 2001; Yağışan ve diğerleri, 2007; Andersan ve Schneier, 1978). Dış kontrol odaklı bireyler sergiledikleri tespit ayrıca bu bireylerin istenmeyen yaşam olaylarını değiştirmede daha ısrarcı olduğu, dış kontrol odağına sahip bireylerin ise bu konuda daha az girişimci ve mücadeleci olduğu belirtilmektedir

Dış kontrol odağına sahip bireyler çevre üzerinde denetimlerinin olmadığını düşündüklerinden dolayı sonucu etkileyemeyeceklerini düşünür ve bunun sonucunda iç kontrol odaklı bireylere göre daha pasif, kuşkucu, kaygılı ve itaatkâr olurlar (Garipağaoğlu ve Güloğlu, 2015; Dönmez,1986). Kendilerine güvenmeyen yapıları gereği kendilerini yetersiz hissetmekte ve sonuçta bu bireylerin anksiyete, stres ve depresyon seviyelerinin yüksek olması kaçınılmaz olmaktadır (Hisli Şahin ve diğerleri, 2009).

Bunların yanında bireylerin yüksek seviyede iç ve dış kontrol odaklı olması onların daha az uyumlu olmaları dolayısıyla zararlı ve istenmeyen bir durum meydana getirdiği belirtilmektedir.

Örgütsel sinizm ve iş performansı; Çalışanların örgüte karşı negatif tutumlarını ifade eden örgütsel sinizmin bireysel performansına olan etkisi konusunda farklı düşünen yazarlar vardır. Örgütsel sinizmin bireysel performansı olumsuz yönde etkilemediği görüşünü ileri süren araştırmacılar olsa da genel olarak sinizmin iş görenlerde ortaya

çıkardığı engelleme, hayal kırıklığı, örgütsel adalet algısındaki yetersizlik düşüncesi, psikolojik sözleşme ihlalleri, yabancılaşma, duygusal tükenme, iş görenlerin kararlara katılımındaki yetersiz düzey ve benzeri algılar nedeniyle iş görenlerin bireysel performanslarının azalması kaçınılmaz görülmektedir Kalağan ve Aksu, 2010; Candan, 2013). Özellikle örgütsel sinizmin iş performansını olumsuz yönde etkileyen sebeplerden biri olduğu belirtilmekledir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003). Örneğin Neves'in (2012) 274 çalışan ve yönetici üzerine yaptığı çalışmada örgütsel sinizm algısı düştükçe çalışanların daha fazla performans sergiledikleri tespit edilmiştir. Kahya'nın (2013) 105 akademisyen üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel sinizm ile iş performansının ters yönlü olduğu sonucu çıkmıştır. Literatür incelendiğinde buna benzer sonuçların bulunduğu çalışmalar rastlamak mümkündür (Bang ve Reio Jr, 2017; Çotul, 2014; Şantaş ve diğerleri, 2016; Erdirençelebi ve Yazgan, 2017). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Örgütsel sinizm ile iş performansı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Örgütsel sinizm ile iç iş kontrol odağı; Kişinin davranışları ile bunların sonuçları arasındaki ilişkinin içsel veya dışsal sebeplerden kaynaklandığını ifade eden kontrol odağı, çalışanların bulundukları örgüte karşı umutsuzlukları ve olumsuz tutumlarının (sinizm) sonuçlarını lehlerine veya aleyhlerine çevirme konusunda etkilidir. Dış kontrol odağına sahip çalışan örgüte karşı umutsuzluk ve olumsuz duygularını, örgütsel davranışlarının sonucunu etkileyen bir olgu olarak görecek, örgütün ve kendisini istemediği hareketlerde bunu bahane edecektir. Andersson (1996) Dış kontrol odaklı bireyler haksız bir duruma karşı kontrolü ele alamayacağını düşündüğünden çaresiz ve sinik hissetme eğiliminde olabileceğini ve kontrol odağının çalışan sinizminde düzenleyici etkisi olduğunu tespit etmiştir. Aksine iç kontrol odağına sahip çalışan sinizm algısını bir kenara bırakarak, yapacağı tüm davranışlarının kendinden kaynaklandığını, bu nedenle örgüte karşı olumuz tutumunun çalışanın işinin iyi yapmasını ya da istediği bir sonucu elde etmesini engelleyici bir faktör olmaktan çıkar. Örneğin dört farklı ülke polis memurlarına yapılan bir çalışmada iç kontrol odağına sahip polis memurlarının işinden daha memnun olduğu ve daha az sinizm yaşadıkları tespit edilmiştir (Lester, 1982). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Örgütsel sinizm ile iç iş kontrol odağı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

İç iş kontrol odağı ile iş performansı; Yapılan çalışmalarda çalışanların iç veya dış kontrol odaklı olması ile iş veya görev performansları arasında ilişki olduğu ifade edilmektedir (Omar ve diğerleri, 2016). Buna göre iç kontrol odağına sahip bir çalışanın kabul edilebilir standarttaki performans ile gerçek performansı arasında uyumsuzluk olduğunda, gerçek performansını standarda uydurma çabasının dış kontrol odaklı çalışanlara göre daha fazla olduğu söylenebilir (Judge ve Bobo, 2001). Literatür incelendiğinde kontrol odağı ile iş performansını inceleyen birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Örneğin Özgül Katlav'ın (2016) turizm sektöründe yaptığı çalışmada, etkileme taktiklerinin çalışanların bağlamsal ve görev performansı üzerinde kontrol odağını düzenleyici etkisi olduğu görülmektedir. Tayvan'da yapılan bir çalışmada iç kontrol odaklı olan muhasebecilerin iş performanslarının yüksek olduğu tespit edilmiştir (Chen ve Silvershore, 2008). Yine başka bir çalışmada Meksikalı yöneticiler üzerinde yapılan başka bir çalışmada iç kontrol odaklı üst düzey yöneticilerin performanslarının dış kontrol odaklılara göre daha fazla olduğu belirtilmiştir (Frucot ve Shearon, 1991). Bunların dışında iç kontrol odağına sahip bireylerin akademik performanslarının (Khaleghinezhad ve diğerleri, 2016; Albert ve Dahling, 2016) ve yaratıcılık performanslarının (Malik ve diğerleri, 2015) dış kontrol odaklılara göre daha yüksek olduğunu gösteren çalışmalarda vardır. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3: İç iş kontrol odağı ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Baron ve Kenny (1986) tarafından düzenleyici (moderatör) etki; iki değişken arasındaki ilişkinin üçüncü bir değişkenin varlığıyla farklılaşmasıdır. Yani bağımsız ve bağımlı

değişken arasındaki ilişkinin yönünü ya da şiddetini etkileyebilme özelliğine sahip değişkene düzenleyici değişken denmektedir. Yukarda ki bilgiler ışığında kontrol odağının hem iş performansı ile hem de örgütsel sinizm ile ilişkili olduğu bilinmektedir. Örgüte karşı olumsuz duygu, düşünce ve tutumda olan birey iç veya dış kontrol odaklı olmasına göre iş performansı azaltabilir veya artırabilir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H4: Örgütsel sinizmin iş performansına etkisinde kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

Araştırmanın Amacı ve Örneklem

Bu çalışmada akademik personelin örgütsel sinizm algılarının iş performansına etkisinde kontrol odağının düzenleyici rolünün olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini, kolayda örneklem yöntemi kullanılarak seçilen çeşitli üniversitelerde görev yapmakta olan akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmaya toplamda 279 akademik personel katılmıştır. Katılımcıların %64,2'si erkek, %35,8'i kadın, %61,3'ü 30-40 yaş aralığında, %4,3'ü okutman, %34,1'i araştırma görevlisi, %28,7'si öğretim görevlisi, %23,3'ü yardımcı doçent, %6,1'i doçent, %3,6'sı profesördür. Katılımcıların %32,3'ünün bir idari görevi olup %47,7'si akademik teşvikten yararlandığını beyan etmiştir.

Veri Toplama Araçları

İş performansı ölçeği: Akademisyenlerin iş performansının ölçülmesinde önce Kirkman ve Rosen (1999) daha sonra Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan, Türkiye'de ise Çöl (2008)'ün uyguladığı ölçek kullanılmıştır. Ölçek 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Cronbachs' Alpha değeri 0,67'dir. Yapı geçerliliğinin test edilmesi için yapılan faktör analizi sonucunda iş performansı ölçeği için yapılan faktör analizinde (KMO=0,626; Barlett Küresellik Testi=136,193; p<,000) açıklanan toplam varyans %60,617 olup ifadeler tek faktör altında toplanmıştır.

İş kontrol odağı ölçeği: Akademisyenlerin kontrol odağını ölçmek amacıyla Rotter (1966)'ın çalışmasından yola çıkarak Spector (1988) tarafından 16 ifade ve iki boyut şeklinde geliştirilen ve kontrol odağı kavramına iş bakış açısıyla yaklaşan ölçek kullanılmıştır. Daha sonra ölçek 8 ifade ve iki boyut olarak yeniden düzenlemiştir (Özgül Katlav, 2016). Ölçek Türkiye'de Özgül Katlav (2016) tarafından kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Cronbachs' Alpha değeri 0,73'tür. İş kontrol ölçeği için yapılan faktör analizinde (KMO=0,709; Barlett Küresellik Testi=747,718; p<,000) açıklanan toplam varyans %60,258 olup ifadeler iki faktör altında toplanmıştır.

Örgütsel sinizm ölçeği: Akademisyenlerin örgütsel sinizm algısını ölçmek için Brandes, Dharwadkar ve Dean tarafından geliştirilen 13 maddelik ölçek kullanılmıştır (Görmen, 2012:187). Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Bilişsel boyutta beş madde, duyuşsal boyutta dört madde ve davranışsal boyutta dört madde bulunmaktadır. Ölçek Türkiye'de Erdost ve diğerleri (2007) tarafından kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Cronbachs' Alpha değeri 0,94'tür. Örgütsel sinizm ölçeği için yapılan faktör analizinde (KMO=0,929; Barlett Küresellik Testi=3105,276; p<,000) açıklanan toplam varyans %79,215 olup ifadeler üç faktör altında toplanmıştır.

BULGULAR

Araştırma kapsamında incelenen değişkenlerin birbirleri arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkiler örgütsel sinizmle iş performansı arasındaki ilişki r = .06 (p =.287) ile istatistiksel olarak anlamsızdır. Buna göre H1 hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel sinizmle iç iş kontrol odağı arasında r = -.416 (p < .01) arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusudur. Buna göre H2 hipotezi desteklenmiştir. İç iş kontrolü ile iş performansı arasındaki ilişki r = .06 (p =.258) ile istatistiksel olarak anlamsızdır. Buna göre H3 hipotezi reddedilmiştir. H4 hipotezini test

etmek için yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda ise Model 1'de örgütsel sinizm modele dâhil edilmiştir (β= 0,064, p=0,287). Model 2'de örgütsel sinizm ve iç iş kontrol odaklılık araştırma modeline dâhil edilmiştir (β= 0,122, p=0,126). Model 3'de örgütsel sinizm ve iç iş kontrol odaklılığın yanı sıra etkileşim terimi (örgütsel sinizm*iç iş kontrol odaklılık) modele dâhil edilmiştir (β= 0,232, p=0,002). Etkileşim değişkeninin modele eklenmesiyle R^2 değerinde (p=,001) yaşanan anlamlı değişim iç iş kontrol odaklılığın örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre yüksek iç iş kontrol odaklılıkta örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişki zayıflamaktadır. Buna göre H4 hipotezi desteklenmiştir. Bu durumda örgütsel sinizmin iş performansı üzerindeki negatif etkisi iç iş kontrol odaklılığın etkisiyle yok olmaktadır. Normalde örgütsel sinizm ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması kontrol odağının bu ilişkideki zayıflatıcı etkisinden kaynaklanmaktadır.

KAYNAKÇA

Albert, M. A., ve Dahling, J. J. 2016. Learning goal orientation and locus of control interact to predict academic self-concept and academic performance in college students. **Personality and Individual Differences**, 97: 245-248.

Anderson, C. R., ve Schneier, C. E. 1978. Locus of control, leader behavior and leader performance among management students. **Academy of Management Journal**, 21(4): 690-698.

Andersson, L. M., ve Bateman, T. S. 1997. Cynicism in the workplace: Some causes and effects. **Journal of Organizational Behavior**, 449-469.

Bang, H., ve Reio Jr, T. G. 2017. Examining the role of cynicism in the relationships between burnout and employee behavior. ***Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones,*** 33(3): 217-227.

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(6): 1173-1183

Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., ve Walker, H. J. 2007. Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. **The Journal of Applied Behavioral Science**, 43(3): 303-326.

Çotul, A. 2014, İşletme Etiğinde Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki: İstanbul'da Tekstil Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çöl, G. 2011. Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1): 35-46.

Dean, J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. 1998. Organizational cynicism. **Academy of Management review**, 23(2): 341-352.

Dönmez, A. 1986. Denetim odağı: Temel araştırma alanları. **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi,** *18*(1-2): 259-280.

Erdirençelebi, M., ve Yazgan, A. E. 2017. Mobbing, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve bunların algılanan çalışan performansı üzerine etkileri. **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences**, 22(2): 267-284.

Erdost, H.E. Karacaoğlu K., Reyhanoğlu M. 2007, Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, 514-524.

Ertosun, A., Gen., N., ve Çekmecelioğlu, H. G. 2016. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma. **Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2(1): 43-53

Fazey, D. M., ve Fazey, J. A. 2001. The potential for autonomy in learning: Perceptions of competence, motivation and locus of control in first-year undergraduate students. **Studies in Higher Education,** 26(3): 345-361.

Frucot, V., ve Shearon, W. T. 1991. Budgetary participation, locus of control, and Mexican managerial performance and job satisfaction. **Accounting review**, 66(1): 80-99.

Gable, M., ve Dangello, F. 1994. Locus of control, Machiavellianism, and managerial job performance. **The Journal of Psychology**, 128(5): 599-608.

Garipağaoğlu, B. Ç., ve Güloğlu, B. 2015. Öğretmen Adaylarında Öz Liderlik Becerilerinin Yordayıcısı Olarak Öğrenilmiş Güçlülük ve Denetim Odağı. **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 15(2), 147-162.

Görmen, M. 2012, "Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

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(5): 627-647.

Judge, T. A., ve Bono, J. E. 2001. Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, 86(1): 80-92.

Kahya, C. 2013. Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatmininin aracılık etkisi. **Global Journal of Economics and Business Studies**, 2(3): 34-46.

Khaleghinezhad, S. A., Shabani, M., Hakimzadeh, R., Shaker, H. N., ve Amerian, M. 2016. Prediction of High School Students' Life Satisfaction and Academic Performance Based on Locus of Control and Self-Esteem. **International Journal of School Health**, 3(3): 1-7.

Kirkman, B. L., ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. **Academy Of Management Journal**, 42(1): 58-74.

Küçükkaragöz, H., Akay, Y., ve Canbulat, T. 2013. Rotter iç-dış kontrol odağı ölçeğinin öğretmen adaylarında geçerlik ve güvenirlik çalışması. **Akademik Bakış Dergisi**, 35, 1-12.

Malik, M. A. R., Butt, A. N., ve Choi, J. N. 2015. Rewards and employee creative performance: Moderating effects of creative self-efficacy, reward importance, and locus of control. **Journal of Organizational Behavior**, 36(1): 59-74.

Neves, P. 2012. Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor–subordinate relationships and performance**. The Leadership Quarterly**, 23(5): 965-976.

Omar, M., Hussein, N., ve Azli, N. 2016. Role Overload, Self- Efficacy, Locus of Control and Job Performance among Employees of a Printing Company in Malaysia. ***Information Management And Business Review****, 8*(5): 61-69.

Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. 2010. Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(2): 47-57.

Reichers, A. E., Wanous, J. P., ve Austin, J. T. 1997. Understanding and managing cynicism about organizational change. **The Academy of Management Executive**, 11(1): 48-59.

Rotter, J. B. 1966. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs: General And Applied**, 80(1): 1-28.

Sigler, T. H., ve Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. **Journal of Quality Management**, 5(1): 27-52.

Spector, P. E. (1988). Development of the work locus of control scale. **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 61(4): 335-340.

Şahin, N. H., Basim, H. N., ve Çetin, F. 2009. Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı**. Türk Psikiyatri Dergisi**, 20(2): 153-163

Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A., ve Çelik, Y. 2017. Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18(3): 867-886.

Tercan, S. 2017, Otantik Liderliğin Çalışan Motivasyonu ve İş Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Terzi, A. R. 2011. Denetim odağı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. **Eğitim ve Bilim**, *36*(162): 3-15.

Tutar, H., ve Altınöz, M. 2010. Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** 65(02): 196-218.

Uğur, D. 2017, Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Adaletin İş Performansı Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yağışan, N. 2007. Müzik bölümü öğrencilerinin benlik imgeleri ve denetim odaklarının incelenmesi. **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 22(1): 243-262.

ÖZDEŞLEŞME KAYNAKLARI İLE İŞYERİ SAPMA DAVRANIŞI İLİŞKİSİNİN SOSYAL MÜBADELE KURAMI ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Esra AYDIN
Başkent Üniversitesi, ekurt@baskent.edu.tr
H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi, nbasım@baskent.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Özdeşleşme, İlişkisel Özdeşleşme, Olumsuz İşyeri Sapma Davranışı, Olumlu İşyeri Sapma Davranışı, Sosyal Mübadele Kuramı

İşyeri sapma davranışı örgütler için önemi gittikçe artan bir kavram haline gelmiştir (Galperin, 2003). Örgütün bütününe veya örgüt çalışanlarına sergilenen ve örgütsel normların ihlali ile ortaya çıkan işyeri sapma davranışı, olumlu ve olumsuz yönde olabilmektedir (Mertens ve diğerleri, 2016).

Olumsuz işyeri sapma davranışı, örgüte veya örgüt çalışanlarına yönelik yıkıcı ve zarar veren davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995). Örgütsel normları ihlal eden, örgütün ve örgüt çalışanlarının iyiliğini tehdit eden bu davranışlar; işten kaçma, devamsızlık, işe gelmeme, bilinçli bir şekilde hata yapma, işyeri materyallerini izinsiz kullanım, iş yavaşlatma, saldırganlık, itaatsizlik, hakaret, taciz, sabotaj, dedikodu, suçlama, hırsızlık ve yalan söyleme gibi davranışları içermektedir (Spector ve Fox, 2002). Olumsuz işyeri sapma davranışı kötü örgütsel itibar, sürekli müşteri kaybı, bu kayıpların telafileri ve oldukça yoğun yüksek işgücü devri gibi milyar dolarlık kayıplara neden olabilmektedir (Appelbaum ve diğerleri, 2005; Holtz ve Harold, 2013). Finansal kayıpların yanı sıra olumsuz işyeri sapma davranışının sergilendiği hedef kişilerde aşırı stres, kaygı bozukluğu, depresyon, olumsuz duygudurumlar, aşırı öfke ve duygusal yorgunluk görülmektedir (Aquino ve diğerleri, 2004; Wu ve Hu, 2009). Tüm bu olumsuz sonuçlar, olumsuz işyeri sapma davranışının örgütler için oldukça istenilmeyen bir davranış biçimi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda örgütler, olumsuz işyeri sapma davranışına neden olan faktörlerin ne olduğunun farkında olmalı ve hangi tutum ve davranışların olumsuz işyeri sapma davranışı eğilimini azalttığına odaklanmalıdır (Vadera ve Pratt, 2013). Bu noktadan hareketle, bu çalışmada olumsuz işyeri sapma davranışını etkilediği düşünülen örgütsel özdeşleşme kaynakları ele alınmıştır.

Başta da belirtildiği gibi, örgütsel normların ihlali her zaman olumsuz sonuçlara yol açmayabilir. Olumlu işyeri sapma davranışı olarak tanımlanan bu davranışlar, örgütün ve örgüt çalışanlarının iyiliğine katkı sağlamak için örgütün önemli normların ihlaline dayanan kasıtlı davranışlardır (Galperin, 2003). Olumlu sapma davranışlarına; yenilikçi davranışlar ortaya koyma, işlevsel olmayan emirlere itaatsizlik ve yetersiz olan üstleri eleştirme örnek verilebilir (Galperin, 2002). Örgütsel normları gönüllü bir şekilde ihlal eden çalışanlar, önemli bir yeniliğin veya girişimin kaynağını oluşturuyor olabilirler (Galperin ve Burke, 2006; Vadera ve diğerleri, 2013). Bu noktada, normlardan saparak sergilenen bu davranışların örgütün bütününe fayda sağladığı ifade edilebilir. Nitekim yapılan çalışmalar olumlu işyeri sapma davranışının örgütsel değişim ve büyümeye (Gioia ve diğerleri, 2000; Jetten ve Hornsey, 2014), grup içinde daha iyi performans sergilenmesine (Vadera ve diğerleri, 2013), istenilen düzeyde bireysel öz yeterlilik rollerine sahip olmaya (Galperin, 2012) olanak sağladığını göstermektedir. Ancak yine de olumlu işyeri sapma davranışının örgüt bağlamında güçlü etkileri olduğundan bu kavramla ilgili daha çok çalışma yapılmasına ihtiyaç vardır (Dahling ve Gutworth, 2017). Bir başka ifadeyle olumlu işyeri sapma davranışının yordayıcıları ile sonuçlarına ilişkin yeteri kadar araştırma bulunmamakta ve bu da ilgili yazında bir boşluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle kuramsal tartışmalar kapsamında özdeşleşme kaynakları ile olumlu işyeri sapma davranışı arasındaki ilişki de ele alınmıştır.

Temelini sosyal kimlik kuramından alan özdeşleşme, birey kimliğinin bir grupla iç içe geçmesi sonucunda grup üyeliğinin içselleştirilmesi anlamına gelmektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Bu kapsamda örgütsel özdeşleşme, bireyin kendini örgüte atfedilen algılar kapsamında tanımlamasıdır (Ashforth ve diğerleri, 2013). Yazında örgüt bağlamındaki özdeşleşme ile ilgili çalışmalar çoğunlukla örgütsel özdeşleşmeye odaklanmıştır. (Ashforth ve diğerleri, 2008; Riketta, 2005). Öte yandan, örgütsel alanda yapılan çalışmaların az bir kısmı örgütün yanı sıra bireylerin rol ilişkileriyle de özdeşleştiğini vurgulamaktadır (Ashforth ve diğerleri, 2013). Bireylerin yönetici veya çalışma arkadaşları ile olan rol ilişkilerinden doğan bağların içselleştirilmesi ile ortaya çıkan ilişkisel özdeşleşme, ilgili yazında örgütsel özdeşleşmeye göre göz ardı edilen ve daha az dikkat çeken farklı bir özdeşleşme kaynağıdır (Ashforth ve diğerleri, 2013; Sluss ve Ashforth, 2007; Walumbwa ve Hartnell, 2011). Örgüt bağlamında özdeşleşme kaynaklarındaki bu farklılık, farklı tutum ve davranışlara neden olmaktadır (Tüzün ve diğerleri, 2018). Sluss ve Ashforth (2008), özdeşleşme kaynaklarının genellikle ayrı ayrı ele alındığını ve bir arada incelenmesinin önemli katkılar sağlayacağını belirtmektedir. Bu kapsamda, yazındaki bu boşluğu doldurmak için bu çalışmada örgüt bağlamında örgütsel ve ilişkisel özdeşleşme kaynakları birlikte ele alınarak olumsuz ve olumlu işyeri sapma davranışı üzerindeki etkileri sosyal mübadele kuramı kapsamında incelenmiştir.

SOSYAL MÜBADELE KURAMI KAPSAMINDA ÖZDEŞLEŞME KAYNAKLARI VE İŞYERİ SAPMA DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

Sosyal mübadele, aktörler arasındaki sosyal etkileşimler temelinde ortaya çıkan ve her iki tarafa da ortak fayda sağlayan uzun dönemli değiş tokuşlar olarak tanımlanmaktadır (Blau, 1964; Gouldner, 1960). Gouldner (1960) sosyal mübadelede karşılıklılık ilkesine vurgu yapmış ve iki ya da daha fazla taraf arasındaki fayda mübadelesini çift taraflı sürdürmenin ve çift taraflı memnuniyetin karşılıklılık ilkesine dayandığını belirtmiştir.

Sosyal mübadele sürecinde aktörün başlatıcı eyleminin olumlu veya olumsuz yönde olması, eylemin yöneldiği hedef bireyin de karşılığının yönünü belirlemektedir (Cropanzano ve diğerleri, 2017). Bu süreç, oluşan sosyal mübadele ilişkisinin kalitesini de yordamaktadır (Cropanzano ve diğerleri, 2017). Bir başka ifade ile, olumlu yönde seyreden bir sosyal mübadele ilişkisinin kalitesi yüksek iken, olumsuz yönde seyreden sosyal mübadele ilişkisinin kalitesi düşüktür. Güven, lider-üye mübadelesi, bağlılık ve özdeşleşme, sosyal mübadele ilişkisinin kalitesini gösteren önemli tutumlardır (Lavelle ve diğerleri, 2007). Bunun yanı sıra, bireyler sosyal mübadele ilişkisinin adil bir şekilde gerçekleşeceğini düşündüklerinde karşı tarafa güven duyarak olumlu karşılık verme eğiliminde olurlar (Blau, 1964). Sosyal özdeşleşme ise özdeşleşme kaynağına güven duymayı sağlamaktadır (Kramer ve diğerleri, 1996). Bu nedenle sosyal mübadele kapsamında yüksek özdeşleşmenin karşı tarafa yapılan olumlu ve fayda sağlayıcı karşılıkları da beraberinde getirmesi beklenebilir. Yüksek örgütsel özdeşleşmeye sahip bireyler için sıkı çalışma ve iyi performans, başarma hissi elde etmek için bir araçtır; çünkü bu bireyler için sıkı çalışma ve iyi performans sergileme, kendilerini gerçekleştirme yöntemidir (Ellemers ve diğerleri, 2000). Örgütsel özdeşleşme böylece örgütün ve birlikte görev yapılan çalışanların menfaatine davranışlarda bulunmayı teşvik etmektedir. Bir başka ifadeyle örgütsel özdeşleşmenin yüksek olması, sosyal mübadele kapsamında örgüte fayda sağlayan davranışların sergilenmesine olanak sağlayacaktır. Öte yandan, örgütü kimliğinin bir parçası olarak görmeyen düşük özdeşleşme düzeyine sahip bireyler için örgütün iyiliği veya menfaati çok önemli olmayabilir ve bu durum düşük kaliteli ve olumsuz birtakım ilişkileri başlatıcı etkiye sahip olabilir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin, bu çalışmanın bağımlı değişkenlerinden olumsuz işyeri sapma davranışı üzerinde negatif bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle şu hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Örgütsel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışı ters yönde ilişkilidir.

Örgütsel normları onurlu bir niyet ve örgüte katkı sağlama amacıyla ihlal etme (Galperin, 2012) ile ortaya çıkan olumlu işyeri sapma davranışı ile örgütsel özdeşleşmeyi de sosyal mübadele kuramı kapsamında ilişkilendirmek mümkündür. Örgütsel özdeşleşmesi yüksek olan bireyler, kendi hedefleriyle örgüt hedeflerini bütünleştirerek uyumlu hale getirmektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Bir başka ifade ile bireyler, örgütsel özdeşleşme süreci ile örgütsel hedefleri kendi hedefleri gibi algılamakta ve bu hedeflere katkı sağlamak için çaba sarf etmektedir. Çünkü örgüte katkı sağlamak, esasında birey için kendine katkı sağlamak anlamına gelmektedir. Her ne kadar normlardan sapma olsa da olumlu işyeri sapma davranışı da örgütün veya örgüt çalışanlarının refahına katkı sağlamak için sergilenmektedir (Galperin, 2003). Bu noktadan hareketle, sosyal mübadele ilişkisi kapsamında örgütle kendini özdeşleştiren bireylerin örgüt için olumlu birtakım tutum ve davranışlar sergileyeceği düşünülmektedir. Bu bağlamda da örgütsel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışının aynı yönlü bir ilişkiye sahip olacağı öngörülmektedir. Bu nedenle şu hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 2: Örgütsel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışı aynı yönde ilişkilidir.

Gerek olumsuz gerekse olumlu işyeri sapma davranışının ilgili yazında kabul görmüş olan iki boyutlu yapıdan oluştuğu bilinmektedir. Her ikisinin de örgütsel ve kişiler arası boyutu söz konusudur (Galperin, 2012; Bennett ve Robinson, 2000). Olumsuz işyeri sapma davranışının örgütsel boyutu, örgüte yönelik sergilenen ve örgütün iyiliğini tehdit eden davranışlar olarak tanımlanırken kişiler arası boyut ise örgüt çalışanlarına zarar veren olumsuz davranışları ifade etmektedir (Robinson ve Bennett, 2000). Olumlu işyeri sapma davranışının örgütsel boyutu, örgütün refahı ve gelişimi için çeşitli örgütsel normlardan sapma olarak değerlendirilirken kişiler arası boyutu, örgütsel süreçleri geliştirmek için yönetici emirlerine itaatsizlik veya olumlu örgütsel değişimi sağlamak için hatalı davranan iş arkadaşını bildirmek gibi davranışları içeren boyuttur (Bodankin ve Tziner, 2009; Kura ve diğerleri, 2016). Öte yandan, çalışmanın bağımsız değişkenleri olan örgütsel ve ilişkisel özdeşleşmenin farklı referans kaynaklar temelinde ortaya çıktığı bilinmektedir (Ashforth, 2016; Sluss ve Ashforth; 2008). Ashforth ve arkadaşlarına (2016) göre bireyler rol etkileşimleri temelinde kurdukları birebir ilişkilerle veya sosyal kimlikleri temelinde örgütle özdeşleşebilmektedir. Bu durum, farklı özdeşleşme kaynaklarının tutum ve davranışlarda farklılıklar yaratmasına neden olmaktadır (Tüzün ve diğerleri, 2018). Tüm bu açıklamalar temelinde, örgütsel ve ilişkisel özdeşleşme ile olumsuz ve olumlu işyeri sapma davranışlarını ilişkilendirmek mümkündür. Bu ilişkilendirme, çağdaş sosyal mübadele yaklaşımlarından biri olan hedef benzerliği modeli (*target similarity model*) ile yapılabilir. Lavelle ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği hedef benzerliği modeline göre çalışanların sosyal mübadele ilişkileri referans aldıkları hedefe göre farklılaşmaktadır. Bu referans hedefleri örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşları olabilmektedir (Lavelle ve diğerleri, 2015). Çalışanlar sosyal mübadele ilişkilerinde örgütü referans hedefi olarak alıyorsa örgüte; yöneticiyi referans hedefi olarak alıyorsa yöneticiye ve çalışma arkadaşlarını referans hedef olarak algılıyorsa çalışma arkadaşlarına yönelik tutum ve davranışlar sergilemektedir. Tüm bu kuramsal gerekçeler temelinde, iki farklı özdeşleşme kaynağı olan örgütsel ve ilişkisel özdeşleşme ile olumsuz ve olumlu sapma davranışlarının örgütsel ve kişiler arası boyutları arasında ilişki kurulabilir. Benzer referans hedefleri kapsamında örgütsel özdeşleşmenin olumsuz ve olumlu işyeri sapma davranışının örgütsel boyutuyla ve ilişkisel özdeşleşmenin olumsuz ve olumlu işyeri sapma davranışının kişiler arası boyutuyla ilişkili olacağı öngörülmektedir. Bu nedenle şu hipotezlere ulaşılmıştır:

Hipotez 3a: Örgütsel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışının örgütsel sapma boyutu arasında kişiler arası boyuta kıyasla daha güçlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3b: Örgütsel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışının örgütsel sapma boyutu arasında kişiler arası boyuta kıyasla daha güçlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4a: İlişkisel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışının kişiler arası sapma boyutu arasında örgütsel boyuta kıyasla daha güçlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4b: İlişkisel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışının kişiler arası sapma boyutu arasında örgütsel boyuta kıyasla daha güçlü bir ilişki vardır.

YÖNTEM

Katılımcılar

Araştırma katılımcıları, farklı sektör ve iş kollarında çalışan toplam 425 çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların %46,6'sı (197) kadın ve %53,6'sı (228) erkektir. Yaşları 22 ile 73 arasında değişmekte olup, yaş ortalaması 37,5 (SS= 9,13) olarak tespit edilmiştir. Kurumda ortalama çalışma süresi ise 8,48 yıldır (SS= 8,19).

Ölçme Araçları

Olumsuz İşyeri Sapma Davranışı Ölçeği: Olumsuz işyeri sapma davranışını ölçmek için Bennett ve Robinson'un (2000) oluşturduğu ve Tüzün ve arkadaşlarının (2018) Türkçe'ye uyarladığı ölçek tercih edilmiştir. Örgütsel ve kişiler arası sapma boyutlarından oluşan ölçek toplam 19 madde içermektedir ve 7'li Likert tipi ölçek ile değerlendirilmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur.

Olumlu İşyeri Sapma Davranışı Ölçeği: Olumlu işyeri sapma davranışını ölçmek için Galperin'in (2012) geliştirdiği ve Aydın'ın (2018) Türkçe'ye uyarladığı ölçek kullanılmıştır. Örgütsel ve kişiler arası alt boyutlarından oluşan ölçek toplam 9 maddeden oluşmakta ve 7'li Likert tipi ölçek ile değerlendirilmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,92 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: Örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek için Mael ve Ashforth'un (1992) geliştirdiği ve Türkçe uyarlaması Tüzün (2006) tarafından yapılan ölçek tercih edilmiştir. Ölçek tek boyutta toplam 6 madde ile örgütsel özdeşleşmeyi ölçmektedir. Değerlendirme 5'li Likert tipi ölçekle gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,75 olarak tespit edilmiştir.

İlişkisel Özdeşleşme Ölçeği: İlişkisel özdeşleşmeyi ölçmek için Walumbwa ve Hartnell'in (2011) geliştirdiği ve Aydın'ın (2018) Türkçe'ye uyarladığı ölçek kullanılmıştır. Ölçek toplamda 10 madde olmak üzere tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler 7'li Likert tipi ölçekle sorulmuştur. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur.

BULGULAR

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapılarını ve ayrıca ölçüm modelini test etmek üzere yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları Çizelge 1'de sunulmuştur.

Çizelge 1: Ölçeklerin ve Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	x^2/sd	*GFI*	*CFI*	*RMSEA*
1. Olumsuz İşyeri Sapma Davranışı Ölçeği	4,79	,92	,97	,073
2. Olumlu İşyeri Sapma Davranışı Ölçeği	3,03	,96	,98	,069
3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	4,48	,98	,97	,076
4. İlişkisel Özdeşleşme Ölçeği	3,79	,97	,98	,081
5. Ölçüm Modeli	2,80	,89	,90	,065

χ2/sd= kikare serbestlik derecesi oranı, GFI= İyilik uyum indeksi, CFI= Doğrulayıcı uyum indeksi, RMSEA= Yaklaşık hataların ortalama karekökü

Yapısal eşitlik modeli sonuçları incelendiğinde (Çizelge 2) örgütsel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışının örgüt boyutu (β= -0,345; p<0,05) ve kişiler arası boyutu arasında ters yönlü (β= -0,082; p>0,05) ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda H1

ve H3a hipotezleri desteklenmiştir. Örgütsel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışının örgüt boyutu (β= 0,361; p<0,01) ve kişiler arası boyutu arasında aynı yönde (β= 0,359; p<0,01) ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar temelinde H2 ve H3b hipotezleri desteklenmiştir. İlişkisel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışının örgüt boyutu ters yönde ilişkili bulunmasına rağmen istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır (β= -0,016; p>0,05). İlişkisel özdeşleşme ile olumsuz işyeri sapma davranışının kişiler arası boyutu ters yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı şekilde ilişkili olarak tespit edilmiştir (β= -0,247; p<0,01). Bu nedenle, H4a hipotezi kısmen desteklenmiştir. İlişkisel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışının örgüt boyutunun (β= -0,184; p<0,01) ve kişiler arası boyutunun (β= -0,185; p<0,01) ters yönde ve anlamlı şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda, H4b hipotezi desteklenmiştir.

Çizelge 2: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Değişkenler			**β**	**Standart Hata**	**P**
Örgütsel olumsuz sapma	<---	Örgütsel özdeşleşme	-,345	,128	,007
Kişiler arası olumsuz sapma	<---	Örgütsel özdeşleşme	-,082	,044	,049
Örgütsel olumlu sapma	<---	Örgütsel özdeşleşme	,361	,086	***
Kişiler arası olumlu sapma	<---	Örgütsel özdeşleşme	,359	,082	***
Örgütsel olumsuz sapma	<---	İlişkisel özdeşleşme	-,016	,072	,827
Kişiler arası olumsuz sapma	<---	İlişkisel özdeşleşme	-,247	,036	***
Örgütsel olumlu sapma	<---	İlişkisel özdeşleşme	-,184	,048	***
Kişiler arası olumlu sapma	<---	İlişkisel özdeşleşme	-,185	,045	***

***p< .001, β = standardize edilmemiş regresyon katsayısı

TARTIŞMA VE SONUÇ

Mevcut çalışmadaki temel bulgular; örgütsel ve ilişkisel özdeşleşmenin, olumsuz işyeri sapma davranışlarında etkili ve açıklayıcı bir yapıda olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sebeple, yüksek örgütsel ve ilişkisel özdeşleşmenin olumsuz işyeri sapma davranışını azaltacağı sonucuna varılmıştır. Vadera ve Pratt (2013) örgütler için önemli kayıplara neden olan olumsuz işyeri sapma davranışını etkileyen ve azaltan tutum ve davranışların araştırılmasına dikkat çekmiştir. Bu gerekçeyle, olumsuz işyeri sapma davranışı eğiliminin örgütsel ve ilişkisel özdeşleşme ile açıklanması ve azalmasının ilgili yazına katkı yaptığı düşünülmektedir. Öte yandan, örgütsel ve ilişkisel özdeşleşmenin, olumlu işyeri sapma davranışını da istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme arttıkça, olumlu işyeri sapma davranışı eğilimi de artmaktadır. Bu durum, kuramsal kısımda sosyal mübadele kuramı ile ifade edilen; olumlu tutum ve davranışların olumlu sonuçlar doğurduğu (Cropanzano ve diğerleri, 2017) söylemiyle paralellik göstermektedir. Bunun yanı sıra, ilişkisel özdeşleşme ile olumlu işyeri sapma davranışı arasında olumsuz yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuç, sosyal mübadele kuramı kapsamında anlatılan hedef benzerliği modeli ile uyumludur. İlişkisel özdeşleşmede özdeşleşme kaynağı, bireylerin yönetici ve çalışma arkadaşlarından kaynaklanan rol ilişkileri olduğundan (Ashforth ve diğerleri, 2013), bu durum çalışanların örgüte katkı sağlamak için örgütsel normları ihlal etmemesiyle açıklanabilir. Ayrıca kişiler

arası olumlu sapma davranışları, diğer örgüt üyeleri tarafından kimi zaman hoş karşılanmayabilir ve rahatsızlık yaratabilir (Spreitzer ve Doneson, 2004). Bu bağlamda, özdeşleşme kaynağı ilişkisel olan bireylerde rol ilişkilerine zarar vermeme düşüncesiyle olumlu işyeri sapma davranışı sergilenmiyor olabilir. Çalışmaya ilişkin son bulgu, kuramsal çerçevede ifade edilen; örgütsel ve ilişkisel özdeşleşme ile olumsuz ve olumlu işyeri sapma davranışının boyutlarındaki ilişkilerin hedef benzerliği modeliyle açıklanmasıdır. Bu bağlamda, genel olarak örgütsel özdeşleşmenin olumsuz ve olumlu sapma davranışının örgüt boyutuyla; ilişkisel özdeşleşmenin ise kişiler arası boyutla ilişkili olduğu görülmüştür. Bu sonuç, Lavelle ve arkadaşlarının da (2007) belirttiği gibi; referans alınan hedef kitlenin, bireylerin tutum ve davranışlarında belirleyici rolü olduğunu göstermektedir.

Bu bulguların yanı sıra çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Bu kapsamda, katılımcı özellikleri ve sosyal beğenirlik tutumu, sonuçların değerlendirilmesinde bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple, bundan sonraki çalışmalarda nicel ve nitel olarak farklı örneklem gruplarından elde edilecek verilerle daha genellenebilir sonuçlara ulaşmak mümkün olabilecektir. Son olarak, gelecek çalışmalar için örgütsel davranışın karanlık yüzü kapsamında yer alan birtakım değişkenlerin özdeşleşme kaynaklarıyla birlikte incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Appelbaum, S. H., Adam, J., Javeri, N., Lessard, M., Lion, J.P., Simard, M., Sorbo, S. 2005. A case study analysis of the impact of satisfaction and organizational citizenship on productivity. **Management Research News**, 28(5): 1-26.

Aquino, K., Douglas, S., ve Martinko, M. J. 2004. Overt anger in response to victimization: Attributional style and organizational norms as moderators. **Journal of Occupational Health Psychology**, 9:152-164.

Ashforth, B. E., Harrison, S. H., ve Corley, K. G. 2008. Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. **Journal of Management**, 34: 325-374.

Ashforth, B. E., Joshi, M., Anand, V. ve O'Leary-Kelly, A. M. 2013. Extending the expanded model of organizational identification to occupations. **Journal of Applied Social Psychology**, 43: 2426-2448.

Ashforth, B. E., Schinoff, B. S., ve Rogers, K. M. 2016. "I identify with her," "I identify with him": Unpacking the dynamics of personal identification in organizations. ***Academy of Management Review***, *41*(1): 28-60.

Ashforth, B. E., ve Mael, F. 1989. Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review**, 14: 20-39.

Aydın, E. 2018. **Özdeşleşme kaynakları ile işyeri sapma davranışı ilişkisinde kimlik belirginliğinin rolü.** Yayımlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Bella L. Galperin ve Ronald J. Burke. 2006. Uncovering the relationship between workaholism and workplace destructive and constructive deviance: an exploratory study. **The International Journal of Human Resource Management**, 17(2): 331-347.

Bennett, R. J., ve Robinson, S. L. 2000. Development of a measure of workplace deviance. **Journal of Applied Psychology**, 85: 349-360.

Blau, P. 1964. **Exchange and power in social life**. New York: Wiley.

Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., ve Hall, A.V. 2017. Social exchange theory: a critical review with theoretical remedies. **Academy of Management Annals,** 11(1): 479-516

Dahling J.J.*, ve* Gutworth M.B*. 2017.* Loyal rebels? A test of the normative conflict model of constructive deviance*.* **Journal of Organizational Behavior***,* 38*:* 1167-1182*.*

Ellemers, N., Dyck, C.V., Hinkle, S., Jacobs, A. 2000. Intergroup differentiation in social context: Identity needs versus audience constraints**. Social Psychology Quarterly**, 63(1): 60-74.

Galperin, B. L. 2002. **Determinants of deviance in the workplace: an empirical examination of canada and mexico.** Yayımlanmamış Doktora Tezi, Concordia Üniversitesi, Montreal, Canada.

Galperin, B. L. 2012. Exploring the nomological network of workplace deviance: developing and validating a measure of constructive deviance. **Journal of Applied Social Psychology,** 42(12): 2988-3025.

Galperin, B.L. 2003. Can workplace deviance be constructive?. A. Sagie, S. Stashevsky ve M. Koslowsky (Der.), **Misbehavior and dysfunctional attitudes in organizations**:154-170. Palgrave Macmillan.

Gioia, D. A., Schultz, M., ve Corley, K. G. 2000. Organizational identity, image and adaptive instability. **Academy of Management Review***,* 25(1): 63-81.

Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. **American Sociological Review***, 25*(2): 161-178.

Holtz, B. C., ve Harold, C. M. 2013. Interpersonal justice and deviance: The moderating effects of interpersonal justice values and justice orientation. **Journal of Management***,* 39: 339-365.

Jetten, J., ve Hornsey, M. J. 2014. Deviance and dissent in groups. **Annual Review of Psychology**, 65: 461-485.

Kramer, R. M., Brewer, M. B. ve Hanna B. A. 1996. Collective trust and collective action – the decision to trust as a social decision, Kramer, R. M. ve Tyler T. R. (der), **Trust in organizations**: 357-389, Thousand Oaks, California.

Kura, K. M., Shamsudin, F. M., ve Chauhan, A. 2016. Organisational trust as a mediator between perceived organisational support and constructive deviance. **International Journal Of Business & Society**, 17(1): 1-18.

Lavelle, J. J., Rupp, D. E., ve Brockner, J. 2007. Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: The target similarity model. **Journal of Management**, 3: 841-866.

Lavelle, J. J., Rupp, D. E.,Manegold, J., ve Thornton,M.A. 2015. Multifoci justice and target similarity: Emerging research and extensions. Cropanzano, R. ve M.A. Ambrose (Der.), **Oxford handbook of justice in the workplace**: 165–186. Oxford, UK: Oxford University Press.

Mael, F., ve 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.

Mertens, W., Recker, J. C., Kohlborn, T. ve Kummer, T.F. 2016. A framework for the study of positive deviance in organizations. **Deviant Behavior***,* 37(11): 1288-1307.

Riketta, M. 2005. Organizational identification: A meta-analysis. **Journal of Vocational Behavior**, 66: 358-384.

Robinson, S., ve Bennett, R. 1995. A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study. **Academy of Management Journal***,* 38: 555-572.

Sluss, D.M., ve Ashforth, B.E. 2007. Relational identity and identification: Defining ourselves through work relationships. **Academy of Management Review**, 32: 9-32.

Sluss, D.M., ve Ashforth, B.E. 2008. How relational and organizational identification converge: Processes and conditions. **Organization Science**, 19: 807-823.

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

Spreitzer, G., ve Sonenshein, S. 2004. Toward the construct definition of positive deviance. **American Behavioral Scientist**, 47: 828-848.

Tüzün, I.K., Çetin, F. ve Basım, H.N. 2018. Deviant employee behavior in the eyes of colleagues: the role of organizational support and self-efficacy, **Eurasian Business Review**, 7 (3): 389-405.

Tüzün İ. K. 2006. **Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tziner, Aharon ve Bodankin, M. 2009. Constructive Deviance, Destructive Deviance and Personality: How Do They Interelate**? Amfiteatru Economic Journal**, 26: 549-564.

Vadera, A. K., Pratt, M. G., ve Mishra, P. 2013. Constructive deviance in organizations: Integrating and moving forward. **Journal of Management***,* 39(5): 1221-1276.

Vadera, A. K., Pratt, M. G., ve Mishra, P. 2013. Constructive deviance in organizations: Integrating and moving forward. **Journal of Management***,* 39(5): 1221-1276.

Walumbwa, F. O. ve Hartnell, C. A. 2011. Understanding transformational leadership–employee performance links: The role of relational identification and self-efficacy. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 84: 153-172.

Wu, T. Y., ve Hu, C. 2009. Abusive supervision and employee emotional exhaustion. Dispositional antecedents and boundaries. **Group & Organizational Management**, 34: 143-169.

ETİK OLMAYAN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BELİRLEYİCİLERİ: DUYGUSAL BULAŞICILIĞIN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ

Ali GÜRSOY
Milli Savunma Üniversitesi Kara Harp Okulu, agursoy@kho.edu.tr
Kemal KÖKSAL
Milli Savunma Üniversitesi Kara Harp Okulu, kkoksal@kho.edu.tr
Mustafa Kemal TOPCU
ST Strateji ve Teknoloji Geliştirme Ltd.Şti., mktopcu@ststrateji.com

Anahtar Kelimeler: Duygusal Bulaşıcılık, Etik Olmayan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Yöneticiye Duyulan Güven

Çalışanların yaklaşık üçte biri etik olmayan örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)na şahit olurken, bu davranışların yaklaşık %20'sinin çalışma arkadaşını, müşteriyi, tedarikçiyi veya toplumu yanıltma yönündedir (Gurchiek, 2006). Bu tür davranışlar kısa vadede örgüte yarar sağlar gibi görünse de uzun vadede kurumsal itibarı yok edecek kadar büyük zararlar verebilmektedir (Liu ve Qiu, 2015:151). Etik olmayan ÖVD'ler kurumsal itibarın zedelenmesine neden olduğu gibi toplumsal güvenin sarsılmasına da yol açabilmektedir (Umphress ve Bingham, 2011). Doğurabileceği bu olumsuz sebeplerden dolayı etik olmayan ÖVD'lerin belirleyicilerini tespit etmek önem taşımaktadır.

Etik olmayan davranışlar üzerine araştırmalar bulunmakla birlikte etik olmayan ÖVD'ler konusunda çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır (Matherne ve Litchfield, 2012:36). Nitekim Ilie (2012) etik olmayan ÖVD'lerin belirleyicilerinin araştırmaya muhtaç olduğuna vurgu yapmıştır. Ulusal alanyazın incelendiğinde de kısıtlı olmasına karşın bazı araştırmalar yapıldığı görülmektedir (ör.; Karadal ve Akyazı, 2015; Coşkun ve Ülgen, 2017). Kurumsal itibarın giderek artan bir risk oluşturması örgütlerin daha dikkatli davranması gerektiğine işaret etmektedir. Bu açıdan etik olmayan davranışların nedenleri tespit edilerek proaktif davranılırsa, kurumsal itibarın artırılmasına katkıda bulunabilir. Bu doğrultuda bu çalışmada etik olmayan ÖVD'lerin belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve yöneticiye duyulan güven ele alınmış ve bu etkileşimde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü araştırılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

Etik Olmayan Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Etik olmayan ÖVD'lerde çalışanın bilinçli davranması ve örgüt çıkarını ön planda tutması gerekmektedir. Diğer türlü bilgi ve yetersizliğinden dolayı iş yapılamaması veya zarara uğranılması bu kapsamda ele alınamamaktadır (Liu ve Qiu, 2015:151). Benzer şekilde örgütsel amaca hizmet etmeyen davranışları da bu kategoride değerlendirmek mümkün değildir (Umphress ve Bingham, 2011).

Bir ÖVD'nin etik olmadığı halde kabul edilebilir olması için örgütün yararını gözetmesi, örgütsel amaca hizmet etmesi ve örgütsel çıkarı koruması gerekmektedir. Örnek olarak örgüte zarar veren belgeleri imha etmek, kurumsal imajı artırmak için yalan söylemek ya da manipülasyon yapmak verilebilir (Miao ve ark., 2012). Müşterilere yalan söylemek, toplumdan bilgi gizlemek, yetersiz bir çalışanı transfer etmek isteyen firmaya övgülerle referans olmak gibi davranışları bu kapsamda değerlendirmek mümkündür (Umphress ve Bingham, 2011).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın ahlaki bir boyutu olduğu (Meyer ve ark., 2006) da göz önünde bulundurulduğunda çalışanların etik olmayan ÖVD'ler yapması doğal karşılanabilir. Nitekim duygusal bağlılık ile etik olmayan ÖVD arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Matherne ve Litchfield, 2012; Venancino, 2015; Ebrahimi ve Yurtkoru, 2017). Umphress ve

arkadaşları (2010) örgütü ile yüksek seviyede özdeşleşmiş ve karşılık bekleyen çalışanların daha fazla etik olmayan ÖVD sergilediğini tespit etmiştir. Örgütsel özdeşlemesi yüksek olan çalışanlar iyi niyetlerle uygun olmayan davranışlarda bulunabilmektedir (Umphress ve ark., 2010; Umphress ve Bingham, 2011). Bu doğrultuda yukarıda yer alan bilgi, kavramsal yaklaşımlar ve görül araştırmalar sonucunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Örgütsel bağlılık çalışanların etik olmayan ÖVD'lerini olumlu etkilemektedir.

Yöneticiye Duyulan Güven

Bağlılık ve güven ilişkisini ele alan Morgan ve Hunt (1994:22) ilişkinin sürdürülebilirliğine vurgu yapmış ve bu ilişkide yer alan kişilerin fırsatçı davranmayarak birbirlerini gözeteceklerinden bahsetmiştir. Tanner (2007) de örgütsel bağlılık ile güven arasında karşılıklı bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Örgütsel bağlılığı fazla olan çalışanların yöneticilerine olan inançlarından dolayı güvenlerinin de yüksek olacağı ifade edilebilir (Demirel, 2008).

Bu doğrultuda yukarıda yer alan bilgi, kavramsal yaklaşımlar ve görgül araştırmalar sonucunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H2: Örgütsel bağlılığın çalışanların etik olmayan ÖVD'leri üzerindeki olumlu etkisinde yöneticiye duyulan güvenin aracılık rolü bulunmaktadır.

Duygusal Bulaşıcılık

Duygusal bulaşıcılık duyguların kendiliğinden, otomatik olarak ve bilinçli olmayan bir şekilde bireyler arası transfer edilmesidir (Hatfield ve ark., 1992). Esasen duyguların bulaşması sonucunda hayranlık duyma, övme, takdir etme gibi bilişsel, sinir siteminde değişiklik gibi fizyolojik ya da örgütsel bağlılık, iş tatmini, güven, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi tutum ve davranışlar ortaya çıkabilmektedir (Doherty, 1997).

Araştırmalar sonucunda çalışma ortamlarında liderlerin duyguyu yayan, astların ise duygunun bulaştığı kişiler olduğu tespit edilmiştir (Hatfield ve ark., 1994). Örneğin; yöneticilerin mutlu halleri çalışanlarda işbirliğini artırmakta ve örgüt yararına davranış göstermelerini teşvik etmektedir (George ve Bettenhausen, 1990; Sy ve ark., 2005). Duygusal bulaşıcılık karşılıklı güveni olumlu etkileyeceği için örgütsel performansın artmasında da etkili olmaktadır (Vijayalakshmi ve Bhattacharyya, 2012).

Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

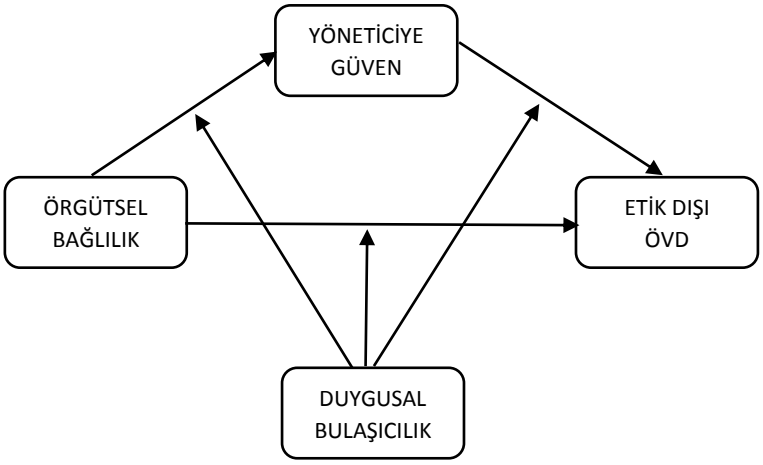
H3: Örgütsel bağlılığın yöneticiye duyulan güven üzerindeki olumlu etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü bulunmaktadır.

H4: Yöneticiye duyulan güvenin çalışanların etik olmayan ÖVD'leri üzerindeki olumlu etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü bulunmaktadır.

H5: Örgütsel bağlılığın çalışanların etik olmayan ÖVD'leri üzerindeki olumlu etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü bulunmaktadır.

YÖNTEM

Araştırmada etik olmayan örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicileri araştırılmaktadır. Bu kapsamda örgütsel bağlılığın etik olmayan örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde, yöneticiye duyulan güvenin aracılık rolü ve duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü incelenmektedir. Araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



ŞEKİL 1:
Araştırma Modeli

Örneklem

Araştırmanın örneklemini, bir kamu kuruluşunda çalışanlar oluşturmaktadır. Uygun doldurulmayan anketlerin çıkartılması ile 198 anket verisi ile analizler yapılmıştır. Veriler kolayda örnekleme yoluyla toplanmıştır.

Ölçekler

Ölçüm araçları beşli Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır.

Etik olmayan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: Umphress ve diğerleri (2010) tarafından geliştirilen etik olmayan (dışı) örgütsel vatandaşlık davranışı (EDÖVD) ölçeği altı sorudan oluşan tek boyutlu bir ölçektir. DFA analiz sonuçları tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır (Çizelge 1).

Örgütsel bağlılık ölçeği: Jaworski ve Kohli'nin (1993) tarafından geliştirilen ölçeğin altı sorudan oluşan tek boyutlu bir yapısı vardır. Yapı geçerliliği için yapılan DFA sonuçları ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrulamaktadır (Çizelge 1).

Yöneticiye güven ölçeği: Nyhan ve Malowe (1997) tarafından geliştirilen yöneticiye güven ölçeği, beş sorudan oluşan tek boyutlu bir ölçektir. DFA sonuçları (Çizelge 1) ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrulamaktadır.

Duygusal bulaşıcılık ölçeği: Çalışanların duygusal bulaşıcılığını ölçmek için Doherty'nin (1997) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ait uyum değerleri kabul edilebilir aralıktadır (Çizelge 1).

Analiz

Çalışmada DFA ile ölçeklerinin yapı geçerlilikleri kontrol edilmiştir. Güvenilirlik analizi ise Cronbach Alpha yöntemiyle test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizi ile gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi: Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerlilikleri, DFA ile test edilmiştir. Analiz sonuçları Çizelge 1'de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre tüm ölçeklcer iyi uyum değerlerine sahiptir (Meydan ve Şeşen, 2011).

Tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi: Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi sonuçları Çizelge 2'dedir. Sonuçlara göre EDÖVD'nin örgütsel bağlılık ve yöneticiye güvenle düşük seviyede anlamlı pozitif ilişkisi olduğu

görülmektedir. EDÖVD ile duygusal bulaşıcılık arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel bağlılığın, yöneticiye duyulan güvenle anlamlı orta pozitif seviyede ilişkisi varken, duygusal bulaşıcılıkla ise düşük seviyede anlamlı pozitif ilişkisi söz konusudur. Yöneticiye güvenin de duygusal bulaşıcılıkla anlamlı düşük pozitif ilişkisi görülmektedir. Cronbach Alpha değerlerine göre, soru sayıları da göz önüne alınarak, dört ölçekte güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Durmuş ve diğerleri, 2013).

ÇİZELGE 1

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	$\chi 2$	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
EDÖVD	12,474	8	1,559	0,053	0,974	0,980	0,947
Örgütsel Bağlılık	16,891	9	1,877	0,067	0,975	0,974	0,940
Yöneticiye Güven	5,684	4	1,421	0,046	0,997	0,989	0,958
Duygusal Bulaşıcılık	153,238	74	2,071	0,074	0,879	0,901	0,860

X^2: Chi Square; df: Degrees of Freedom; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness Fit Index

Değişkenlerin ortalama değerleri incelendiğinde etik dışı örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik değerlerin ortalamdan biraz düşük olduğu, diğer değişkenlerin değerlerinin ise ortalamadan yüksek olduğu görülmektedir.

ÇİZELGE 2

Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	SH	1	2	3	4
1.EDÖVD	2,78	0,717	(0,683)*			
2.Örgütsel Bağlılık	3,34	0,668	0,294**	(0,610)*		
3.Yöneticiye Güven	3,70	0,914	0,258**	0,445**	(0,905)*	
4.Duygusal Bulaşıcılık	3,80	0,552	-0,09	0,184**	0,287**	(0,823)*

* Cronbach Alpha Katsayısı

** p<0,01

Regresyon analizi: Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel bağlılığın EDÖVD'na olan etkisine ve bu ilişkide yöneticiye duyulan güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları Çizelge 3'tedir. Duygusal bulaşıcılığın (1) örgütsel bağlılıkla yöneticiye güven arasındaki, (2) yöneticiye güven ile EDÖVD arasındaki ve son olarak (3) örgütsel bağlılık ve EDÖVD arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolüne ilişkin sonuçlar Çizelge 4'te sunulmuştur.

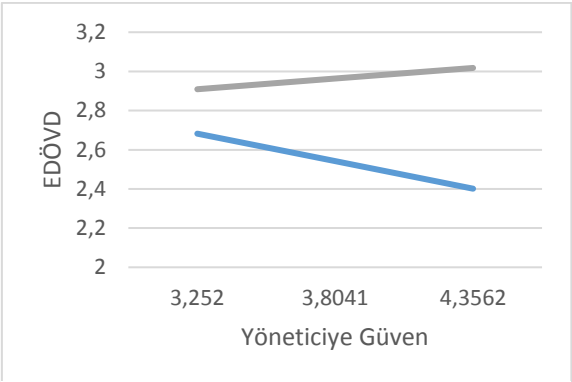
ÇİZELGE 3
Regresyon ve Aracılık Analizi Sonuçları

EDÖVD	β	St. Hata	t	p	R2
1.Aşama					
Sabit	1,722	0,250	6,879	0,000	0,087
Örgütsel bağlılık	0,316	0,073	4,313	0,000	
2.Aşama					
Sabit	2,029	0,207	9,808	0,000	0,067
Yöneticiye güven	0,202	0,054	3,738	0,000	
3.Aşama					
Sabit	1,514	0,267	5,668	0,000	
Örgütsel bağlılık	0,241	0,081	2,963	0,003	0,107
Yöneticiye güven	0,124	0,059	2,093	0,038	

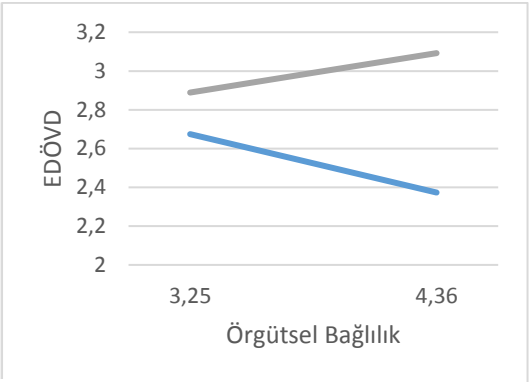
Araştırmanın bir numaralı hipotezini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılığın EDÖVD'yi olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bunun anlamı, kendilerini örgütlerine bağlı hisseden çalışanlar, örgütleri için etik olmayan davranışlarda bulunabilmektedir. Çalışanın örgütüne karşı olan bağlılığı EDÖVD'ki değişimin %8'ini açıklamaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın iki numaralı hipotezi olan yönetici güveninin aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedür izlenerek test edilmiştir. Buna göre araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel bağlılık, EDÖVD'yi ve yöneticiye güveni anlamlı bir şekilde etkilemeli (sırasıyla, $\beta=0,316$, $p<0,01$; $\beta=0,609$, $p<0,01$); aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalı ($\beta=0,202$, $p<0,01$) ve son olarak aracı değişken bağımsız değişkenle modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin etkisi azalmalı ya da anlamsızlaşmalıdır. Regresyon modelinin üçüncü aşamasında aracı değişken olan yöneticiye güven modele dâhil edildiğinde örgütsel bağlılığım etkisi azalmaktadır ($\beta=0,241$, $p<0,01$). Dolayısıyla örgütsel bağlılık ile EDÖVD arasındaki ilişkide yöneticiye güvenin kısmi aracılık etkisi söz konusudur. Aracılık etkisinin anlamlılığı ise Sobel (1982) testi ile kontrol edilmiştir. Sobel testi sonuçlarına göre aracılık etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($z=1,9859$, $p<0,05$). Bu sonuçlara göre iki numaralı hipotezde kabul edilmiştir.

Araştırmanın üç numaralı hipotezi olan duygusal bulaşıcılığın örgütsel bağlılığın yöneticiye duyulan üzerindeki etkisindeki düzenleyicilik etkisi olduğudur. Analiz sonuçlarına göre R^2'deki değişim anlamlı olmadığından ($R^2=0,0009$, $p>0,05$) iç numaralı hipotez reddedilmiştir. Yöneticiye duyulan güvenin EDÖVD üzerindeki etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyici rolü olan dört numaralı hipotez, analiz sonuçlarına göre R^2'deki değişim anlamlı olduğundan ($R^2=0,0238$, $p<0,05$) kabul edilmiştir. Duygusal bulaşıcılık seviyesine göre etki grafiği şekil 2'de gösterilmiştir. Araştırmanın son hipotezi olan örgütsel bağlılığın çalışanların etik olmayan ÖVD'leri üzerindeki olumlu etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü, R^2'deki değişim anlamlı olduğundan ($R^2=0,0425$, $p<0,05$) kabul edilmiştir. Duygusal bulaşıcılık seviyesine göre etki grafiği şekil 3'te gösterilmiştir.



ŞEKİL 2:
Düzenleyicilik etkisi (Güven-EDÖVD)



ŞEKİL 3:
Düzenleyicilik etkisi (Bağlılık-EDÖVD)

Tartışma, Kısıtlar ve Öneriler

Çalışmada etik olmayan davranışına örgütsel bağlılığın etkisi, yöneticiye duyulan güvenin ve duygusal bulaşıcılığın bu etkideki rolü incelenmiştir. Yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ve yöneticiye duyulan güven EDÖVD'yi olumlu bir şekilde etkilemektedir. Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılık ile EDÖVD arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolüne sahiptir. Araştırma bulguları diğer çalışmaların sonuçlarıyla paralellik göstermektedir (Matherne ve Litchfield, 2012; Venancino, 2015; Ebrahimi ve Yurtkoru, 2017).

Araştırmada ayrıca çalışanların yüksek ya da düşük duygusal bulaşıcılık özelliğine sahip olmasının değişkenler arasındaki ilişkide düzenleyici rolü incelenmiştir. Sonuçlara göre yöneticiye duyulan güvenin EDÖVD üzerindeki etkisine duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik etkisi söz konusudur. Analiz sonuçlarına göre yüksek bulaşıcılığa sahip bireylerin yöneticiye duyulan güvenle EDÖVD arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Aynı şekilde duygusal bulaşıcılığı yüksek olan bireyler, örgütsel bağlılığın EDÖVD üzerindeki etkisini güçlendirmektedir. Her iki düzenleyicilik etkisinde de duygusal bulaşıcılığı düşük olan bireylerin, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılığın EDÖVD üzerindeki etkisini zayıflatmaktadır. Başka bir ifadeyle, diğerlerinin duygularından az etkilenen bireyler etik dışı örgütsel vatandaşlık davranışının etkisini zayıflatmaktadır.

Araştırma sonuçlarının yöneticiler, araştırmacılar ve konuyla ilgili kişiler için faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Kurumsal itibara zarar verici, etik problemler yaratabilecek örgüt yararına olan etik dışı davranışların azaltılabilmesi için yararlı olabilecek bilgiler sunulmaktadır. Örgütsel bağlılık ve yöneticiye güven EDÖVD'nin birer öncelidir. Ayrıca çalışanların birbirlerinin duygularından kolay etkilenmesi bu öncellerin EDÖVD üzerindeki etkisini güçlendirmektedir.

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*, 1-18.

Amernic, J. H. ve Craig, R. J. 2010. Accounting as a facilitator of extreme narcissism. **Journal of Business Ethics**, 96, 79–93.

Ashkanasy, N. M. ve Ashton-James, C. E. 2005. Emotion in organizations: A neglected topic in I/O psychology, but with a bright future. **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, 20, 221-268.

Aslan, Ş. ve Özata, M. 2009. Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, (17), 94-116.

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 SocialPsychology**, 51, 1173-1182.

Chartrand, T. L. ve Bargh, J. A. 1999. The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction. **Journal of Personality and Social Psychology**, 76, 893-910.

Cook, J. ve Wall, T. 1980. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 53(1), 39-52.

Coşkun, A. ve Ülgen, B. 2017. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış. **İş Ahlakı Dergisi**, 10 (2), 177-201.

Cullinan, C., Bline, D., Farrar, R. ve Lowe, D. 2008. Organization-harm vs. organization-gain ethical issues: An exploratory examination of the effects of organizational commitment. **Journal of Business Ethics**, 80, 225-235.

Demirel, Y. 2014. Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(2), 179-194.

Doherty, R. W. (1997). The emotional contagion scale: A measure of individual differences. **Journal of Nonverbal Behavior**, 21(2), 131-154.

Doosje, B. ve Branscombe, N. R. 2003. Attributions for the negative historical actions of a group. **European Journal of Social Psychology**, 33, 235-248.

Effelsberg, D. ve Solga, M. 2015. Transformational Leaders' In-Group versus Out-Group Orientation: Testing the Link Between Leaders' Organizational Identification, Their Willingness to Engage in Unethical Pro-Organizational Behavior, and Follower-Perceived Transformational Leadership. **Journal of Business Ethics**, 126, 581-590.

Ertugrul, M. ve Krishnan, K. 2011. Can CEO dismissals be proactive? **Journal of Corporate Finance**, 17, 124–151.

Gino, F., Ayal, S. ve Ariely, D. 2009. Contagion and differentiation in unethical behavior: The effect of one bad apple on the barrel. **Psychological Science**, *20*(3), 393-398.

Gooty, J., Connelly, S., Griffith, J. ve Gupta, A. 2010. Leadership, affect and emotions: A state of the science review. **The Leadership Quarterly**, 21(6), 979-1004.

Gurchiek, K. 2006. US Workers Unlikely to Report Office Misconduct. **HR Magazine**, 51:5, 38.

Halverson, S. 2004. **Emotional Contagion in Leader-Follower Interactions**. Yayınlamamış Doktora Tezi, Rice University, Houston, Texas, ABD.

Hatfield, E., Cacioppo,J., & Rapson, R. (1992). Primitive emotional contagion. M. S. Clark (Der.), **Review of personality and social psychology**. Newbury Park, CA: Sage

Hatfield, E., Cacioppo, J. ve Rapson, R. L. 1994. **Emotional contagion**. Paris: Cambridge University Press.

Hayes, A. 2013. **An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach**. New York: Guilford.

Ilie, A. 2012. **Unethical Pro-Organizational Behaviors: Antecedents and Boundary Conditions**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, College of Arts and Sciences, University of South Florida, ABD.

Jaworski, B., & Kohli, A. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. **Journal of Marketing**, 57, 52-70.

Johnson, S. K. 2008. I second that emotion: Effects of emotional contagion and affect at work on leader and follower outcomes. **The Leadership Quarterly**, 19(1), 1-19.

Johnson, S. K. 2009. Do you feel what I feel? Mood contagion and leadership outcomes. **The Leadership Quarterly**, 20(5), 814-827.

Karadal, H. ve Akyazı, T. E. 2015. Psikolojik Sahiplenme ile Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Analizi Üzerine Aksaray İlinde Bir Araştırma. **3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat, 111-116.

Liu, Y. ve Qiu, C. 2015. Unethical pro-organizational behavior: Concept, measurement and empirical research. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, 3, 150-155.

Matherne III, C.F. ve Litchfield, S.R. 2012. Investigating the Relationship between Affective Commitment and Unethical Pro-Organizational Behaviors: The Role of Moral Identity. **Journal of Leadership, Accountability and Ethics**, 9, 35-46.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, 1, 61-89.

Meyer, J. ve Allen, N. 1997. **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application.** Thousand Oaks: Sage.

Meyer, J.P., Becker, T.E. ve van Dick, R. 2006. Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. **Journal of Organizational Behavior**, Special Issue: Commitment and Identification: Forms, Foci, and Future, 27, 665-683.

Miao, Q., Newman, A., Yu, J. ve Xu, L. 2012. The role of ethical leadership in regulating unethical pro-organizational behavior. **Australian&New Zealand Academy of Management Conference**, Perth, 5-7 Aralık 2012.

Miao, Q., Newman, A., Yu, J. ve Xu, L. 2013. The relationship between ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: Linear or curvilinear effects?. **Journal of Business Ethics**, 116(3), 641-653.

Moore, C. 2008. Moral disengagement in processes of organizational corruption. **Journal of Business Ethics**, 80(1), 129-139.

Morgan, R. M. ve Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. **The Journal of Marketing**, 20-38.

Neumann, R. ve Strack, F. (2000). Mood contagion: The automatic transfer of mood between persons. **Journal of Personality and Social Psychology**, 79, 211–223.

Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. 1997. Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory. **Evaluation Review**, 21(5), 614-635.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management**, *26*(3), 513-563.

Porter, L., Steers, R., Mowday, R. ve Boulian, P. 1974. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, 59, 603-609.

Rotter, J. B. 1967. A new scale for the measurement of interpersonal trust. **Journal of Personality**, 35: 651-665.

Shu, X. 2015. Contagion Effect of Unethical Pro-Organizational Behavior among Members within Organization. **Metallurgical & Mining Industry**, 5: 235-242.

Sobel, M. 1982. Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. **Sociological Methodology**, 13, 290–312.

Spreitzer, G. M. ve Sonenshein, S. 2004. Toward the construct definition of positive deviance. **American Behavioral Scientist**, Vol. 47 No. 6, 828-47.

Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. 2005. The contagious leader: impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. **Journal of Applied Psychology**, 90(2), 295-305.

Tanner, B. M. 2007. **An Analysis of Relationships Among Job Satisfaction Organizational Trust and Organizational Commitment in An Acute Care Hospital**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Saybrook Graduate School and Research Center, San Francisco, California.

Umphress, E. E. ve Bingham, J. B. 2011. When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors, **Organization Science**, 22(3): 621-40.

Umphress, E. E., Bingham, J. B. ve Mitchell, M. S. 2010. Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs influencing unethical pro-organizational behavior. **Journal of Applied Psychology**, 95(4): 769-80.

Vadera, A. K. ve Pratt, M. G. 2013. Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification. **Organization Science**, 24, 172–188.

Vardi, Y. ve Weitz, E. 2004. **Misbehaviors in organizations: Theory, research, and management**. Mahway, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Vijayalakshmi, V. ve Bhattacharyya, S. 2012. Emotional contagion and its relevance to individual behavior and organizational processes: A position paper. **Journal of Business and Psychology**, 27(3), 363-374.

Warren, D. E. 2003. Constructive and destructive deviance in organizations. **Academy of Management Review**, *28*, 622-632.

Wilks, D. C. 2011. Attitudes towards unethical behaviours in organizational settings: An empirical study. **Ethics in Progress Quarterly**, 2 (2), 9-22.

AŞIRI İŞ YÜKÜ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞYERİ MANEVİYATININ MODERATÖR ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Saadet Ela PELENK
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, saadetela.pelenk@erdogan.edu.tr
Ali ACARAY
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, aliacaray@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: İşyeri Maneviyatı Aşırı İş Yükü, İş Tatmini

Küreselleşme, ekonomik, teknik, kültürel ve sosyal birçok değişim iş yaşamındaki belirsizlikleri de beraberinde getirmektedir. Her ne kadar iş yeri ve maneviyat kavramlarının birlikte kullanılması bir ikileme yol açan eleştirilere maruz kalsa da, kavram ağırlıklı 1980'li yıllarda ortaya çıkıp (Mitroff ve Denton, 1999; Sheep, 2006), belirsizliklerin insanları mutsuzlaştıracağını ve bu duygudan arınma yolunun manevi olarak bir amaç ve anlam kazanarak (Lowder, 2005) bilinçlenmekten geçtiğini ifade etmiştir. Bu duygunun çalışma yaşamına yansımaları "güvenilirlik, öğrenme, sorumluluk, doğruyu arayış, başarma ve merhamet etme" şeklinde olabilmektedir (Freshman, 1999). Bu sayede işine anlam katan çalışan içsel olarak beslenecek, bir nevi fiziksel-zihinsel-manevi iyiliği kazanarak (Guillory ve Johnson, 2000) tatmin duygusunu artıracaktır (Ashmos ve Duchon, 2000; Mitroff ve Denton, 1999).

İnsanlar, maneviyata yalnızca özel hayatlarında değil, en çok zaman harcadıkları iş yerlerinde de ihtiyaç duymaktadır (Krishnakumar ve Neck, 2002). İşyeri maneviyatına ilişkin çalışmalar henüz yeni sayılsa da (Heaton vd., 2004; Benefiel, 2003) ekonomik, kültürel, teknolojik değişimlerin birlikte getirdiği rekabetçi iş ortamı, çalışanın işinin anlamını ve amacını sorgulatmasına (Neal vd., 1999) ve daha tatmin olacağı iş ya da iş ortamı arayışına yönelmesine neden olmaktadır (Mitroff ve Denton, 1999). Diğer yandan çalışanlara gereğinden fazla görev ve sorumluluk yüklemek olan aşırı iş yükü, manevi iş değerleri olmadan, kişinin işinden duyduğu tatmin duygusu azalacaktır (Karadağ ve Cankul, 2015). Bu araştırmanın amacı, aşırı iş yükü ile iş tatmini arasındaki ilişkide işyeri maneviyatının moderatör etkisini bankacılık sektörü çalışanları üzerinde incelemektir. Katılımcıların banka sektöründen seçilme nedeni, çalışanların iş yüklerinin fazla olması, "dayanışma, topluluk bilinci, ortak vicdan, yürekten bağlılık, işin anlamlılığı" gibi unsurları içeren maneviyatın, geçimlerini sağlamak için kazanç peşinde koşan çalışanların bir yandan içsel dünyalarını tatmin ederek, işlerine değer ve anlam katarak tatmin olma ihtiyaçlarıdır. Literatürde işyeri maneviyatı, iş yükü ve tatmin ile ilgili farklı değişkenler arasında ayrı ayrı konumlandırılmış birçok çalışmaya karşılık üç değişkenin birlikte ele alındığı çalışma sayısı sınırlı olup, çalışmanın ilgili literatüre değerli katkılar yapması beklenmektedir. Bu çalışmada özellikle içinde bulunulan stresli ve yorucu ekonomik ortamda, çalışanların iş yüklerini hafifleten manevi değerlerin artması ile birlikte tatminlerinin de artabileceğinin vurgusu yapılmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşyeri Maneviyatı

Maneviyat, hayata anlam katan duygu, heyecan ve entelektüel bileşenlerin sezgisel yönü (Bosch, 2009) ve yaşama bilincidir (Cavanagh ve Bandsuch, 2002). İşyeri maneviyatı, çalışanın yaptığı işin ya da işyerinin anlamını, varlığını, amacını ve hedefini sorgulaması bakımından varoluşçuluk felsefesi ile yakından ilgilidir (Burack, 1999). Varoluşçuluk, insan varlığının anlamını ve insanın kendini gerçekleştirme olanaklarının tümünü ifade eden bir felsefedir (Sartre, 1997). Bu açıdan işyeri maneviyatı, çalışanın öncelikle hayattaki temel amacını benimsemesi ve akabinde kendi değeri ile işyeri değerleri arasında ahenk

yakalaması olup, çalışma arkadaşlarıyla da güçlü bir bağ oluşturmasını ifade etmektedir (Mitroff ve Denton, 1999). Dolayısıyla işyeri maneviyatına sahip bir çalışan, iş çevresini ailenin bir parçası olarak görmekte ve kaliteli ilişkiler kurarak psikolojik açıdan kendini güvende hissetmektedir. Bu durumda yöneticilerden beklenen ise eleştiriye açık, ulaşılabilir olması ve sosyal olaylarda birlik, ödüllendirme, katkı gibi unsurlar ile çalışanlara ilgi gösterebilmesidir (Gockel, 2004).

İşyeri maneviyatı boyutları hakkında birçok çalışma yapılmış; bunlar arasında ilk çalışmayı gerçekleştiren Ashmos ve Duchon (2000) olup, maneviyat boyutlarını kişinin iç dünyası, işyerinde anlam ve topluluk bilinci olarak üçe ayırmıştır. Milliman ve diğerleri de (2003) ilk çalışmaya dayanarak anlamlı iş, topluluk bilinci ve kişi ve örgüt değerleri uyum boyutlarını geliştirmiştir. ***Anlamlı iş***, çalışanın kendisine işin amacı, hedefi ve sonucu konusunda sorular sorarak pozitif duygu durumunu yakalamasıdır. ***Topluluk bilinci,*** çalışanların diğer çalışanlara bağlılığını ifade ederken, ortak bir ruha sahip olan bu durum dayanışmayı da beraberinde getirir. Diğer yandan çalışanlar ***kendi ve örgüt değerleri arasında uyum*** yakalayarak, ortak bir değer ve vicdana sahip olmakta ve topluma katkı derecelerini arttırmaktadır (Khanifar, 2010).

Aşırı İş Yükü

Katz ve Kahn (1978) aşırı iş yükünü, çalışanın kapasitesi ve yeteneği göz önüne alındığında beklentilerin karşılanmaması olarak değerlendirmektedir. Bu noktada iş ve çalışan arasında nitelik bakımından çalışan aleyhine bir uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006).

Greenhaus ve diğerleri de (1989), çalışanların yüklendiği yorucu ve zorlayıcı görevleri, aşırı iş yükü olarak tanımlamaktadır. Bu doğrultuda nicelik açısından iş yükü, çalışanın görevine dair yeteneği olmasına karşın zaman baskısı olması sonucu işin aksamasıyken; nitelik yönünden iş yükü ise çalışan özelliğinin işe uygun olmaması sonucu oluşan performans kaybıdır (Özkalp ve Kırel, 2001). Peterson ve diğerleri (1995), iş yükünü görev ve sorumluluk yoğunluğu olarak ifade etmektedir. Yüklenen sorumluluk ve görevin çalışanın kapasitesi ya da iş yerinin sağladığı olanakları aşması hâlinde çalışan tarafından bir tepki gösterilebilir (Sauter ve Murphy, 1999). İş yerinde karşılaşılan böylesi bir anlam ya da sonuç çalışanın enerjisine de yansıyacaktır (Kriger ve Seng, 2005).

İş Tatmini

İş tatmini, çalışanın işiyle ilgili olumlu tecrübeleri ve değerlendirmeleri sonucu elde ettiği mutluluktur (Karadal, 1999). Bu noktada kişi, hem işinden hem de işyeri koşullarından memnun olmakta (Ugboro ve Obeng, 2000) ve arzuladıklarını gerçekleştirdiği için de manevi açıdan doyuma ulaşmaktadır (Halsey, 1988). Maneviyat, temelde insanın içsel bir yolculuğu, arayışı ve bir topluluğa ait olma ihtiyacını belirten, çalışanın kendisini ve arkadaşlarını motive etmesine yol açan bir kavramdır (Fry vd., 2003).

Çalışanlar "gelir, statü, yetki ve güç kazanma, daha fazla sorumluluk ve iş yükü alarak kazançlarını arttırma" (Can vd., 2016) gibi maddiyata dayalı faktörlerden tatminlerini arttırabilirler. Herzberg (1950, 1960) teorisinde, çalışanların motivasyon faktörleri işin niteliği, yükselme olanakları, tanınma vb. olarak birinci grup ve maddi gelir, güvenlik, çalışma koşulları, yönetimin genel politikası olarak ikinci grup olarak ifade edilmektedir. İkinci gruptaki faktörlerde uygun şartlar karşılanmadığında çalışanlarda tatminsizlik meydana gelmektedir (Koçel, 2001). Diğer yandan ekonomik, sosyal şeklinde somut verilere dayalı ödüllendirilen bir çalışan daha çok motive olmakta ve örgütsel amaçlara ulaşma derecesi artmakta, böylelikle performansı ve verimliliği (Krahnke vd., 2003) olumlu yönde etkilediği için işletmeler, işyeri maneviyatı yaklaşımını stratejik insan kaynakları içeriklerine katmaktadırlar (Açıkel ve Sunar, 2013).

Araştırma Hipotezleri ve Modeli

İşyeri maneviyatı, çalışan eylemlerini olumlu yönde şekillendirerek iş tatminini arttırmaktadır (Trott, 1996). Literatür çalışmalarında maneviyatın, bireysel olarak var olmanın anlamını ve amacını savunduğu görüşünden hareketle daha çok içsel tatmini arttırdığı tespit edilmiştir (Stoll, 1989; Moberg, 1986). Ayrıca aşırı iş yükünün, direk iş tatmini ve maneviyat üzerine etkisi az sayıda araştırılan konular arasında olmakla beraber aşırı iş yükü iş tatminini negatif olarak etkilemektedir (Lee ve Ashforth, 1993; Greenhaus vd., 1989; Leiter ve Maslach, 2009). Altaf ve Awan (2011), çalışmasında maneviyatın, iş yükünü uyumlaştırarak iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. İlgili çalışmaların sonuçlarından hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_1: İşyeri maneviyatı aşırı iş yükü ile iş tatmini arasındaki ilişkide moderatör etkiye sahiptir.

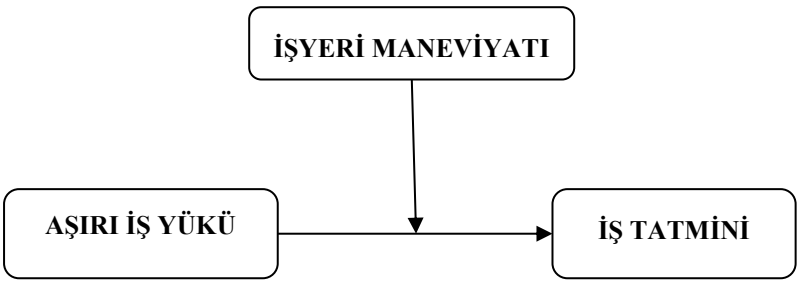
Greenhaus ve diğerleri (1989), aşırı iş yükünün çalışanların rollerini ve görevlerini zorlaştırdığını tespit etmişlerdir. Lee ve Ashforth (1993) iş yükünün artması ile birlikte çalışanlarda duyarsızlaşma ve tatminsizlik meydana geldiği sonucuna ulaşmıştır. Leiter ve Maslach (2009), yaptığı araştırmada aşırı iş yükünün stres üzerinden duygusal tükenmişliğe yol açtığını tespit etmiştir. (Mazloum vd., 2008) niceliksel iş yükünün, çalışanlarda strese yol açarak, düşük iş tatminine yol açtığını tespit etmiştir. Yapılan çalışmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_2: Aşırı iş yükü iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

İşyeri maneviyatı ile tatmini ilişkisini ele alan ilk çalışmada (Milliman vd., 2003) işyeri maneviyatı ve iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon tespit edilmiştir. Diğer yandan iş tatmini ve bağlılık, iş yeri maneviyatının davranışsal çıktıları olarak gösterilmektedir (Komala ve Ganesh, 2007; Rego ve Cunha, 2008). Robert ve diğerleri (2006), çalışanın işini anlamlı bulması ve tatmin arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Marschke ve diğerlerinin (2011) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, içsel iş tatmini ile işyeri maneviyatı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Yapılan çalışmalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_3: İşyeri maneviyatı iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Şekil 1:
Araştırmanın Modeli



YÖNTEM

Örneklem, Verilerin Toplanması ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın verileri kolayda örneklem yöntemiyle Kocaeli'nde bankacılık sektöründe tam zamanlı olarak görev yapan 101 çalışandan toplanmıştır. Araştırmaya katılan örneklemin % 64'ü erkek, % 66'sı evli, yaşları 24 ile 47 yaş arasında değişmekte ve ortalaması 34,46 (Ss:5,75), kıdemleri 1 ile 12 yıl arasında değişmekte ve ortalaması 5,85 (Ss:3,20), % 77'si üniversite mezunu, % 27'si operasyon görevlisi ve % 36'sı ise 3500-4000 TL aylık kazanç arasında görevlerini icra etmektedirler.

Ankette işgörenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 adet çeşitli sorular sorulmuştur.

Ankette, işgörenlerin işyeri maneviyatı algılamalarının belirlenmesinde Bekiş'in (2013) çalışmasında kullandığı 21 ifade ve üç alt boyuttan oluşan **işyeri maneviyatı ölçeği**nden yararlanılmıştır.

Ankette, işgörenlerin aşırı iş yükü algılamalarının değerlendirilmesinde Peterson'nın (1995) geliştirdiği 11 ifadeli ve tek boyutlu aşırı **iş yükü ölçeği**nden yararlanılmıştır. Ölçekteki bir adet madde olumlu anlamlı olduğu aşırı iş yükü düzeyinin hesaplanması aşamasında ters kodlanmıştır.

Anketin son kısmında ise işgörenlerin iş tatmini algılamalarının belirlenmesinde Tsui ve diğerlerinin (1992) çalışmasında kullandığı 6 ifadeli ve tek boyutlu **iş tatmini ölçeği**nden faydalanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum şeklindeki 5'li likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmanın temel değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirlik testleri önceki çalışmalarda yapılmış olsa, bu çalışmada testler tekrarlanmıştır. Çalışmanın geçerlik ve güvenilirlikleri, SmartPLS 3.0 kullanarak doğrulayıcı faktör analizi (CFA) kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmada anlamlı iş, topluluk bilinci ve işyeri değerleri ile uyum olmak üzere üç alt faktörden oluşan işyeri maneviyatı kompozit bir değişken olarak ele alınarak, ikinci düzey faktör analizine tabi tutulmuştur. İşyeri maneviyatı ölçeği kapsamındaki on adet sorunun faktör yüklerinin düşük olması ve de temel değişkenin içerik geçerliliğini olumsuz etkilemeyeceği değerlendirilerek bu soruların analize katılmamasına karar verilmiş ve tüm sorulara ilişkin faktör yükleri 0.50-0.93 arasında seyrederek 0.50'in üzerinde bir değer sergilemiştir. Ayrıca değişkenlerin için hesaplanan ortalama varyans değerleri (AVE) eşik değer 0.50'in ve bileşik güvenilirlikleri ise (CR) eşik değer 0.70'in üzerinde değerler almaktadır. Dolayısıyla tüm değişkenler için ulaşılan AVE, CR ve Cronbach Alfa güvenirlik değerleri eşik değerlerini aşmaktadır. Faktörlerin ayrışma geçerliliği için, her bir faktörde AVE'nin karekökünün, değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması gerektiği ve Tablo 1'deki parantez içindeki değerler de ayrışma geçerliliği için bir kanıt sunmaktadır.

Tablo 1:
Ortalama, Standart Sapma, AVE, CR ve Cronbach Alpha (α), Korelasyon ve Ayrışma Geçerliliğine İlişkin İstatistikler

		1	2	3
(1) İşyeri Maneviyatı		**(0,71)**		
(2) Aşırı İş Yükü		-,15	**(0,79)**	
(3) İş Tatmini		,66**	-,15	**(0,80)**
	Ort.	4,18	3,59	3,99
	St. Sp.	,4139	1,1167	,6608
	AVE	0,50	0,63	0,64
	CR	0,87	0,95	0,90
	Cronbach α	0,83	0,96	0,86

** .01 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).

Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezleri yapısal eşitlik modeli dâhilinde yol analizleri ile test edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre;

- İşyeri maneviyatının aşırı iş yükü ile iş tatmini arasındaki ilişkide moderatör etkisine ilişkin istatistiksel olarak kanıt sağlamamakta, bu nedenle **H_1** kabul edilmemektedir.
- Aşırı iş yükünün iş tatmini üzerinde etkisine ilişkin istatistiksel olarak kanıt sağlamamakta, bu nedenle **H_2** kabul edilmemektedir.
- İşyeri maneviyatının iş tatmini (β:0,55; $p<0,01$) üzerinde pozitif etkisi olduğuna dair kanıt sağlanarak **H_3** hipotezi desteklenmektedir.

SONUÇ

Aşırı iş yükü ile iş tatmini arasındaki ilişkide işyeri maneviyatının moderatör etkisini inceleyen bu araştırmada; işyeri maneviyatının iş tatminini pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılırken; maneviyat ile iş yükü ilişkisine ve iş yükü ve iş tatmini arasındaki ilişkide işyeri maneviyatının moderatör rolüne ilişkin beklenen ilişkiler ortaya çıkmamıştır. İşyeri maneviyatının iş tatmini arttırdığına ilişkin ulaşılan bulgu Altaf ve Awan'ın (2011) çalışmasında da destek bulmaktadır. Araştırma sonuçları Türkiye gibi ortak vicdan, topluluk bilinci, kolektivist değerlerin önemsendiği bir ülkede mantıklı görülmektedir. Aslında normal koşullarda, orta derecenin hemen üstünde bir aşırı iş yükü algılamasına sahip işgörenlerin yine orta derecenin bir hayli üzerinde bir iş tatmini algılamasına sahip olması bir zıtlık gibi görünse de ekonomide yüksek işsizlik oranları düşünüldüğünde tutarlı bir davranış olarak değerlendirilebilir. Olumsuz bir algılamaya sahip olmalarına rağmen işgörenlerin tatmin duyguları önemli düzeyde pozitiftir. Başka bir pencereden bakıldığında ise bu durum anketleri cevaplayanların ağırlıklı bankaların satış ve pazarlama departmanları tarafından doldurulmasından kaynaklanmaktadır. Satış ve pazarlama birimlerine bağlı müşteri temsilcileri ve operasyon yöneticileri mevcut ve potansiyel müşterileri sayesinde işlerinin devamlılıklarını sağlamaktadırlar. Dolayısıyla satışta çalışanların hafta içi ve sonu iş yemekleri, toplantıları, yurt içi ve yurt dışı iş seyahatleri yoğunlukta olduğundan iş yükleri oldukça fazladır. Ancak satış ve pazarlama becerisi aynı zamanda yüksek moral, dayanışma, desteklenme vb. pozitif duygular ile beslendiğinden işyeri maneviyatı bu noktada çalışanların motivasyonlarını arttırmaktadır.

Çalışmanın diğer çalışmalarda olduğu önemli bir kısıtlaması, sadece bankacılık ve finans sektörünün çalışanlarının örneklemi oluşturmasıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda bu değişkenler arasındaki kurgu başka sektör çalışanlarından elde edilen verilerle yeniden denenebilir.

KAYNAKÇA

Açıkel, Y. ve Sunar, M. 2013. Spiritualitaet und religion am arbeitsplatz. **Wirtschaft und handel.**

Altaf, A. ve Awan, A. 2011. Moderating affect of workplace spirituality on the relationship of job overload and job satisfaction. **Journal of Business Ethics**, 104(1): 93-99.

Ashmos, D. P. ve Duchon, D. 2000. Spirituality at work: a conceptualization and measure. **Journal of Management Inquiry**, 9 (2): 134-145.

Bekiş, T. 2013. İş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde

Benefiel, M. 2003. Irreconcilable foes? the discourse of spirituality and the discourse of organizational science, **Organization**, 10 (2): 383-391.

Bosch, L. 2009. The inevitable role of spirituality in the workplace. **Business Intelligence Journal**, 2 (1): 139-157.

Burack, E. H. 1999. Spirituality in the workplace. **Journal of Organizational Change Management**, 12 (4): 280-292.

Can, H., Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. 2016. **Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi**. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Freshman, B. 1999. An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace. **Journal of Organizational Change Management**, 12 (4): 318-327.

Fry L. W., S. Vitucci ve M. Cedillo 2005. Spiritual leadership and army transformation: theory, measurement and establishing a baseline. **The Leadership Quarterly**, 16:835 – 862.

Gockel, A. 2004. The trend toward spirituality ın the workplace: overview and ımplications for career counseling. **Journal of Employment Counseling**, 41 (4): 156-167.

Greenhaus, J.H., Parasuraman S., Granrose C.S., Rabinowitz S. ve Beutell N.J. 1989. Sources of work family conflict among two career couples. **Journal of Vocational Behaviour,** 34: 133-153.

Halsey, W. 1988. **Macmillan contemporary dictionary**. İstanbul: Abc Yayını.

Karadağ, M. ve Cankul, İ.H. 2015. Hemşirelerde zihinsel iş yükü değerlendirmesi. **Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi,** 18(1): 26-34.

Karadal, H. 1999. Yöneticinin yaşam biçimleri ile yöneticinin etkinliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: bazı sektörlerde bir araştırma. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Khanifar H., Jandaghi, G. ve Shojaie, S. 2010. Organizational consideration between spirituality and professional commitment. **European Journal of Social Sciences**, 12 (4): 558-571.

Koçel, T. 2001. **İşletme yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım.

Komala, K. ve Ganesh, L.S. 2007. Individual spirituality at work and ıts relationship with job satisfaction and burnout: an exploratory study among healthcare professionals. **The Business Review Cambridge,** 7 (1): 124-130.

Krahnke, K., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L. 2003. Point-counterpoint: measuring workplace spirituality. **Journal of Organizational Change Management**, 16 (4): 396-405.

Kriger, M. ve Seng, Y. 2005.Leadership with ınner meaning: a contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions.**The Leadership Quarterly**, 16: 771-806.

Krishnakumar, S. ve Neck, C.P. 2002. The 'what', 'why' and 'how' of spirituality ın the workplace. **Journal of Managerial Psychology**, 17 (3): 153-164.

Lee, Raymond T. ve Ashforth, B.Lake E. 1993. A further examination of managerial burnout: toward an integrated model. **Journal of Organizational Behavior**, 14 (1): 3-20.

Leiter, M. P. ve Maslach, C. 2009. Nurse turnover: the mediating role of burnout. **Journal of Nursing Management**, 17: 331–339.

Lowder, T. 2005.A ghost in the machine: The important role of workplace spirituality, Erişim tarihi: 01.01.2018, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=932811.

Marschke, E., Preziosi, R. ve Harrington, W.J. 2011. How sales personnel view the relationship between job satisfaction and spirituality ın the workplace. **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict,** 15 (2): 71-110.

Mazloum, A., Kumashiro, M., Izumi, H. ve Higuchi, Y. 2008. Quantitative overload: a source of stress ın data-entry vdt work ınduced by time pressure and work difficulty. **Industrial Health,**46(3): 269-280.

Milliman, J., Czaplewski, A.J. ve Ferguson, J.M. 2003. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. **Journal of Organizational Change Management,** 16 (4), 426-447.

Mitroff, I. ve Denton, E. A. 1999. A study of spirituality in the workplace. **Sloan Management Review,** 40 (4): 83-92.

Moberg, D.O. 1986. Spirituality and science, the progress, problems, and promise of scientific research on spiritual well being. **Journal of The American Scientific Affiliation**, 38: 186-194.

Neal, J. A., Lichtenstein, B. M. B. ve Banner, D. 1999. Spiritual perspectives on ındividual, organizational and societal transformation. **Journal of Organizational Change Management,** 12 (3):175-186.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. 2001. **Örgütsel davranış**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayını, No: 149.

Pearson, C. 1995. The turnover process in organizations: An exploration of the role of met-unmet eexpectations. **Human Relations**, (48): 405–420.

Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V. ve Hofmann, K. 1995. Role conflict, ambiguity, and overload: A-21-nation study**. Academy of Management Journal**, 38(2): 429-452.

Probst, T. M. ve Strand, P. 2010. Perceiving and responding to job ınsecurity: a workplace spirituality perspective", **Journal of Management, Spirituality and Religion**, 7(2): 135–156.

Rego, A. ve Pina, M. Cunha, E. 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of Organizational Change Management**, 21 (1): 53-75.

Robert, T. E., Young, J. S. ve Kelly, V. A. 2006. Relationships between adult workers' spiritual well-being and job satisfaction: a preliminary study. **Counseling and Values,** 50: 165-175.

Sartre, J.P.1997. **Varoluşçuluk**, çev. A. Bezirci, İstanbul: Say Yayınları

Sauter, L. ve Murphy, S. 1999. **Occupational stress ıssues and development ın research.** New York: Mcgraw-Hill.

Sheep, M. L. 2006. Nurturing the whole person: the ethics of workplace spirituality in a society of organizations. **Journal of Business Ethics**, 66: 357-375.

Stecklein, J. E. 1974. Approaches to measuring workload over the past two decades. **New Directions For Institutional Research**, (2), 1-16.

Stoll, R. 1989. **The essence of spirituality**. Philadelphia: W. B. Saunders.

Suggs, C. W. ve Splinter, W. E. 1961. Some physiological responses of man to workload and environment. **Journal of Applied Psychology** , 16(3): 413-420.

Trott, D. C. 1996. **Spiritual well-being of workers.** Austin, TX: The University of Texas.

Tsui, A.S., Egan, T. D. ve O'Reilly, C. A. 1992. Being different: Relational demography and organizational attachment. **Administrative Science Quarterly**, 37(4): 549-579.

Ugboro, I. ve Obeng K. 2000. Top management leadership, employee empoverment, job satisfaction and customer satisfaction ın total quality management organizations: an empirical study. **Journal of Quality Management,** 5(2): 247-272.

Yılmaz, A. ve Ekici S. 2006. Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 11(1): 31-58.

GÜVENİN KARANLIK YÜZÜ: İÇ DENETÇİLERDE GÜVEN TÜKETİYOR MU?

Nilgün KARATAŞ GÜMÜŞTAŞ
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, nilgun.karatas@marmara.edu.tr
Çağla ERSEN CÖMERT
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, caglaersen@marmara.edu.tr
Dilek ZAMANTILI NAYIR
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, dznayir@marmara.edu.tr

Bu çalışmada, güvenin her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabileceği, başkalarının güvenini kazanan çalışanların, bu güven altında ezilebileceği ve hatta tükenmişlik belirtileri yaşayabileceği öne sürülmektedir. Çalışmada Hobfoll'un (1989) "Kaynakların Korunması Teorisi" temel alınmaktadır. Bu teori, daha fazla kişisel ya da sosyal kaynağa (sosyal destek gibi) sahip bireylerin çevresel taleplerle daha kolay başa çıkabileceğini (Hobfoll, 2001) öne sürmektedir. Çalışmada iç denetçiler örnekleminden yola çıkılarak, mesleğiyle gurur duymanın bir kaynak oluşturduğu ve güvenin yükünü hafiflettiği, buna karşın kendilerine güven duyulmasının iç denetçiler üzerinde bir baskı yarattığı ortaya koyulmaktadır. İç denetçilere duyulan bu güven duygusunun, kendilerinde yaratması muhtemel olumlu ve/veya olumsuz etkiler incelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Güven Kazanma, Gerginlik ve Stres, Duygusal Tükenmişlik.

GÜVEN VE GÜVEN KAZANMA

İnsanların birilerine güven duymaları, bir bakıma yara almayı göze almaları anlamına gelmektedir. İş yaşamında ise çalışan-yönetici-müşteri üçgeni içerisinde yer alan güven olumlu bir anlam taşımaktadır. Çalışma yaşamının önemli konularından sayılan “işe bağlı gerginlik”, “güvenme” ve “tükenmişlik” konuları bu çalışmanın konularını oluşturmaktadır.

"Güven" konusu, örgütsel davranış alanında çeşitli çalışmalarda ele alınmıştır (örn. Deutsch, 1962; Zucker, 1986; Asunakutlu, 2002; Tüzün, 2006; Lewicki vd., 2006) ve güven duygusunun genellikle olumlu sonuçlar doğurduğu, özellikle çalışanların yöneticilerine duydukları güven sonucunda örgüte bağlılığın arttığı, örgütsel vatandaşlık davranışının sıklaştığı ve iş tatminini yükselttiği vurgulanmıştır (Dirks ve Ferrin, 2002; Colquitt vd., 2007). Bununla beraber, çalışanlara güvenmek, onların kendilerini değerli hissetmelerini sağlamakla eşdeğer bir his yaratmakla birlikte (Knouse, 1998), çalışanları güçlendirme ve işe bağlılıklarını olumlu yönde etkileme ve çalışan katılımını artırmada sihirli bir anahtar vazifesi görmektedir (Kahn, 1990; Lawler, 1992; Mishra ve Mishra, 2012).

Tüm bu olumlu etkilerinin yanı sıra insanlar tarafından güvenilmenin beraberinde getireceği potansiyel sorunlar oluşabilmekte ve kendisine güvenilen çalışanlara daha fazla görev ve sorumluluk altında ezilebilmektedir (Mayer vd., 1995; Mishra, 1996). Güvenilmenin beraberinde getirdiği bu talepler karşısında çalışanların stresi artmakta (Hobfoll, 2001) ve bu da çalışanın performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Güven duygularının teşvik edilmesi, organizasyonel etkililiğin temel bir unsurudur. Buna rağmen, çalışanlar kendilerine olan güveni boşa çıkarmamak ve bulundukları noktayı sağlamlaştırabilmek adına performanslarını zorlayabilmektedirler (Baer vd., 2015). Çalışmada güven olgusunu ve dinamiklerini Karasek ve Theorell’in (1990) Talep-Kontrol-Destek Modeli ve Hobfoll’un (1989) Kaynakların Korunması Teorisi yardımıyla daha objektif bir şekilde anlatmaya çalışılmaktadır.

Güvenilirlik hissinin tekdüze fayda sağladığı konusundaki görüş birliğine kıyasla (örn. Lawler, 1992; Knouse, 1998; Mishra ve Mishra, 2012), çalışmada insanlar tarafından güven kazanmış olmanın yarattığı iki kutupluluğa ve özellikle olumsuz etkilerine dikkat çekilmektedir. Zira güven kazanmış olmak çalışanlar açısından duygusal bir tükenmişliğe

de sürükleyebilen stresli bir tecrübe de olabilmektedir (Taylor ve Dorn, 2006). Çalışma iç denetçilerin insanlar tarafından güven kazanmış olmalarının kendilerinde yarattığı stres göz önüne alındığında, onların tükenmişlik hissine dolayısıyla ciddi ve maliyetli bir sürece girdiklerine dair teorik bir katkı sağlamaktadır.

GERGİNLİK VE STRES

Gerginlik ve stres yazında sıklıkla birbirinin yerine kullanılan kavramlardır. Lazarus (1993: 2) stres kavramını "biyolojik, sosyal ya da psikolojik bir sistem üzerindeki dışsal bir yük veya talep" olarak, gerginlik kavramını ise, "stresin sistem üzerinde yarattığı bozulma" olarak tanımlamaktadır. Başka birtakım araştırmacılar ise gerginliği psikolojik bir durum olarak ele alarak, bireyin çevredeki stres yaratan kaynaklara gösterdiği psikolojik tepkiler olarak tanımlamaktadır (Van Dyne vd., 2002; de Croon vd., 2004).

Baer ve diğerleri (2015), Hobfoll'un (1989) "Kaynakların Korunması Teorisi"nden yola çıkarak, çalışanların diğerlerinin güvenini kazanmış olma duygusunun duygusal olarak tükenmişliğe veya iş performansını artırmaya varan iki uç tepkiye varacak bir davranış sergilemelerine yönelik bir model geliştirmişlerdir. Bir açıdan, insanların güvenini kazanmış olmak çalışanın gururunu okşamakta, bir yandan da kazandığı bu başarı duygusunu sürdürebilmek adına sarfettiği çaba karşısında kendisine yüklendiğini hissettiği iş yükü altında ezilmektedir.

DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik kavramını "mesleki bir tehlike" olarak ele alan Freudenberger (1977), tükenmişliği; "başarısız olma, güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak tanımlanmıştır. Maslach ve Zimbardo'ya (1982: 3) göre tükenmişlik "İşi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma, ve bireyin başarma hissinin azalması" şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu çalışmada ise tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu ve stres özellikle ele alınmaktadır. Zira "duygusal olarak aşırı yüklenmiş olma hissi ve bireyin duygusal kaynaklarındaki tükenme" olarak tanımlanan (Maslach ve Goldberg, 1998) duygusal tükenme, tükenmişliğin en önemli boyutu (Lee ve Ashforth, 1993) olarak ele alınmakta ve yapılan araştırmalarda tükenmişliğin gerginlik ve stres boyutu olarak nitelenmektedir (Wright ve Bonett, 1997; Arı ve Bal, 2008; Budak ve Sürgevil, 2013).

Hobfoll'un (1989) Kaynakların Korunması Teorisi ise gerginlik ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin anlaşılmasında temel olarak alınabilmektedir (Grandey ve Cropanzano, 1999; Baer, 2015). Bu teoriye göre bireyler değer atfettiği kaynakları elde etmek için çabalamaktadır (Hobfoll, 2001). Bu kaynaklardan vazgeçme ve onları kaybetme kişiler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Hobfoll ve Shirom, 2001). Bahsedilen kaynaklar dört grupta toplanmaktadır: Maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji. *Maddi kaynaklar*, kendi özellikleri ya da dolaylı olarak bireye sağladığı avantajlar nedeniyle değerli olan kaynaklardır. *Koşullar* evlilik gibi kişinin bireysel şartlarındaki gelişmelerdir. *Kişisel özellikler* ise bireyin strese karşı dayanıklılığını etkilemektedir. E*nerji* ise zaman, para ve bilgi gibi kaynakları içermektedir. Buna göre kişiler özsaygı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını iyileştirdikçe ve korudukça kendilerine başarılı bir hayat sağlayabilmektedirler. Bu kaynakların kaybedilmesi endişesi çalışanlarda duygusal tükenmişliğin yanı sıra depresyon gibi psikosomatik hastalıklar yaratabilmektedir (Hobfoll, 2001).

İÇ DENETİM SÜRECİNDE GÜVENİN ÖNEMİ

İç denetim, bir kurumun operasyonlarını geliştirmek ve onlara değer katmak için tasarlanmış bağımsız ve nesnel güvence ve danışmanlık faaliyetidir (Özbek, 2012, s.3). İç denetçiler; yönetişim süreçlerinin sağlam ve güvenilir oldukları ve yürürlükteki iç kontrollerin riskleri azaltmak için yeterli oldukları konusunda üst düzey yönetime ve yönetim organlarına güvence verirler (Yurtsever, 2009).

İç denetimin değerini ifade ederken ön plana çıkan önemli bir kavram vardır: Güvence. Üst düzey yöneticiler ve yönetim organları, kurumsal politikalara riayet edilip edilmediği, kontrollerin etkili olup olmadığı ve kurumun yönetimin istediği yönde faaliyet gösterip göstermediği gibi konularda güvence almak için iç denetçilere güven duymaktadır (Uzun ve Yurtsever, 2009). Güvence hizmetleri, iç denetçinin, bir kurum, faaliyet, fonksiyon, süreç, sistem veya bir başka unsur hakkında bağımsız görüş veya kanaat sunabilmek için, eldeki delilleri objektif bir şekilde değerlendirmesini içermektedir. (TİDE, 2015).

İç denetçiler, görev kapsamlarına giren güvence hizmeti faaliyetleriyle ve bu faaliyetler çerçevesinde üstlendikleri "değer katma, sürdürülebilirliğin güvencesi" olmak gibi misyonlarla yoğun bir şekilde güvenme, güvence verme ve güvenilir olmak kavramlarıyla karşı karşıya gelmektedir (Çatıkkaş, 2005).

YÖNTEM

Araştırmanın örneklemini İstanbul'da görev yapan toplam dokuz iç denetçi oluşturmaktadır. Kendilerine duyulan güvenin sonucu olarak hissettikleri baskının ve stresin iç denetçiler üzerindeki etkisini daha iyi anlayabilmek için keşfedici bir araştırma yöntemi seçilmiş ve bu kişilerle yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. İç denetçilere kendilerine güven duyan kişilerin onlarda bir baskı unsuru oluşturup oluşturmadığına ve bu baskının kendilerini gerginliğe, strese ve hatta tükenmişliğe sürükleyip sürüklemediğine ilişkin sorular sorulmuştur. Araştırma için gereken iç denetçilerin belirlemesinde, nitel araştırma geleneğine uygun örneklem yöntemlerinden kartopu örneklem yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, iç denetçilerin seçiminde araştırmacılar tarafından amaçlanan, kendilerine duyulan güveni boşa çıkarmamak adına kendini baskı altında hisseden katılımcıların seçilmesi ve bu kişilerin kimi zaman yaşadıkları duygusal tükenmişlik sürecine ilişkin görüşlerin ve gözlemlerin belirlenmesi olmuştur.

BULGULAR

Çalışmada görüşme yapılan dokuz iç denetçinin kendilerine duyulan güveni boşa çıkarmamak adına kendini baskı altında hisseden katılımcıların seçilmesi ve bu kişilerin kimi zaman yaşadıkları duygusal tükenmişlik sürecine odaklanılmıştır. İç denetçilerle yapılan görüşmelerden yola çıkarak, iç denetim sürecinin ve kendilerine duyulan güvenin onlarda yarattığı baskıyı özetleyen görüşmelerden örnekleri aşağıda verelim:

"Bu noktada öyle konularla muhatap oluyorsunuz ki, mesleğin icabı ketumiyet söz konusu. Bu konuda yalnız kalıyorsunuz. Kiminle dertleşebileceksiniz? Meslek etiği gereği eşinize dostunuza bunu anlatamazsınız. Başkasının özeliyle ilgili bir konuya tanıksınız. Bunu, yetkilisinin dışında, çok sınırlı anlatmak zorundasınız. Kişinin kişiliğini rencide etmiyor olması lazım. Bu açıdan diplomasi gerektiriyor çünkü o güveni sağlamışsın, bunu sürdüreceksin. Karşı taraf da sana güvenerek bir şey paylaşıyor. Onun güvenini suistimal etmeyeceksin".

"Şimdi güven madalyonun iki yüzü gibi düşünüyorum ben. Size güveniliyor olmasının şöyle bir tarafı da var. Siz bu verileri alıyorsunuz, bakıyorsunuz, sürece uygunluk denetimi yapıyorsunuz, ondan sonra bunu yönetim kuruluna raporluyorsunuz. Mesela yönetim kurulu sizin fikrinizi değerlendirdi, "ya ben aslında iyidir dedim ama acaba aslında her şey iyi mi, bir şeyi atlamış olabilir miyim?" Ekiple çalışıyorsunuz bunun getirmiş olduğu bir baskı var."

Hobfoll'e göre (1989) "kişisel özellikler" bireyin strese karşı dayanıklılığını etkilemektedir. Görüşme yapılan bir iç denetçi, kendi mesleklerinde özellikle kişilerin güvenilir, verdiği sözü tutabilen, sır saklayabilen, mesafeli ve iç denetim sürecinin her alanında bilgi sahibi olan kişiler olmasının beklenmendiğini vurgulamaktadır:

"O zaman hakikaten kişilik özellikleriyle ilişkili bir meslek bu. Bir değer zincirini düşünün, bir firmanın satın almasından tutun ürünün müşteriye yollanmasına kadar, bütün işleyişe sürece hâkimsiniz. Bugün bir firmada satın almacı pazarlamacının işini bilmez. Siz bütün süreci aslında görüyorsunuz biliyorsunuz sizin önünüzde rapor halinde sunuyorlar her şey acık, her şey şeffaf aslında bu omuzda bir yük bana göre."

Hobfoll'un (1989) Kaynakların Korunması Teorisi'nden yola çıkacak olursak, görüşme yapılan iç denetçilerin zaman ve enerji harcamalarına, hayatta karşılarına çıkan birtakım fırsatları kaçırmalarına ve ailesinden uzak kaldıkları zamana rağmen beklediği kaynakları elde edememelerinin strese ve tükenmişliğe yol açtığı gözlemlenmektedir:

"Tarafsız ve bağımsız olman gerekiyor. Pek tabii büyük bir olgunluk gerektiriyor. Veya sizin bu titizliğiniz, özellikle soruşturma, özel amaçlı incelemelerde gerçeğe ulaşma konusunda sizi vicdanınızla karşı karşıya getirdiği için yıpratabilir. Bu kişi hakkında yanılgıya düşmüş olursam bunun sonuçları ağır olacak. Hissediyorsunuz. Bu da bir baskı yaratıyor."

"Bu güvenilme durumu sizi paranoyak hale getirecek, üzerinizde baskı hissettirecek şekilde olabiliyor bazen. Bunu bir baskı değil de sorumluluk olarak görmek lazım belki de."

"Bu kolay bir iş değil. En zor taraflarından bir tanesi işinizi sürekli aynı kalitede yapmaya çalışmak. Hatta daha en başında karşı tarafın yaptığınız işi benimsemesini sağlamak da aslında ilave bir yorgunluk oluyor."

"Bu yoğun baskı altındaki bireyin bu baskıya dayanabilmesi için de duygusal ve fiziksel bir dayanıklılığa ihtiyacı oluyor. Bu mesleği seçecekleri bekleyecek en büyük güçlüklerden biri dayanıklılık olacaktır. Bu yoğun talep ve baskıya bu mesleğin temposuna dayanabilmek yüksek bir performans ve dayanıklılık gerektiriyor olacak."

"Bu güvenin bedelini ödemeniz lazım. Evet, ketum olacaksınız, ağzınızdan çıkanı hayata geçireceksiniz, sözünüzün arkasında duracaksınız ki size güven duysunlar. Bu da bazen yük olabiliyor. İnsanların size güven duymasının getirisi çok fazla, evet bundan motive de oldum ama bunun karşılığındaki bedel de insanı yıpratabiliyor."

İç denetçilerin denetim sürecinde tecrübe ettikleri sürecin yansımalarından yola çıkarak, güvenin her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabileceği, başkalarının güvenini kazanan çalışanların, bu güven altında ezilebileceği ve hatta tükenmişlik belirtileri yaşayabileceği belirtilmektedir. İç denetçiler için meslekleriyle ve kendilerine duyulan güven ile gurur duymanın bir kaynak oluşturduğu ve güvenin yükünü hafiflettiği, buna karşın kendilerine güven duyulmasının iç denetçiler üzerinde bir baskı yarattığı ortaya koyulmaktadır.

SONUÇ VE GELECEK ÇALIŞMALAR

İç denetçilerle yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda bu kişilerin kendilerine duyulan güven sebebiyle kendilerini baskı altında hissetmeleri sonucu yaşadıkları güven kaynaklı stres ve mesleki tükenmişlik arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda iç denetçilerde stres arttıkça, tükenmişliğin arttığı, baskı ve stres azaldıkça tükenmişliğin de azaldığı gözlemlenmiştir. Bu sonuç daha önce yapılmış stres ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Örgüt düzeyinde ya da çalışan boyutunda yaşanan güven kaynaklı stres, mesleki tükenmişliğe sebep olmaktadır (Visser vd., 2003). Buna göre bir sağlık sorunu olarak algılanan stresin kaynakları ve sonuçları belirli meslekler için de bir sağlık sorunu teşkil etmektedir ve hem o mesleğin erbapları, hem de dolaylı olarak örgütün kendisi için olumsuz etkiye sahiptir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgulardan hareketle ulaşılan sonuçlar iç denetçilerin yaşadıkları güven baskısı sebebiyle zaman zaman mesleki tükenmişlik yaşadıklarını ve bu tükenmişliğin bu mesleğe sahip olan diğer iç denetçilerin hakim olan örgütsel alanda yaşanılan baskıya ilişkin kişilerin kendilerini stres altında hissetme duygusuyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna göre diğer sektörlerde olduğu gibi iç denetim faaliyetlerindeki güven ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki bu faaliyetlerin yürütüldüğü alanlarda da stresle başa çıkabilme yetilerinin geliştirilmesi tükenmişlikle mücadeleye katkı sağlayacaktır.

Maslach ve diğerlerine göre (2001) ise tükenmişlik çalışanın işe ilişkin stres kaynaklarına verdiği bir tepki olarak duygusal tükenmişlik ile başlamaktadır. Sonrasında çalışanlar duygusal tükenmişliğe karşı bir başa çıkma stratejisi olarak diğerleri ile olan ilişkilerinde duyarsızlaşmaya başlamaktadır. Duyarsızlaşma ile birlikte çalışanlar, müşterilerinin ve

yöneticisinin kendisinden beklediği talepler ile içinde bulunduğu durum arasındaki uyuşmazlığı fark etmektedir. Bu da çalışanın kendisini yetersiz hissetmesi sonucunu doğurmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Dolayısıyla ilerdeki araştırmalarda tükenmişlik ve güven arasındaki nedensel ilişkilerin de etkisi ile farklı aşamalarda farklı koşullar oluşabileceği düşüncesiyle bu ilişkilerin incelenmesi önerilmektedir.

Bununla birlikte, şimdiye kadar güvenin önemli ve yararlı bir unsur olduğu söylenilegelmiş, olumsuz bir duruma sebep olabileceğine fazla vurgu yapılmamıştır. Çalışmada güvenin "iki ucu keskin kılıç" olduğuna ve zaman zaman insanı tükenmişliğe sürükleyebilecek denli olumsuz bir sonuç da yaratabileceğine dikkat çekilmek istenmiştir.

Ayrıca, bu araştırmada kendilerine duyulan güvenin baskısı altında oluşan gerginliğin iç denetçiler üzerindeki etkisini daha iyi anlayabilmek için nitel bir araştırma yöntemi seçilmiştir. Benzeri araştırmalarda araştırmanın çalışma grubunu oluşturan kişilerin sayısı artırılabilir ve farklı cinsiyet, yaş ve eğitim gibi kimi demografik özellikler açısından bir farklılık yaratıp yaratmadığına bakılması önerilmektedir. Aynı zamanda iç denetimcilere kayıtsız şartsız duyulan güveni ve bunun beraberinde gelen stres ve tükenmişlik üzerindeki etkiyi açığa çıkarmak üzere nicel bir yaklaşım tasarlanabilir.

KAYNAKÇA

Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 131-148.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme., Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(2): 1-13.

Baer, M. D., Dhensa-Kahlon, R. K., Colquitt, J. A., Rodell, J. B., Outlaw, R. ve Long, D. M. (2015). Uneasy lies the head that bears the trust: The effects of feeling trusted on emotional exhaustion. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1637-1657.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2013). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *20*(2).

Colquitt, J. A., Scott, B. A., ve LePine, J. A. 2007. Trust, trustworthiness, and trust propensity: Ameta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. Journal of Applied Psychology, 92: 909–927.

Çatikkaş, Ö., (2005). Bankalarda İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Fonksiyonunun Etkililiği, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul.

De Croon, E. M., J. K. Sluiter, R. W. B. Blonk, J. P. J. Broersen ve Monique H. W. Frings-Dresen, (2004), "Stressful Work, Psychological Job Strain, and Turnover: A 2-Year Prospective Cohort Study of Truck Drivers," *Journal of Applied Psychology*, 89 (3): 442-454.

Deutsch, M. (1962) 'Cooperation and trust: Some theoretical notes', in Nebraska Symposium on Motivation. Lincoln: Nebraska University Press, 275–320.

Dirks, K. T. ve Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. Journal of Applied Psychology, 87: 611–628.

Freudenberger, H. J., (1977). Burnout: The Organizational Menace. *Training Development Journal. 31(7*), 26–28.

Grandey, A.A. ve Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to workfamily conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 350-370.

Hobfoll, S. E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. American Psychologist, 44: 513–524.

Hobfoll, S. E. 2001. The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. Applied Psychology, 50: 337–370.

Hobfoll, S. E., ve Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R. T. Golembiewski (Ed.), Handbook of organizational behavior (2nd ed.): 57–80. NY: Dekker.

Kahn, W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal, 33: 692–724.

Karasek, R. ve Theorell, T. (1990). Healthy Work. Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life. New York: Basic Books.

Knouse, S. B. (1998). The Human Equation: Building Profits by Putting People First. *Personnel Psychology*, *51*(3), 754.

Lawler, E. E. (1992). The ultimate advantage: Creating the high-involvement organization. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lazarus, R. S. (1993), "From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks," *Annual Reviews Psychology*, 44: 1-21.

Lee, R. T. ve Ashforth, B. E. (1993). A further examination of managerial burnout: Toward an integrated model. *Journal of organizational behavior*, 14(1), 3-20.

Lewicki, R.J., Tomlinson, E.C. ve Gillespie, N. (2006) 'Models of interpersonal trust development: Theoretical approaches, empirical evidence, and future directions', Journal of Management, 32 (6): 991–1022.

Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behaviour. 2, 99-113.

Maslach, C. ve Zimbardo, P.G. (1982). Burnout, the Cost of Caring, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Maslach, C., ve Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and preventive psychology*, *7*(1), 63-74.

Maslach C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001), "Job Burnout", Annual Reviews of Psychology, 52, 397-422.

Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. 1995. An integrative model of organizational trust. Academy of Management Review, 20: 709–734.

Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer ve T. R. Tyler (Ed.), Trust in organizations: Frontiers of theory and research: 261–287. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mishra, A. K. ve Mishra, K. E. 2012. Positive organizational scholarship and trust in leaders. In K. S. Cameron ve G. M. Spreitzer (Ed.), The Oxford handbook of positive organizational scholarship: 449–461. NY: Oxford University Press.

Özbek, Ç., (2012), İç Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Kontrol, *Türkiye İç Denetim Ensitüsü Yayınları*, No: 3, İstanbul.

Taylor, A. H. ve Dorn, L. (2006). Stress, fatigue, health, and risk of road traffic accidents among professional drivers: The contribution of physical inactivity. *Annual Review of Public Health*, 27: 371–391.

TİDE, (2015), Türkiye İç Denetim Enstitüsü, http://www.tide.org.tr.

Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: uygulamalı bir çalışma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye*.

Uzun, A.K. ve G. Yurtsever. (2009). "Kriz Yönetiminde İç Denetimin Rolü", Kriz Yönetimi, Der. Haluk Sümer ve Helmut Pernsteiner, İstanbul.

Van Dyne, L., K. A. Jehn ve A. Cummings (2002), "Differential Effects of Strain on Two Forms of Work Performance: Individual Employee Sales and Creativity," *Journal of Organizational Behaviour*, 23: 57-74.

Visser, M. R., Smets, E. M., Oort, F. J. ve De Haes, H. C. (2003). Stress, satisfaction and burnout among Dutch medical specialists. *Canadian Medical Association Journal*, *168*(3), 271-275.

Yurtsever, G. (2009). Teftişten İç Denetime Banka Müfettişliği, *Türkiye Bankalar Birliği,* Yayın No: 265, İstanbul.

Wright, T. A. ve Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 491-499.

Zucker, L. G. (1986). Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840–1920. *Research in organizational behavior*. *8,* 53-111.

GÜVENLİK İKLİMİ ALGISI VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE GENEL ÖZ YETERLİLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: HELİKOPTER TEKNİSYENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İnan ERYILMAZ
Türk Silahlı Kuvvetleri, inaneryilmaz@gmail.com
Deniz DİRİK
Manisa Celal Bayar Üniversitesi, deniz.ispirli@cbu.edu.tr
Şener ODABAŞOĞLU
Maltepe Üniversitesi, senerodabasoglu@maltepe.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Güvenlik iklimi, Öz yeterlilik, Görev Performansı, Bağlamsal Performans, Helikopter Teknisyenleri

Havacılık sektörü, kamu örgütleri veya özel örgütler arasında ayrım gözetmeksizin, emniyet, güvenlik ve hız kavramlarının kritik önem arz ettiği sektörlerin başında gelmektedir. Nitekim, havacılık sektöründe emniyet ve güvenlik tedbirleri en üst seviyede tutulmakta ve iş yeri uygulamaları yetkili otoriteler tarafından düzenli olarak denetlenmektedir.

Havacılık sektöründe güvenlik uygulamalarının ve süreçlerinin nasıl gerçekleştiği büyük önem taşımakla birlikte, bireylerin söz konusu süreçlere ilişkin algıları da aynı ölçüde kritiktir. İlk defa Zohar (1980: 96) tarafından, örgüt ikliminin belirli bir türü olarak, "*iş yerindeki çalışma ortamına ilişkin çalışan algısının bir özeti*" şeklinde tanımlanan iş yerinde güvenlik iklimi algısı, çalışanların davranışlarına yansıyan birtakım iş sonuçlarını etkileyebilmektedir. Bunların başında, görev ve bağlamsal performansın bir bileşeni olan iş performansı gelmektedir.

Öz yeterlilik, "*kişinin kendisinden beklenen durumları yönetmesini sağlayacak yeteneklere olan inancı*" şeklinde tanımlanmaktadır (Şeşen, 2010). Geçmiş araştırmalar, öz yeterlilik düzeyi yüksek olan bireylerin, kendilerine ilişkin beklentilerinin olumlu ve motivasyon düzeylerinin yüksek olduğuna, bu durumun ise gelecekteki performanslarını etkilediğine vurgu yapmaktadır (Şeşen, 2010). Bu bağlamda, güvenlik algısı ve iş performansı arasındaki doğrudan ilişkilerin kişinin kendi yeterliliklerine dair algılamaları tarafından biçimleneceği düşünülmektedir.

Kuramsal dayanaklar ve ilgili literatürden hareketle, bu çalışmanın amacı, hava araçlarının uçuşa hazır hale getirilmesinde doğrudan katkısı olan, deyim yerindeyse havacılık faaliyetlerinin mutfağında olan, diğer havacılık teknisyenlerinden farklı olarak uçuş icrasına bilfiil katkı sunan helikopter teknisyenlerinin, iş yerlerine dair güvenlik algılarının görev ve bağlamsal performansları ile ilişkisinde öz yeterlilik algılarının düzenleyici rolünü sınamaktır.

Güvenlik İklimi Algısı

Zohar (1980) tarafından yapılan tanıma göre güvenlik iklimi, örgüt ikliminin bir uzantısı olup, çalışma ortamına ilişkin paylaşılan algıları ifade eder. Neal ve Griffin (2006) güvenlik iklimini, çalışanların, güvenlikle ilgili mevcut uygulamaları, politika ve prosedürleri kişisel olarak nasıl algıladıklarının bir ürünü olarak tanımlar. Örgütsel bir değişken olmaktan ziyade, örgüt çevresine, örgütte ne tür rol davranışlarının beklendiğine, ödüllendirildiğine ve desteklendiğine (Zohar, 2010) ilişkin bireysel bir özelliği niteleyen güvenlik iklimi algılarının, güvenliği sağlamaya yönelik davranışların teşvik edilmesi noktasında önemli bir referans noktası oluşturduğu ifade edilmektedir (Dedobbeleer ve Beland, 1991). Buna göre, çalışanların güvenlik iklimi algıları, güvenlikle ilgili davranışların bir öncülüdür (Neal ve Griffin, 2006). Sosyal mübadele kuramından hareketle (Blau, 1964), çalışanların örgüte ilişkin olumlu deneyimler yaşaması ve kendilerinin iyi oluşu noktasında örgütsel bir çabanın varlığına olan inançları, içsel bir karşılıklılık normunun doğmasına yol açacak ve

güvenlik iklimi algıları olumlu biçimde yüksek olan işgörenler, işlerinin özünü oluşturan görevleri yüksek standartlarda yerine getirmeye ve vatandaşlık davranışı geliştirmeye motive olacaklardır (Tsui ve diğerleri, 1997).

İş Performansı

Borman ve Motowidlo (1993; 1997) iş performansını, görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki alt boyuttan oluşan bir yapı olarak ele almışlardır. Görev performansı, bir işin özünü oluşturan temel rol davranışları, işten işe değişen ve örgütün varlık sebebini oluşturan teknik sorumluluklar şeklinde tanımlanmaktadır. Bağlamsal performans ise çalışanların biçimsel sorumluluklarını gerçekleştirdiği örgütsel çevreyi destekleyen, iş tanımlarında karşılığı olmayan ancak çalışanların sergilemeye motive oldukları gönüllü davranışlar olarak açıklanmaktadır.

Çalışanların, etkileşimlerini adaletli olarak algıladıkları, örgütsel çevrelerinden memnun oldukları durumlarda prososyal iş davranışlarında bulunarak iş arkadaşlarına yardımcı olma ve işin biçimsel gerekliliklerinin ötesinde performans sergileme eğiliminde olacakları farklı çalışmalarda ortaya konmuştur (Dirik, 2017; Dirik ve diğerleri, 2016a; Dirik ve diğerleri, 2016b; Moorman, 1991). Bu bağlamda, pozitif güvenlik iklimi algılarının, çalışanlarda uyandıracağı daha pozitif izlenimler dolayısıyla, negatif veya daha düşük oranlardaki güvenlik iklimi algılarına kıyasla daha yüksek düzeylerde iş performansı ile ilişkileneceği düşünülmektedir. Bu varsayımdan hareketle:

Hipotez 1: Çalışanların güvenlik iklimi algıları, görev ve bağlamsal performansın bir bileşeni olan iş performansı ile yakından ilişkilidir. Güvenlik iklimi algıları olumlu ve yüksek olduğunda, çalışanların performans düzeyleri de yüksek gerçekleşir.

Öz Yeterlilik

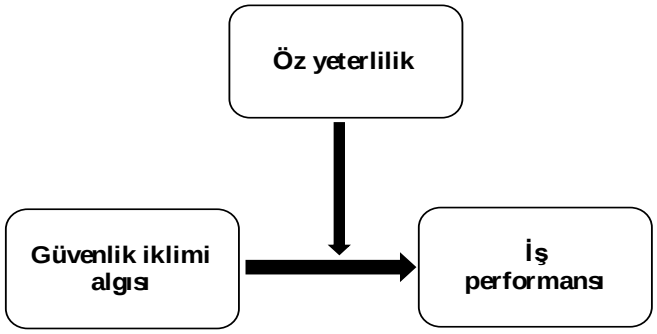
Öz yeterlilik, amaç başarımına giden yolda bireyin hareketlerine temel oluşturan, kişinin kendi becerilerine ilişkin algıları olarak tanımlanabilir (Zimmerman, 2000). Bandura'ya (1997) göre öz yeterlilik, arzulanan sonuçlara ulaşmada kişinin kendi yeterliliğine olan inancını yansıtmaktadır. Öz yeterlilik algıları bireyin eyleme geçme, stresli durumlarla, kaygıyla ve sorunlarla başa çıkma kararlılığını yakından etkilemektedir.

Öz yeterlilik algıları; performans, akademik başarı, iş tatmini, güçlendirme, stres, girişimcilik, yenilikçilik, liderlik gibi birtakım örgütsel sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Basım, Korkmazyürek ve Tokat, 2008; Meydan, 2011; Stajkovic ve Luthans, 1998; Şahin ve Gürbüz, 2012; Zimmerman, 2000). Öz yeterlilik algılarının görev performansını ve vatandaşlık türü davranışları olumlu biçimde etkilediği ve öz yeterliliği yüksek bireylerin performans düzeylerinin de yüksek olduğu araştırmalarla sabittir (Smith, Kass, Rotunda ve Schneider, 2006; Stajkovic ve Luthans, 1998; Şahin ve Gürbüz, 2012). Örgütsel alanda bireyin karşılaştığı sorunlarla başa çıkma ve söz konusu süreçlerden doğan stresi yöneterek yoluna devam edebilme kapasitesi olarak yorumlayabileceğimiz öz yeterlilik algılarının, bireyin ortaya koyabileceği ve sergilemeye gönüllü olacağı performansı etkileyeceği varsayımından hareketle:

Hipotez 2: Öz yeterlilik algıları, güvenlik iklimi algısı ve performans arasındaki ilişkide biçimleyici rol oynar. Öz yeterlilik algıları yüksek olanlar için, güvenlik iklimi algıları ile performans arasındaki ilişki daha pozitif ve daha yüksektir.

Araştırma Modeli

Çalışmanın temel varsayımı, güvenlik iklimi algılarının, iş performansını oluşturan görev performansı ve bağlamsal performans boyutları üzerinde etkili olacağı yönündedir. Güvenlik iklimi algısı ve iş performansı arasındaki ilişkide, çalışanların kendi yeterliliklerine olan inancını temsil eden öz yeterlilik düzeylerinin ise biçimleyici rol oynayacağı düşünülmektedir (Şekil 1).



ŞEKİL 1
Araştırma Modeli

Yöntem

Araştırmanın evrenini askeri havacılık sektöründe çalışan helikopter teknisyenleri oluşturmaktadır. Çalışma tarayıcı nitelikte olup, kartopu örnekleme yöntemi kullanılarak 195 katılımcıya araştırma ölçeklerini içeren anket uygulanmıştır. Araştırmaya dahil edilen teknisyenlerin tamamı erkektir. Katılımcıların ortalama yaşı 38,5; ortalama iş tecrübeleri 19,4 yıl ve mevcut iş yerlerinde ortalama çalışma süreleri 7,8 yıl olarak belirlenmiştir.

Güvenlik iklimi algısını ölçmek için Choudhry, Fang ve Lingard (2009) tarafından geliştirilerek, Türen ve arkadaşları (2014) tarafından kısaltılarak Türkçeye uyarlanan 14 maddelik ve 2 alt boyutlu (yönetimin bakış açısı ve kurallar boyutu ile iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri boyutu) ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri ise $\chi 2/sd=2,00$, RMSEA=0,06, CFI= 0,98, AGFI= 0,92'dir.

Çalışanların görev ve bağlamsal performansını ölçmek için Karakurum (2005) tarafından uyarlanan 11 maddelik ve 2 alt boyutlu (görev performansı ve bağlamsal performans) performans ölçeği kullanılmıştır. İki faktörlü yapıya ilişkin uyum iyiliği değerleri ise $\chi 2/sd=2,07$, RMSEA=0,05, CFI= 0,96, AGFI= 0,90'dır.

Öz yeterliliği ölçmek için Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından geliştirilen ve Yeşilay tarafından Almanca'dan Türkçe'ye uyarlanan Genel Öz Yeterlilik Ölçeği kullanılmıştır (Akt. Bal, 2008). Tek boyutlu ölçeğin faktör yapısına ilişkin uyum iyiliği değerleri, $\chi 2/sd=1,43$, RMSEA=0,47, CFI=0,99, AGFI=0,95 olarak bulunmuştur.

Bulgular

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon tablosu, ölçek ortalamaları, standart sapmalar ve iç tutarlılık katsayıları Tablo 1'de yer almaktadır. Korelasyon analizi bulgularına göre, güvenlik iklimi algısı alt boyutları ile iş performansı alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmektedir. İş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri alt boyutu, hem görev performansı hem de bağlamsal performans ile daha yüksek korelasyon içerisindedir. Öz yeterlilik algısı, güvenlik iklimi ve iş performansı alt boyutları ile anlamlı biçimde ilişkili bulunmuştur. Spesifik olarak öz yeterlilik, görev performansı ile daha yüksek düzeylerde ilişkili bulunmuştur.

TABLO 1

Korelasyon Analizi

Değişkenler (N=195)	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7
1. Yönetim Bakış Açısı ve Kurallar (YBAK)	3,24	0,85	**(0,94)**						
2. İş Arkadaşları ve Güvenlik Eğitimleri (İAGE)	3,67	0,79	0,639**	**(0,80)**					
3. Görev Performansı	4,13	0,65	0,276**	0,506**	**(0,89)**				
4. Bağlamsal Performans	3,89	0,72	0,415**	0,433**	0,691**	**(0,81)**			
5. Öz Yeterlilik	3,83	0,65	0,264**	0,370**	0,690**	0,553**	**(0,89)**		
6. Güvenlik İklimi Toplam	3,36	0,77	0,974**	0,796**	0,365**	0,453**	0,316**	**(0,93)**	
7.İş Performansı Toplam	4,02	0,63	0,372**	0,512**	0,926**	0,912**	0,679**	0,443**	**(0,91)**

**p<0,001

Parantez içi değerler iç tutarlılık katsayılarıdır.

Korelasyon bulgularından hareketle, güvenlik iklimi alt boyutlarının iş performansı alt boyutları üzerindeki etkisini yordayan ve bu ilişkilerde öz yeterlilik algılarının etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan regresyon modelleri kurulmuştur (Tablo 2).

TABLO 2

Hiyerarşik Regresyon Analizleri

	Adım	Bağımsız değişken	Beta	t	p	F	(p)	R	R2
Bağlamsal performans	1	YBAK	0,256	5,050	0,000	62,983	0,000	0,619	0,377
		Öz Yeterlilik	0,509	8,333	0,000				
	2	YBAK*ÖY	-0,056	-1,420	0,157	42,872	0,000	0,624	0,380
	1	İAGE	0,242	4,412	0,000	58,632	0,000	0,605	0,360
		Öz Yeterlilik	0,501	7,556	0,000				
	2	İAGE*ÖY	0,024	0,830	0,470	39,258	0,000	0,697	0,359
Görev Performansı	1	YBAK	0,077	1,928	0,064	95,886	0,000	0,697	0,481
		Öz Yeterlilik	0,663	12,717	0,000				
	2	**YBAK*ÖY**	**0,170**	**1,225**	**0,023**	**63,642**	**0,000**	**0,697**	**0,511**
	1	İAGE	0,240	5,772	0,000	13,599	0,000	0,741	0,545
		Öz Yeterlilik	0,582	11,488	0,000				
	2	**İAGE*ÖY**	**0,316**	**3,721**	**0,001**	**22,378**	**0,000**	**0,742**	**0,585**

Araştırmanın düzenleyici etki öngören hipotezini sınamak amacıyla görev performansı ve bağlamsal performansın bağımlı değişken ve güvenlik iklimi alt boyutlarının bağımsız değişkenler olduğu ve öz yeterlilik algılarının etkileşim değişkeni yaratılmak suretiyle modellere dahil edildiği hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Bağlamsal performansın bağımlı değişken ve yönetimin bakış açısı ve kurallar ile öz yeterlilik algılarının bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı ilk modelin açıklama gücü %37 olarak gerçekleşmiştir. YBAK x Öz yeterlilik etkileşim teriminin modele dahil edilmesi ile modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmemiştir. Güvenlik iklimi algısının diğer alt boyutu olan iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri değişkeni ile regresyon modeli kurulmuş ve etkileşim değişkenin dahil edilmesiyle modelin açıklama gücünde anlamlı değişiklik bulgulanmamıştır.

Görev performansının bağımlı değişken ve yönetimin bakış açısı ve kurallar ile öz yeterlilik algılarının bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı modelin açıklama gücü %48 olarak gerçekleşmiştir. YBAK x Öz yeterlilik etkileşim teriminin modele dahil edilmesi ile modelin açıklama gücünde %3 oranında anlamlı artış izlenmiştir. Güvenlik iklimi algısının diğer alt boyutu olan iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri değişkeni ile regresyon modeli kurulmuş ve etkileşim değişkenin dahil edilmesiyle modelin açıklama gücünde %4 oranında anlamlı artış olduğu bulgulanmıştır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Helikopter teknisyenlerinin günlük sorumlukları, iş tanımını aşan karmaşalar, riskler, sorumluluklar ve tehlikeler arz etmektedir. Teknisyenler, aynı zamanda komutanları olan pilotlarla birlikte uçuş faaliyetlerini icra etmekte, uçuş faaliyetleri dışında ise hava aracı bakım ve onarım sorumluluğunu üstlenmektedir.

Hava aracı bakımı ve ilgili süreçler, güvenli ve emniyetli bir uçuşun ana unsurlarındandır. Genel olarak, hava aracı bakım ve onarım faaliyetleri, üretici firmaların ve yetkilendirilen havacılık kuruluşlarının belirlediği prosedürler çerçevesinde yürütülür. Ancak, askeri havacılığın gizlilik kaygısının bir gereği olarak, askeri havacılık süreçleri uluslararası havacılık otoritelerinin denetiminin ve emniyet yönetim sisteminin dışında kalmaktadır. Bu bağlamda sivil havacılıktan farklılaşan askeri havacılık teknisyenliği, pek çok açıdan incelenmesi ve değerlendirilmesi gereken bir meslektir. Araştırmalar, insan faktörünün, emniyetin sağlanması, sürdürülmesi, olası kaza ve kırımların engellenmesi noktasındaki önemine işaret etmektedir (Hoole ve Vermeulen, 2003; Uyar, 2013). Havacılığın ilk yıllarında makine ve donanıma bağlı hatalar en önemli kaza faktörleri olarak ön plana çıkarken, bugünkü verilere göre havacılık kazalarının %80'i insan hatasından kaynaklanmaktadır (Shappell ve Wiegmann, 2000). Teknisyenlerin güvenlik iklimi algılarının pekiştirilmesi ise havacılık sektörünün düzenlenmesi, sektör mensuplarının performanslarının yönetilmesi ve iş gücünden maksimum fayda sağlanması açılarından önem kazanmaktadır. Nitekim araştırmalar, iş yerinin güvenliğine inanan ve bu anlamda kaygı düzeyi düşük ve işini yaparken duyduğu stresi yönetebilen çalışanların, daha az iş kazası ile karşılaştığını ortaya koymaktadır (Türen ve diğerleri, 2014).

Mevcut çalışmada, helikopter teknisyenlerinin güvenlik iklimi algıları ile iş performansları arasında orta-yüksek düzeylerde anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Güvenlik iklimi alt boyutlardan iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri, hem görev performansı hem de bağlamsal performans ile daha yüksek ilişkili bulunmuştur. Bu bulgulardan hareketle, çalışmanın ilk hipotezi kabul edilmiştir.

Öz yeterlilik algılarının, güvenlik iklimi algısı ve iş performansı ilişkisinde biçimleyici etkisi olup olmadığını ölçmeye yönelik analizlere göre, öz yeterliliğin, örgüt iklimini güvenli algılayan çalışanların bağlamsal performans düzeyleri üzerinde anlamlı etkisi bulunmamaktadır. Ancak, öz yeterliliğin, örgüt iklimini güvenli algılayan çalışanların görev performansı düzeyleri üzerinde biçimleyici etkisi söz konusudur. Buna göre, işin teknik ve biçimsel sorumluluklarını yerine getirme noktasında, öz yeterliliği yüksek olan helikopter

teknisyenlerinin, örgüt iklimini güvenli olarak algıladıkları noktada performansları artış göstermektedir. Buna göre, çalışmanın ikinci hipotezi kısmen onanmıştır. Zira, güvenli iklim algıları veri iken, gönüllü ve rol ötesi davranışlar ortaya koyma noktasında, öz yeterlilik algılarının ötesinde birtakım değişkenlerin açıklayıcı gücüne ihtiyaç duyulmaktadır.

Örgüt iklimi ile çalışan performansı arasındaki ilişkiler, çeşitli araştırmalara konu olmuş ve pozitif iklim algılarının hem iş tatminini (Özdemir ve diğerleri, 2016) hem de performansı artırıcı etkisi kanıtlanmıştır (Baba ve diğerleri, 2009; Kangis ve Williams, 2000; Litchan, 2007). Çalışanların örgütteki güvenlik iklimine olan inançları, güvenlik tedbirlerini gözeterek, güvenliği sağlamaya yönelik ve iş kazalarını minimize edecek davranışları pekiştirmelerini kolaylaştırmakta (Neal ve Griffin, 2006), güvenlik iklimine duyulan bu güven ise özellikle görev performanslarını düzenlemelerine önemli katkı yapmaktadır.

Örgüt ikliminden beslenen güvenlik motivasyonu yüksek ve öz yeterliliğine duyduğu inancı işine yansıtabilen çalışanların özellikle görev performanslarında artış olacağı, çalışmanın nihai değerlendirmesidir. Havacılık tarihinin ve güvenlik kurallarının kanla yazıldığı unutulmamalıdır. Bu nedenle, uluslararası havacılık otoritelerinin güvenlik ile emniyet yönetimi kuralları ve eğitimi üzerine geliştirdikleri standartların askeri havacılık unsurlarına entegre edilmesi, eğitim faaliyetlerinin artırılması ve eksikliklerin şeffaf bir biçimde iletilebileceği mekanizmaların geliştirilmesi önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Baba, V., Tourigny, L., Wang, X. ve Liu, W. 2009. Proactive Personality and Work Performance in China: The Moderating Effects of Emotional Exhaustion and Perceived Safety Climate. **Canadian Journal of Administrative Sciences, 26**(1): 23-37.

Bal, E. 2008. **Öz-Yeterlilik, Ortamsal Faktörler ve Esenlik: İşe Gönülden Adanmanın Etkisi** (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Bandura, A. 1997. **Self-efficacy: The Exercise of Con**trol. New York: Freeman.

Basım, H. N., Korkmazyürek, H. ve Tokat, A. O. 2008. Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19**: 121-130.

Blau, P. M. 1964. **Exchange and Power in Social Life**. New York: John Wiley.

Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. 1993. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), **Personnel Selection in Organizations** (pp. 71-98). New York: Jossey-Bass.

Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. 1997. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. **Human Performance, 10**(2): 99-109.

Ceyhun, Ç. G. 2014. Güvenlik İklimi ve İş-Aile Çatışmasının Yorgunluğa Etkileri: Türk Kılavuz Kaptanlar Üzerine Bir Araştırma. **İşletme Araştırmaları Dergisi, 6**(2): 95-105.

Choudhry, R.M., Fang, D. ve Lıngard, H. 2009. Measuring Safety Climate of a Construction Company. **Journal of Construction Engineering and Management, 135**(9): 890-899.

Dedobbeleer, N. ve Beland, F. 1991. A Safety Climate Measure for Construction Sites. **Journal of Safety Research, 22**(2):97-103.

Dirik, D. 2017. **Liderin Sosyal Güç Kaynakları İle Çalışan Performansı ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma** (Yayımlanmış Doktora Tezi). Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens.

Dirik, D., Eryılmaz, E. ve Altın Gülova, A. 2016a. **Liderin Güç Kaynakları, İş Tatmini ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Politikanin Rolü**. IV. Örgütsel Davranış Kongresi, 04-05 Kasım 2016, Adana.

Dirik, D., Eryılmaz, E. ve Altın Gülova, A. 2017. Liderin Yumuşak ve Sert Güç Kaynakları İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Tarafların Cinsiyetinin

Düzenleyici Rolü. **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 16. Ulusal İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı, ss. 1-20.

Dirik, D., Oral Ataç, L. ve Türesin Tetik, H. 2016b. **Liderin Kullandığı Güç Kaynakları, Bağlamsal Performans ve Bölgecilik İlişkisi: Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma**. 15. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 26-28 Mayıs 2016, İstanbul.

Hoole, C. ve Vermeulen, L.P. 2003. Job Satisfaction among South African Pilots. **South African Journal of Industrial Psychology**, 29(1): 52-57.

Kangis, P. ve Williams, G. D.S. 2000. Organisational Climate and Corporate Performance: An Empirical Investigation. **Management Decision, 38**(8): 531-540.

Karakurum, M. 2005. **The Effects of Person-Organization Fit On Employee Job Satisfaction, Performance and Organizational Commitment in a Turkish Public Organization**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Litchman, R. J. 2007. Effects of An Organization's Climate on Performance of Supply Chain Managers in Michigan: A Perception Study. **International Journal of Quality and Productivity Management, 7**(1): 38-46.

Meydan, C. H. 2011. İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20(1):25-40.

Meydan, C.H., Dirik, D. ve Eryılmaz, İ. 2017. **İş Performansının Belirleyicisi Olarak Güçlü Lider ve Pelz Etkisi**. 25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (ss. 317-325), 25-27 Mayıs 2017, Ankara.

Moorman, R.H. 1991. Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? **Journal of Applied Psychology**, 76: 845–855.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C. ve Schmit, M. J. 1997. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human Performance**, 10(2): 71- 83.

Neal, A. ve Griffin, M. A. 2006. A Study of the Lagged Relationships among Safety Climate, Safety Motivation, Safety Behavior, and Accidents at the Individual and Group Levels. **Journal of Applied Psychology, 91**(4): 946-953.

Özdemir, L., Erdem, H. ve Kalkın, G. 2016. Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7**(15): 59-69.

Shappell, S. A. ve Wiegmann, D. A. 2000. **The Human Factors Analysis and Classification System–HFACS**.

https://www.nifc.gov/fireInfo/fireInfo_documents/humanfactors_classAnly.pdf. Erişim Tarihi: 20.01.2018.

Smith, S. A., S. J. Kass, R. J. Rotunda ve S. K. Schneider 2006. If at First You Don't Succeed: Effects of Failure on General and Task-Specific Self-Efficacy and Performance. **North American Journal of Psychology,** 8(1): 171-182.

Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. 1998. Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. **Psychological Bulletin**, 124(2): 240-261.

Şahin, F. ve Gürbüz, S. 2012. Kültürel Zekâ ve Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. **"İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14**(2): 123-140.

Şantaş, F., Şantaş, G., Özer, Ö. ve Say Şahin, D. 2018. Sağlık Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının Belirlenmesine İlişkin Bir Kamu Hastanesinde Araştırma. **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 30**: 297-307.

Şeşen, H. 2010. Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara'da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 28(2): 195-220.

Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. ve Tripoli, A. M. 1997. Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off? **Academy of Management Journal, 40**: 1089–1121.

Türen, U., Gökmen, Y., Tokmak, İ. ve Bekmezci, M. 2014. Güvenlik İklimi Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19**(4):171-190.

Tüzüner, V. L. ve Özaslan, B. Ö. 2011. Hastanelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 40**(2),138-154.

Uyar, T. 2013. Türk İş Havacılığı Sektörü Teknisyenlerinde İş Tatmini. **İşletme Araştırmaları Dergisi,** 5(3): 258-288.

Zimmerman, B. J. (2000). Self-Efficacy: An Essential Motive to Learn. **Contemporary Educational Psychology**, 25(1): 82-91.

Zohar D. (2010). Thirty Years of Safety Climate Research: Reflections and Future Directions. **Accident Analysis and Prevention, 42**: 1517-1522.

Zohar, D. (1980). Safety Climate in Industrial Organisations: Theoretical and Applied Implications. **Journal of Applied Psychology**, 65: 96-102.

ULUSAL KÜLTÜRÜN PSİKOLOJİK SÖZLEŞMEYE ETKİSİ: AVUSTURYA'DA ÇALIŞAN GÖÇMEN İŞÇİLER ÖRNEĞİ

Çağdaş Akif KAHRAMAN
Milli Savunma Üniversitesi, cakahraman@kho.edu.tr
Mustafa Kemal TOPCU
ST Strateji ve Teknoloji Geliştirme Ltd.Şti., mktopcu@ststrateji.com

Anahtar Kelimeler: Toplumsal Kültür, Psikolojik Sözleşme, Göçmen İşçi, Avusturya

Psikolojik sözleşme konusuna olan ilgi özellikle son otuz yıl içerisinde artmıştır. Ulusal alanyazın incelendiğinde psikolojik sözleşme son on yıl içerisinde çalışmalara konu edilmiştir. Bununla birlikte, psikolojik sözleşmeye ilişkin çalışmalar ulusal kültürün etkisini yansıtmakta yetersiz kalmaktadır (Thomas ve ark., 2003; Topcu ve Basım, 2015). Özellikle çok uluslu ya da deniz aşırı faaliyet gösteren örgütlerde psikolojik sözleşmeyi tespit etmek için yapılacak çalışmalarda kültürel farklılık bir sınırlılık oluşturacaktır. Halbuki örgütsel tutum ve davranışların belirleyicisi olan psikolojik sözleşmenin yönetilmesi örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması için kullanacağı faktörlerden birisi olan beşeri sermayeden yararlanmak adına oldukça önemlidir. Göçmen işçiler gibi kendi kültürlerinden farklı bir toplumda çalışanlar açısından daha önem kazanan psikolojik sözleşme araştırmalarının esasını işverenin davranışlarına işgörenin nasıl karşılık verdiği oluşturmaktadır (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2002: 70). Mütekabiliyete dayalı bu ilişkide beklentiler ve yükümlülüklerin oluşması gerekmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak isteyen çok uluslu işletmelerin ya da yabancı uyruklu işgören çalıştıran işletmelerin adaptif performans göstererek çevreye uyum sağlayabilmeleri için işgörenlerin psikolojik sözleşmelerinin kültüre göre nasıl farklılaştığını anlaması gerekmektedir. Bu bağlamda kültürler arası farklılıklara somut katkılar sunmayı amaçlayan bu çalışmada Avusturya'da göçmen işçi olarak çalışan Türkiye dahil 10 farklı ülkeden katılımcıya anket uygulanarak psikolojik sözleşme algıları tespit edilmiş ve ulusal kültürün algıyı etkileyip etkilemediği araştırılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme; algılar, beklentiler, inançlar, vaatler ve yükümlülükler gibi soyut terimlerle ifade edilmeye çalışılmış, ancak somut bir tanıma kavuşturulamamıştır (Topcu, 2015). Psikolojik sözleşme yazılı bir iş sözleşmesinden daha öznel, beklentilerin ötesinde, yazılı olmayan ve konuşulmamış her şeyi barındıracak kadar geniş kapsamlıdır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010). Bu bağlamda Schein (1965) psikolojik sözleşmeyi işgören ve örgüt arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentiler şeklinde tarif etmektedir. Rousseau (1989) psikolojik sözleşmenin karşılıklılık algısını birey seviyesine indirgemiş ve çalışanın işle ilgili karşılıklı yükümlülükler konusundaki algıları ve beklentileri şeklinde tanımlamıştır.

Psikolojik sözleşme; geleneksel ve ilişkisel olmak üzere iki grupta tasnif edilebilir (Topcu ve Basım, 2015). Geleneksel sözleşmeler, kısa vadeli tamamen ekonomik veya materyalist düşünceye dayanan ve tarafların kısıtlı katılımına müsaade eden bir sözleşme tipidir (Topcu, 2015). İlişkisel sözleşmeler uzun vadeli, geniş kapsamlı, örgütün büyümesi bakımından veya birey için iş güvencesi açısından ekonomik tatminden ziyade sadakate bağlı sözleşme tipidir (Morrison ve Robinson, 1997).

Guest (1998) tarafından yapılan çalışmada psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutta olması sonucunda; iş tatmini, örgütsel bağlılık, güvence sahipliği duygusu, iş ilişkileri, motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi verimliliği artan davranışların pozitif yönde,

devamsızlık, işten ayrılma niyeti gibi verimliliği azaltan davranışların negatif yönde etkilendiğini göstermektedir.

Psikolojik sözleşmenin beklendiği gibi gelişmemesi çalışanlarda ihlal algısı oluşturmaktadır. İhlal algıları ise daha yüksek personel devir hızına; daha düşük seviyelerde güven, iş tatmini, bağlılık, performans, örgütsel vatandaşlık davranışları ve tekrar bağlanma gibi sonuçlara ve sapkın davranışlara yol açmaktadır (Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson ve Morrison, 1995; Robinson, 1996; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2002; Özgen ve Özgen, 2010; Erkutlu ve Chafra, 2013; Birtch ve ark., 2016; Agarwal, 2017). İhlal algısı bireysel özelliklerle farklılaşmakla birlikte bir iletişim sorunu olarak ele alınabilir.

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda belirleyiciler tespit edilirken bireysel faktörlerle birlikte örgütsel ve çevresel faktörleri de değerlendirmek değişkenin daha anlaşılır olmasını sağlamaktadır. Burada psikolojik sözleşme algısının ulusal kültürden çevresel faktör olarak etkilenmesi kuvvetli bir ihtimaldir. İletişim sorunun çıkmasının altında yatan temel nedenlerden birisi de kültürler arası farklılıklar olabilir. Buradan hareketle aşağıda ulusal kültüre değinilerek araştırma hipotezi oluşturulmaktadır.

Ulusal Kültürün Psikolojik Sözleşmeye Etkisi

Bireyler tarafından paylaşılan değerler, tutumlar, inançlar ve davranışsal anlamlar kültürü oluşturmaktadır (Thomas ve ark., 2003:454). Hofstede (1993) de kültürü bir grubu diğerinden ayırt eden özellikler seti olarak tanımlamaktadır. Ulusal kültür çalışmaları Hofstede (1980, 1983) ile somutlaşmış ve ölçülebilir bir hal almıştır. Araştırmacı tarafından başlangıçta dört boyut olarak bireycilik-toplulukçuluk, güç mesafesi, erillik-dişillik ve belirsizlikten kaçınma önerilmiştir. Hofstede (2011) ulusal kültürün boyutlarına kısa/uzun erimli yönelme ile hoşgörüyü ilave etmiştir. Bireyci kültürde bireyler kendi menfaatleri ve çekirdek ailelerini düşünerek hareket ederken, toplulukçu kültürde grup üyelerinin yararı da gözetilmektedir. Psikolojik sözleşme öznel bir olgu olup algılardan oluştuğu için en fazla etkileşimde bulunduğu boyutlardan birisi bireycilik-toplulukçuluktur (Thomas ve ark., 2003:455). Bireyciliğin hakim olduğu bir kültürde geleneksel psikolojik sözleşme söz konusu iken toplulukçu kültürde ilişkisel psikolojik sözleşme daha yaygındır (Gelfand ve ark., 2007:486).

Güç mesafesi zayıf grup üyelerinin gücün eşit olmayan dağılımını kabullenme derecesi olarak tanımlanabilir (Hofstede, 2011:9). Güç mesafesi az olan kültürlerde işverenler işgörenlerin fikrini alarak katılımcılığı teşvik etmektedir.

Belirsizlikten kaçınma toplumun belirsizliğe karşı toleransının ölçüsüdür (Hofstede, 2011:10). Belirsizlikten kaçınma seviyesi düşük olan kültürlerde iş değiştirmek problem olarak algılanmamakta, yazılı olan veya olmayan kurallardan pek hoşlanılmamaktadır. Belirsizlikten kaçınma risk alıp almamaktan ziyade açık talimatları ve rehberliği tercih etmesiyle alakalıdır (Hofstede, 2001).

Eril kültürlerde toplumsal cinsiyet eşitliğine karşı bir direnç söz konusudur (Hofstede ve ark., 1998). Dişil kültürlerde iş-aile hayatı arasında bir denge söz konusudur, kadınların kariyer ilerlemesi daha kolaydır ve güçsüze sempati duyulmaktadır (Hofstede, 2011:12). Eril kültürler rekabetçilik, saldırganlık, başarı ve performans ile karakterize edilebilir (Hofstede, 2001).

Uzun erimli yönelimli kültürlerde öne çıkan hususlar muhafazakarlık, tutumluluk ve utanma iken kısa erimli yönelimli kültürlerde geleneklere saygılı olmak ve durağanlık ön plana çıkmaktadır (Hofstede, 2011:13). Uzun erimli yönelim gelecek odaklı yaşam amacından bahsederken, kısa erimli yönelim geçmişe odaklanmış yaşama amacını belirtmektedir (Hofstede, 2006:888).

Hoşgörü boyutu kişilerin iyilik hali ile ilişkili olup, yaşam tatmini ve hayattan tat alma ile tarif edilebilir (Hofstede, 2011:15). Hoşgörünün yüksek olduğu kültürlerde daha olumlu

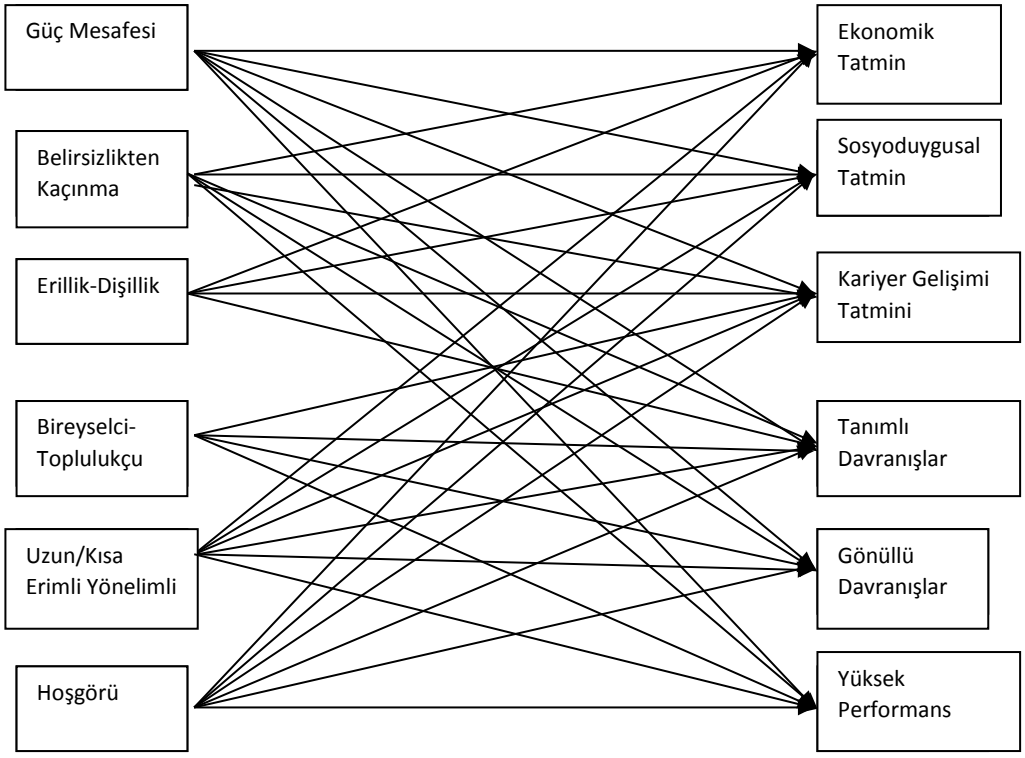
duygular söz konusudur, kişiler daha iç kontrol odaklıdır ve boş zaman daha uygun değerlendirilmektedir.

Psikolojik sözleşme doğası gereği kültürden kültüre değişmektedir (Rousseau ve Schalk, 2000). Kültür psikolojik sözleşmeyi iki açıdan etkilemektedir (Rousseau ve Schalk, 2000:17). İlk olarak kültürün işletmeye sunduğu kaynaklar bağlamında bir etkiden bahsedilebilir. İkinci olarak da regülasyonlar bağlamında bir etkiden söz edilebilir. Kültürler arası çalışmaların varlığı ulusal kültürün psikolojik sözleşme üzerindeki etkisinin araştırıldığını göstermektedir. Nitekim Rousseau (1989) da Kuzey Amerika kültürüne uygun geliştirilen psikolojik sözleşme kavramının farklı kültürlerde test edilmesinin önemine değinmiştir. Bu yönde görgül araştırmalar da bulunmaktadır (ör.; Westwood ve ark., 2001; O'Donohue ve ark., 2007; Zhao ve Chen, 2008; Thomas ve ark. 2010). Yukarıda yapılan açıklamalar ve bilginin çerçevesinde aşağıdaki hipotez oluşturulmuş ve araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.

H1: Ulusal kültür psikolojik sözleşmeyi etkilemektedir.

Şekil 1:

Araştırma (Ulusal Kültürün Psikolojik Sözleşmeye Etkisi) Modeli



AVUSTURYA'DAKİ GÖÇMEN İŞÇİLER ÖRNEKLEMİNDE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Avusturya'da göçmen işçi olarak çalışan yabancı uyruklu kişilerdir. Kolayda örneklem yöntemiyle gönüllülük esasıyla araştırmaya katılan 571 işçinin milliyete göre dağılımı Çizelge 1'de yer almaktadır. %5 anlamlılık düzeyinde, %10 güven aralığında 384 örneklem mevcudu 1.000.000'luk bir evreni temsil etmektedir (https://www.surveysystem.com/sscalc.htm). Bu nedenle 571 kişinin yer aldığı bir örneklemin yeterli olduğu ifade edilebilir.

Çizelge 1:
Araştırmaya Katılanların Milliyete Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzdesi	Birikimli Yüzdesi
Türk	110	19,3	19,3
Sırp	64	11,2	30,5
Hintli	50	8,8	39,2
İtalyan	39	6,8	46,1
Arnavut	47	8,2	54,3
Hırvat	53	9,3	63,6
Çek	46	8,1	71,6
Polonyalı	36	6,3	77,9
Boşnak	53	9,3	87,2
Macar	73	12,8	100,0
Toplam	571	100,0	

Araştırmanın Ölçüm Araçları

Araştırmada kullanılan psikolojik sözleşme ölçeği Bal ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte ekonomik tatmin, sosyoduygusal tatmin ve kariyer gelişimi tatmini beklenti olarak, tanımlı davranışlar, gönüllü davranışlar ve yüksek performans yükümlülük olarak yer almaktadır. Ulusal kültür ölçeği ise Hofstede (1980, 1983, 2006, 2011) tarafından geliştirilmiştir. Her iki ölçekte 5'li likert puanlama kullanılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlık katsayıları; psikolojik sözleşme ölçeği (α=,97), ulusal kültür ölçeği (α=,98)'dir. Çizelge 2'de değişkenlere ait boyutların ortalama, standart sapmaları ve boyutların iç tutarlık katsayıları ile boyutlar arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları verilmiştir. Tüm boyutların birbirleriyle olumlu ve anlamlı ilişkisi olduğu görülmektedir.

Çizelge 2:
Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Ekonomik Tatmin	3,70	,806	(,94)											
2. Sosyo-Duygusal Tatmin	3,74	,852	,735**	(,95)										
3. Kariyer Gelişimi Tatmini	3,71	,847	,666**	,699**	(,93)									
4. Tanımlı Davranışlar	3,68	,847	,683**	,666**	,756**	(,95)								
5. Gönüllü Davranışlar	3,72	,816	,672**	,659**	,641**	,728**	(,94)							
6. Yüksek Performans	3,72	,897	,635**	,634**	,676	,667**	,761**	(,94)						
7. Güç Mesafesi	3,77	,850	,630**	,646**	,662**	,695**	,672**	,722*	(,94)					
8. Belirsizlikten Kaçınma	3,82	,829	,611**	,578**	,604**	,657**	,675**	,634**	,736**	(,94)				
9. Erillik-Dişillik	3,80	,828	,588**	,572**	,594**	,652**	,646**	,600**	,645**	,724**	(,94)			
10. Bireycilik-Toplulukçuluk	3,77	,852	,595**	,607**	,620**	,683**	,679**	,656**	,705**	,680**	,761**	(,94)		
11. Uzun Erimli Yönelme	3,78	,817	,639**	,616**	,660**	,710**	,683**	,680**	,722**	,724**	,667**	,763**	(,95)	
12. Hoşgörü	3,77	,842	,618**	,607**	,643**	,671**	,677**	,649**	,666**	,656**	,687**	,658**	,732**	(,94)

** p<0,01, Boyutların α değerleri parantez içinde verilmiştir.

Çalışmada kullanılan değişkenlerin faktör yapıları doğrulayıcı faktör analizi ile belirlenmiş ve Çizelge 3'de gösterilmiştir. Buna göre psikolojik sözleşme ve kültür ölçeklerinin 6 faktörlü yapıları kabul edilebilir uyum göstermektedir.

Çizelge 3:
Değişkenlere Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçekler	**$\Delta\chi^2$**	**Sd**	**$\Delta\chi^2$/sd**	**RMSEA**	**CFI**	**GFI**
Psikolojik Sözleşme	2070,587	370	5,596	,076	,928	,865
Kültür	1851,888	367	5,046	,058	,935	,852

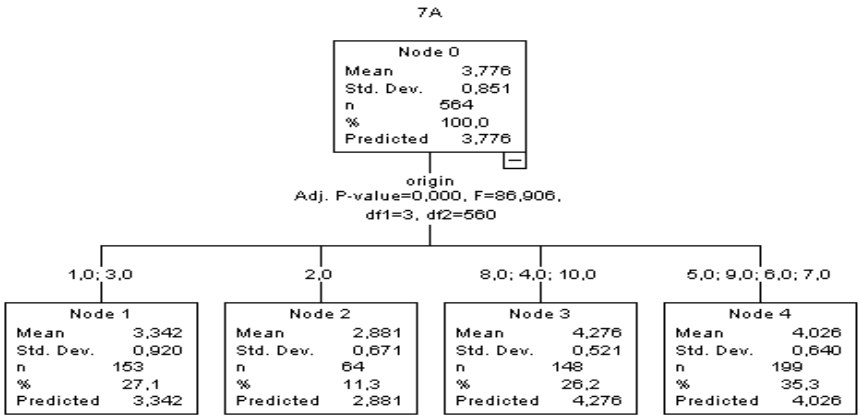
RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; CFI=Comparative Fit Index; GFI=Goodness of Fit Index

Araştırmanın Bulguları

Ulusal kültürün boyutlar bazında ülkelerde nasıl ayrıştığını tespit etmek maksadıyla CHAID analizi yapılmış ve sonuçları Çizelge 4'te gösterilmiştir. Ayrıca ulusal kültürün güç mesafesi boyutuna ilişkin CHAID analiz sonucu Şekil 2'de örnek verilmiştir.

Şekil 2:

Ulusal Kültür CHAID Analizi Sonuçları



Analiz sonuçları incelendiğinde, tüm boyutlarda Sırpların ortalama puanlarının en düşük Macarlarınkinin en yüksek olduğu görülmektedir. Türklerin ortalamaları ise Sırplardan sonraki en düşük puanlardır.

Çizelge 4:

Ulusal Kültür Analizi Sonuçları

Boyut	Ortalama	St.Sapma	Düşük Ortalama ⟷ Yüksek Ortalama			
Güç Mesafesi	3,776	,851	2 Ort. 2,881 St.S. ,671	1, 3 Ort.3,342 St.S.,920	5, 6, 7, 9 Ort. 4,026 St.S. ,640	4, 8, 10 Ort. 4,276 St.S. ,521
Belirsizlikten Kaçınma	3,829	,829	2 Ort. 2,884 St.S. ,586	1, 3 Ort.3,460 St.S.,897	5, 6, 7, 9 Ort. 4,071 St.S. ,646	4, 8, 10 Ort. 4,293 St.S. ,646
Erillik	3,805	,828	2 Ort. 2,916 St.S. ,624	1, 3 Ort.3,342 St.S.,901	5, 6, 7, 8 Ort. 4,022 St.S. ,666	4, 8, 9, 10 Ort. 4,246 St.S. ,532
Ortaklaşa Davranışçılık	3,779	,853	2 Ort. 2,906 St.S. ,726	1, 3, 5 Ort.3,428 St.S.,886	4, 6, 7, 8, 9 Ort. 4,158 St.S. ,584	10 Ort. 4,326 St.S. ,453
Uzun Erimli Yönelme	3,780	,818	2 Ort. 2,870 St.S. ,561	1, 3, 5 Ort.3,460 St.S.,859	4, 6, 7, 8, 9, 10 Ort. 4,188 St.S. ,537	
Hoşgörü	3,778	,843	2 Ort. 2,888 St.S. ,663	1, 3, 5 Ort.3,420 St.S.,868	6, 8, 9 Ort. 4,114 St.S. ,597	4, 7, 10 Ort. 4,290 St.S. ,494

Ülkeler: 1: Türk; 2:Sırp; 3: Hintli; 4: İtalyan; 5: Arnavut; 6: Hırvat; 7: Çek; 8: Polonyalı; 9: Boşnak; 10: Macar

Hofstede'in (web, 2018) çalışmasındaki kültür boyutlarına göre ülkelerin puanları Çizelge 5'dedir. Web sitesinde Boşnakların değeri bulunmamaktadır. Boşnaklar için dil benzerliği ve aynı coğrafyada uzun yıllar birlikte yaşamalarından dolayı Sırp ve Hırvatların değerlerinin arasında puan belirlenmiştir. Çalışmada bulunan sonuçlarla Hofstede'in çalışmasındaki sonuçlar örtüşmemektedir. Bu durum kültürün zamanla değiştiğinin bir göstergesidir. Bu nedenle karşılaştırmalı araştırmalarla güncel durumun tespit edilmesi önemlidir. Ancak bu sonuç ayrıca bir çalışmaya konu olabilecek niteliktedir.

Çizelge 5:

Hofstede'in Kültür Boyutlarına Göre Ülkelerin Puanları

SIRA	ÜLKE	Güç Mesafesi	Bireycilik	Erillik	Belirsizlikten Kaçınma	Uzun Dönem	Hoşgörü
1	**TÜRK**	66	37	45	85	46	49
2	**SIRP**	86	25	43	92	52	28
3	**HİNTLİ**	77	48	56	40	51	26
4	**İTALYAN**	50	76	70	75	61	30
5	**ARNAVUT**	90	20	80	70	61	15
6	**HIRVAT**	73	33	40	80	58	33
7	**ÇEK**	57	58	57	74	70	29
8	**POLONYALI**	68	60	64	93	38	29
9	**BOŞNAK**	*80*	*30*	*42*	*80*	*55*	*30*
10	**MACAR**	46	80	88	82	58	31

Kaynak: https://www.hofstede-insights.com/

Sonuç olarak analize tabi tutulan ülkelere kıyasla Türk kültüründe güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınmanın azaldığını, daha eril davranışlar görüldüğünü, giderek bireyselci bir yapı kazandığını, kısa erimli yöneldiğini ve hoşgörü göstermediğini ifade etmek mümkündür.

Bunlarla birlikte, bu araştırma kapsamında test edilen hipotez ulusal kültürün psikolojik sözleşme üzerindeki etkisini tespit etmek konusundadır. Bu maksatla ölçme modelleri doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanan ölçme araçları kullanılarak yapısal model kurulmuş ve uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür (Çizelge 6).

Çizelge 6:

Modelin Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	$\Delta\chi^2$	Sd	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI
Model	14,428	10	1,443	,028	,999	,996

RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; CFI=Comparative Fit Index; GFI=Goodness of Fit Index

Yol analizi yapılarak standardize edilmiş doğrudan etkiler bulunmuş ve Çizelge 7'de gösterilmiştir. Doğrudan etkiler incelendiğinde, en yüksek etkinin belirsizlikten kaçınmanın ekonomik tatmin üzerinde (0,324 düzeyinde) yaptığı görülmektedir. Aynı zamanda ekonomik tatmin, gönüllü davranışlarla yüksek performansın üzerinde tüm kültürel boyutların olumlu etkisi bulunmaktadır. Diğer taraftan, sosyoduygusal tatmin üzerinde yalnızca erim yöneliminin etkisi vardır. Erim yönelimi ve hoşgörünün kariyer gelişimi üzerinde bir etkisine rastlanmazken, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma da tanımlı davranışları etkilememektedir.

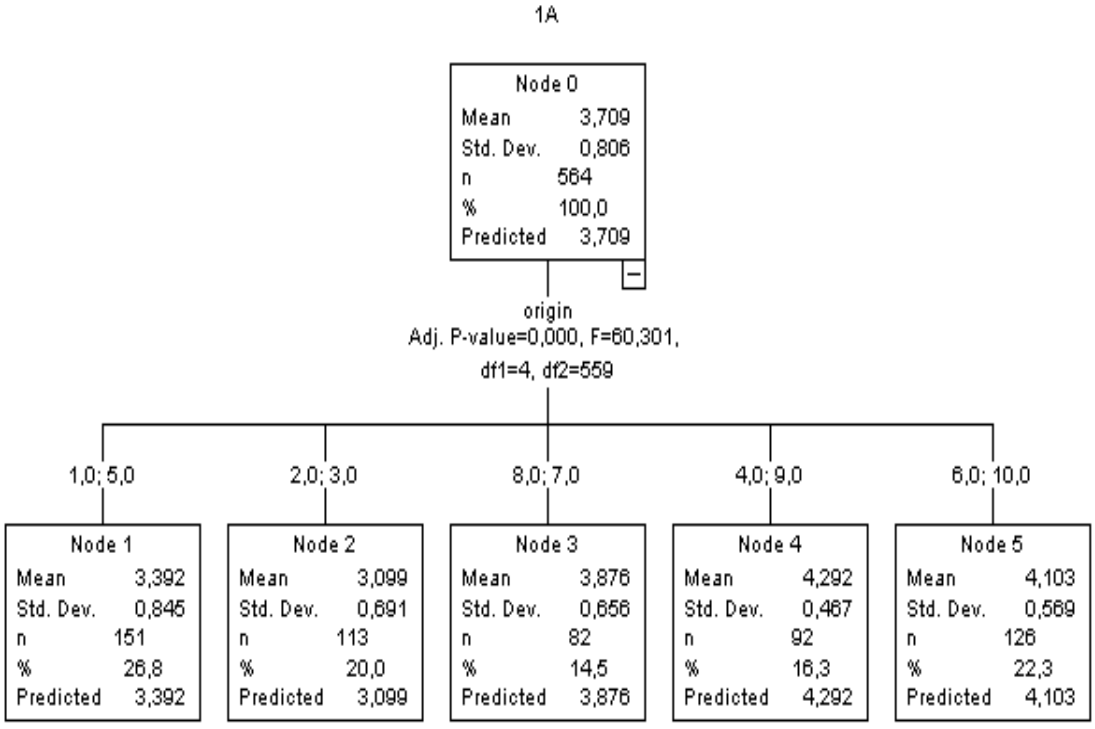
Çizelge 7:
Kültürün Psikolojik Sözleşme Üzerine Standardize Edilmiş Doğrudan Etkisi

Boyutlar	Ekonomik Tatmin	Sosyoduygusal Tatmin	Kişisel Gelişim Tatmini	Tanımlı Davranışlar	Gönüllü Davranışlar	Yüksek Performans
Güç Mesafesi	0,252***		0,132***		0,228***	0,193***
Belirsizlikten Kaçınma	0,324***		0,132***		0,160***	0,184***
Erillik	0,290***		0,103**		0,225***	0,215***
Bireycilik	0,258***		0,122***	0,098*	0,240***	0,177***
Erim Yönelimi	0,174***	0,152***		0,188***	0,122**	0,251***
Hoşgörü	0,392***			0,119***	0,173***	0,184***

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

Psikolojik sözleşmenin ülkelere göre anlamlı farklılaşıp farklılaşmadığı CHAID analizi ile yapılmıştır. Ekonomik tatminin CHAID analizi örnek olarak Şekil-3'de verilmiştir. Diğer boyutların analiz değerleri Çizelge 8'de raporlanmıştır. Sırpların psikolojik sözleşmelerinin diğer toplumlara kıyasla en düşük seviyede olduğu, Sırpları Türklerin izlediği görülmektedir. Diğer taraftan Boşnakların psikolojik sözleşmelerinin en yüksek olduğu, Boşnakları Macar ve Hırvatların takip ettiği değerlerden anlaşılmaktadır.

Şekil 3:
Ekonomik Tatmin Boyutunun CHAID Analizi Sonucu



Çizelge 8:
Psikolojik Sözleşme Analizi Sonuçları

Boyut	Ortalama	St.Sapma	Düşük Ortalama ⟷ Yüksek Ortalama Ülkeler				
Ekonomik Tatmin	3,709	,806	2, 3 Ort. 3,099 St.S. ,691	1, 5 Ort.3,392 St.S.,845	7, 8 Ort. 3,876 St.S. ,656	6, 10 Ort. 4,103 St.S. ,596	4, 9 Ort. 4,292 St.S. ,476
Sosyo-Duygusal Tatmin	3,749	,852	2 Ort. 3,066 St.S. ,671	1, 3, 5 Ort.3,310 St.S.,880	7, 8 Ort. 3,946 St.S. ,625	10 Ort. 4,142 St.S. ,583	4, 6, 9 Ort. 4,348 St.S. ,497
Kariyer Gelişimi Tatmini	3,714	,847	2 Ort. 2,918 St.S. ,674	1, 3, 5 Ort.3,348 St.S.,892	7, 8 Ort. 3,945 St.S. ,592	4, 6, 9, 10 Ort. 4,197 St.S. ,553	
Tanımlı Davranışlar	3,689	,847	2 Ort. 2,852 St.S. ,681	1, 3, 5 Ort.3,345 St.S. ,886	6, 7, 8 Ort. 3,967 St.S. ,604	4, 9, 10 Ort. 4,204 St.S. ,537	
Gönüllü Davranışlar	3,725	,817	2 Ort. 2,906 St.S. ,639	1, 3, 5 Ort.3,368 St.S.,841	6, 7, 8, 9 Ort. 4,076 St.S. ,581	4,10 Ort. 4,241 St.S. ,467	
Yüksek Performans	3,725	,898	2 Ort. 2,891 St.S. ,619	1, 3, 5 Ort.3,375 St.S.,968	6, 8, 9 Ort. 4,028 St.S. ,648	4, 7, 10 Ort. 4,234 St.S. ,621	

Ülkeler: 1: Türk; 2:Sırp; 3: Hintli; 4: İtalyan; 5: Arnavut; 6: Hırvat; 7: Çek; 8: Polonyalı; 9: Boşnak; 10: Macar

SONUÇ VE ÖNERİLER

Psikolojik sözleşme, işveren-işgören arasındaki ilişkileri düzenleyen, yazılı olmayan karşılıklı beklentileri içeren yapısı ile örgütsel tutum ve davranışların temel belirleyicilerindendir. Yapılan araştırmalarla psikolojik sözleşmenin bireysel ve örgütsel faktörlerle ilişkisi ortaya konarken, çevresel faktörlerden ulusal kültür bağlamında kapsamlı çalışmalara rastlanmamaktadır. Farklılıkların yönetiminin giderek önem kazandığı iş dünyasında emek mobilitesinin de olması hem işgörenlerin kendi ülkeleri haricinde çalışmalarını kolaylaştırmakta hem de doğrudan yabancı yatırımlarla çok uluslu şirketlerin sayısını artırmaktadır. Kültürel ögeler bilinmeden psikolojik sözleşmenin yönetilmesinin zor olacağı düşüncesinden hareketle ulusal kültürün psikolojik sözleşmeye etkisinin araştırılması bu çalışmanın konusunu oluşturulmuştur. Avusturya'da göçmen işçi olarak çalışan 571 katılımcıdan oluşan örneklemde hem ulusal kültür yapısı hem psikolojik sözleşmeler incelenmiş ve etkileşimi test edilmiştir. Ulusal kültür yapısı incelendiğinde, analize tabi tutulan ülkelere kıyasla Türk kültüründe güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınmanın azaldığını, daha eril davranışlar görüldüğünü, giderek bireyselci bir yapı kazandığını, kısa erimli yöneldiğini ve hoşgörü göstermediğini ifade etmek mümkündür. Bu

bağlamda Türk kültüründeki değişim olup olmadığı sorusu akla gelmektedir. Bu doğrultuda kapsamlı, deneysel araştırmalarla kültürün yeniden değerlendirilmesi uygun olabilir.

Psikolojik sözleşmeler incelendiğinde Türklerin beklentiler ve yükümlülükler bağlamında algısının Sırplardan sonra en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Boşnakların, Macarların ve Hırvatların puanları diğerlerine kıyasla daha yüksektir. Bu çerçevede Türklerin geleneksel psikolojik sözleşmeye sahip olduğu, bu nedenle sadece maddi kazanç elde etme gayreti içerisinde olduğu, kısa vadeli bakış açısına sahip olduğu, kariyer gelişimi ile ilgili bir beklentileri olmadığı ifade edilebilir. Bununla birlikte Türklerin yükümlülüklerini tam olarak yerine getirdiğini belirtmek uygun olmayabilir.

Bunlarla birlikte ulusal kültürün psikolojik sözleşme üzerindeki etkisi incelendiğinde, ekonomik tatmin, gönüllü davranışlar ve yüksek performansı kültürün tüm boyutları etkilerken, diğerlerinde kısmi etkiler olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda ulusal kültürün psikolojik sözleşme algısını etkilediğini, belirsizlikten kaçınma seviyesi az, daha eril, kısa erim yönelimli, hoşgörüsü göreceli az olan, daha bireyci ve güç mesafesi az olan toplumlarda geleneksel psikolojik sözleşmeye rastlama olasılığı daha yüksektir sonucuna varılabilir. Göçmen olarak çalışan işçilerin kültürleri hakkında bilgi sahibi olunması ve onların da ev sahibi ülke kültürünü öğrenmeleri ilişkisel psikolojik sözleşmenin kurulmasına vesile olabilir. Ancak bu çalışmanın kısıtlı bir örneklemde yapılması ve sadece 10 farklı kültürün kıyaslanmasın dolayı genelleme yapabilmek için daha kapsamlı çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca bu araştırmada çalışma hayatına ilişkin algılardan yola çıkarak bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Bu nedenle yaşam tatmini gibi daha genel algıların da modele dahil edilmesiyle daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

Agarwal, U. A. 2017. Linking Psychological Contract Breach, Innovative Work Behaviour And Collectivism: A Moderated Mediation Model. **International Journal of Innovation Management**, 21(07), 1750-1756.

Birtch, T. A., Chiang, F. F. ve Van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics–job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. **The International Journal of Human Resource Management**, 27(11), 1217-1236.

Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. 2010. Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme. **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 6, Sayı 11, 1–16.

Coyle-Shapiro, J.A.-M ve Kessler, I. 2002. Exploring Reciprocity Through the Lens of the Psychological Contract: Employee and Employer Perspectives. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 11 (1), 69–86.

Erkutlu, H. ve Chafra, J. (2013). Effects of trust and psychological contract violation on authentic leadership and organizational deviance. **Management Research Review**, Vol. 36 Sayı 9, 828 – 848.

Gelfand, M. J., Erez, M. ve Aycan, Z. 2007. Cross-cultural organizational behavior. **Annual Review of Psychology**, 58, 479-514.

Guest, D.E. 1998. Is the Psychological Contract Worth Taking Seriously? **Journal of Organizational Behavior**, 19, 649-664.

Hofstede, G. 1980. **Culture's consequences**. Beverly Hills, CA: Sage.

Hofstede, G. 1983. The cultural relativity of organizational practices and theories. **Journal of International Business Studies**, 14(2): 75–89.

Hofstede, G. 1993. Cultural constraints in management theories. **Academy of Management Executive**, 7(1): 81-94.

Hofstede, G. 2006. What did GLOBE really measure? Researchers' minds versus respondents' minds. **Journal of International Business Studies**, 37(6), 882-896.

Morrison, E.W. ve Robinson, S.L. 1997. When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. **The Academy of Management Review**, Vol. 22, No. 1, 226-256.

O'Donohue, W., Donohue, R. ve Grimmer, M. (2007). Research into the psychological contract: Two Australian perspectives. **Human Resource Development International**, 10(3), 301-318.

Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının iş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve işten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tibbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 19(1), 1-19.

Robinson, S. L. 1996. Trust and breach of the psychological contract. **Administrative Science Quarterly**, 41, 574–599.

Robinson, S.L ve Morrison, E.W. 1995. Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior. **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 16, No. 3, 289-298.

Robinson, S.L. ve Rousseau, D.M. 1994. Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 15, 245-259.

Rousseau, D.M. 1989. Psychological and implied contracts in organizations. **Employee Rights and Responsibilities Journal**, 2, 121-139.

Rousseau, D. ve Schalk, R. (Eds.). 2000. **Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives**. Londra: Sage.

Schein, E. 1965. **Organizational Psychology**. Oxford, England: Prentice-Hall.

Thomas, D. C., Au, K. ve Ravlin, E. C. 2003. Cultural variation and the psychological contract. **Journal of Organizational Behavior**, 24(5), 451-471.

Thomas, D. C., Fitzsimmons, S. R., Ravlin, E. C., Au, K. Y., Ekelund, B. Z. ve Barzantny, C. 2010. Psychological contracts across cultures. **Organization Studies**, 31(11), 1437-1458.

Topcu, M. K. 2015. **Çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü**. Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Topcu, M. K. ve Basım, H. N. (2015). Kavramsal Bağlamı ve Olası Tartışma Alanlarıyla Psikolojik Sözleşme: Bir Gözden Geçirme Çalışması. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 16(2), 83-.

Westwood, R., Sparrow, P. ve Leung, A. 2001. Challenges to the psychological contract in Hong Kong. **International Journal of Human Resource Management**, 12(4), 621-651.

Zhao, J. ve Chen, L. 2008. Individualism, collectivism, selected personality traits, and psychological contract in employment: A comparative study. **Management Research News**, Vol. 31 Issue: 4, 289-304

ROL MODEL OLARAK SEÇİLEN LİDERLER NASIL ETİKETLENİYOR?

Ayşegül ÖZBEBEK TUNÇ
İstanbul Üniversitesi, aozbebek@istanbul.edu.tr

Anahtar Kelimeler: liderlik algısı, liderlik tanımlama, rol model lider, cinsiyet, liderlik algısında kültür.

Çalışmanın amacı, Avrupa Birliği Erasmus+ kapsamında yürütülen 'İnovasyon Yönetimi, Liderlik ve Stratejik İletişim' temalı e-Profman isimli bir uluslararası online eğitim programının 'Lider Gibi Düşün, Lider Gibi Davran' dersine kayıtlı olan Slovenya, Makedonya ve Türkiye'den olmak üzere 63 uluslararası katılımcının liderliğe ilişkin algılarını ortaya koymak ve hem seçilen liderleri hem de olası algı farklılıklarını katılımcıların cinsiyet, ülke, yaş, meslek ve eğitim bilgileri açısından değerlendirerek bir karşılaştırma yapmaktır. Bu genişletilmiş özette 63 katılımcının genel liderlik algısı değerlendirilmiş ve seçilen rol model liderler sadece cinsiyet bakımından incelenmiştir. Uluslararası katılımcıları kapsayan bu çalışma ile kişilerin kendilerine rol model olarak seçtikleri liderleri nasıl tanımladıkları, kimleri seçtikleri, seçilen liderlerde bir ortaklaşma olup olmadığı ve lider seçiminde cinsiyetin öneminin olup olmadığını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Çalışma devam etmekte olup çalışmanın ikinci kısmında katılımcıların ülke, yaş, meslek ve eğitim bilgileri dağılımı da dikkate alınarak kültürlerarası bir değerlendirme yapılacaktır.

Teorik Çerçeve

İyi bir lider profili çizilirken motive edici, ilham verici, etkili, kolaylaştırıcı, vizyoner olması gibi özelliklerinin yanı sıra liderin örnek oluşturma, söylediklerinden çok yaptıklarının önemli olması ve etik açıdan model görülmesi gibi unsurlar üzerinde de durulur. Bu unsurlar toplamda liderin 'rol model olma' yönünü açıklamaktadır. Kişi örnek alacağı lideri, genel anlamda liderliği nasıl tanımladığına ilişkin bir alt yapı ile seçmektedir. Dolayısıyla kişinin rol modelini nasıl etiketleyeceği, aslında onun liderlik algısına ilişkin anlamlı bir bilgi sağlamaktadır. Burada kişinin cinsiyeti, yaşı, milliyeti gibi unsurların etkili olması kaçınılmazdır, bu bağlamda çok sayıda çalışma yapılmıştır.

Rol model olarak seçilen liderlerin kişilerin cinsiyetine göre farklılık göstermesi, liderlerin ön plana çıkan özellikleri itibariyledir. Bu özellikler bazı çalışmalarda (Yarrish vd., 2010) kişiler arası ilişkiler, görev odaklılık, bilişsel yetenek ve iletişim becerisi açısından ele alınmıştır. Böylece liderlik ve cinsiyet bir arada değerlendirildiğinde, deneysel ve değerlendirme çalışmalarında kadın liderlerin kişilerarası ilişkilerden faydalandığını, erkek liderlerin ise daha otokratik ve direk kontrol tarzını kullandığını söyleyebiliriz.

Yapılan bazı çalışmalarda örgütsel boyutta liderlik tarzının cinsiyet açısından farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca bazı çalışmalar (Sproul, 2000) kişilerin liderlik algısında ne kişinin ne de liderin cinsiyetinin önem arz etmediğini vurgulamıştır.

1100 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırma (Haber, 2012), bu çalışmanın araştırma sorusunun belirlenmesi bakımından yol gösterici olmuştur. Haber'in çalışmasında öğrencilerden liderlik tanımlamaları yapmaları istenmiş ve bu tanımlar analiz edilerek cinsiyet, milliyet ve yaş farklılıkları açısından incelenmiştir. Bu çalışmaya göre, liderliği tanımlarken kadınlar erkeklere kıyasla daha modern ifadeler kullanmakta; cinsiyet-yaş ilişkisinde ise yaşlı erkeklerin liderliği tanımlamada geleneksel liderliğin özelliklerini (kontrol etme, emir verme, yönetme vb.) kullandıkları görülmüştür. Kolej öğrencileri arasında yapılan liderliği yeniden tanımlama araştırmasına göre (Eddy ve VanDerLinden, 2006) ise tanımlarda artık geleneksel hiyerarşik liderden çok stratejik adımlar atan kahraman ve vizyoner liderlerin beklendiği görülmüştür.

Erkut ve Mokros (1984)'un 723 kolej öğrencisi üzerine yaptığı araştırmaya göre kadın öğrenciler, kadın liderleri rol model olarak seçme konusunda ne özellikle istek gösteriyorlar

ne de kaçınıyorlar, daha ortalama bir tavır sergiliyorlar. Ancak erkek öğrenciler, kadın rol model seçmekten özellikle kaçınıyorlar. Erkek öğrencilerin yüksek statü sahibi ve çok güçlü erkek modelleri seçtiği gözlemlenmiştir. Özellikle kadın rol model seçen kadın öğrencilerin, liderlerin aile ve profesyonel hayatları arasındaki dengeyi nasıl sağladıklarını önemsedikleri ve buna göre seçim yaptıkları görülmüştür.

Bettinger ve Long (2005) ise kadınların ve erkeklerin yoğun olduğu yüksek okul programlarında fakülte öğretim üyelerinin lider olarak görülüp görülmemesi üzerine bir araştırma yapmıştır. Buna göre, daha çok kadınların tercih ettiği disiplinlerde (ekonomi, işletme, politik bilimler, eğitim vb.) erkek mentorların erkek öğrencilerin ilgisini çekmede daha başarılı olduğu ve rol model olarak seçildiği gözlenmiştir. Burada yazarlar, ortamda az bulunan cinsiyetteki liderlerin -diğerine kıyasla- daha çok tercih edildiği sonucuna ulaşmışlardır.

Wright ve arkadaşlarının (1997) 146 katılımcı ile yaptıkları araştırmaya göre, rol model lider seçmede öne çıkan özellikler; kişilik özellikleri, teknik beceri ve öğretme yeteneğidir. Aynı zamanda kişiler bu özelliklere göre liderliği tanımlamaktadır. Son olarak, algılanan etik liderliğin bir öncülü olarak liderin rol model olmasını ele alan Brown ve Trevino (2014) ise liderin yaşı ile ahlaki bakış açısı arasında bir ilişki kurmuştur. Yazarlara göre, kariyer için örnek alınan liderlerin daha yaşlıdır ve vizyoner davranış ve paylaşımcı olma gibi özellikler genç liderlerin örnek alınma nedenlerindendir.

Görüldüğü gibi literatürdeki çalışmalar, analiz birimleri ve sonuçları itibariyle homojenlik göstermemektedir. Uluslararası katılımcıları kapsayan bu çalışma ile kişilerin kendilerine rol model olarak seçtikleri liderleri nasıl tanımladıkları, kimleri seçtikleri, seçilen liderlerde bir ortaklaşma olup olmadığı ve lider seçiminde cinsiyetin öneminin olup olmadığını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Araştırma Alanı

Araştırmanın örneklemi, Avrupa Birliği Erasmus+ kapsamında yürütülen 'İnovasyon Yönetimi, Liderlik ve Stratejik İletişim' temalı e-Profman isimli bir uluslararası online eğitim programının 'Lider Gibi Düşün, Lider Gibi Davran' dersine kayıtlı olan Slovenya, Makedonya ve Türkiye'den olmak üzere 63 uluslararası katılımcıdan oluşmaktadır.

Veri ve Analiz Yöntemi

Liderlik algılarını ölçmek üzere 63 katılımcıya 'Sizin için rol model olan iş dünyasından bir lider seçiniz. Neden onu seçtiniz? Onun liderliği sizin olmak istediğiniz lider tarzını yansıtıyor mu? Seçtiğiniz liderin hangi özellikleri sizinkilerle benzerlik göstermektedir?' soruları açık uçlu olarak sorulmuş ve kompozisyon şeklinde yazılı metin olarak cevaplandırmaları istenmiştir.

Bu çalışmada verilerin analizi içerik analizi yöntemi ile yapılmıştır. 63 metin toplamda 19.888 kelimeden oluşmaktadır. İlk olarak, 63 metin kodlanıp analiz edilmiştir. Kodlama için lider ve izleyici ilişkisi, liderin özellikleri ve davranışları ve liderliğin sonuçları olmak üzere 3 tema grubu belirlenmiştir. Bu kapsamda 10 ana tema ve 60 alt tema belirlenmiş (Çizelge 1) ve toplamda 663 kodlama yapılmıştır. Burada ana/alt temalar liderlik literatüründeki benzer çalışmalara (Haber, 2012) ve incelenen metinlere göre çift yönlü olarak belirlenmiştir.

Çizelge 1. Araştırmada Kullanılan Tema Grupları, Ana Tema ve Alt Temalar

tema grubu	ana tema	alt tema
lider ve izleyici ilişkisi	esinlenme	esinlenme, motive etme, öğretme, güçlendirme
	etkileme	takip edilme, etkileme (influence), rehberlik etme, etkileme (impact), yön verme/yönlendirme
	yönetme	güç kullanma, yönetme (direct, manage), kontrol etme, emir verme, otoritesine vurgu yapma
	işbirliği yapma	paylaşım (görev, sorumluluk, bilgi, değer ve deneyim), işbirliği yapma, birlikte çalışma
liderin özellikleri ve davranışları	destekleme	yardım etme, dikkate alma, hizmet etme, tavsiye verme, destekleme, mentorluk yapma, özgecilik, kişisel rehberlik sağlama
	rol model alma	rol model alma, örnek oluşturma, davranışlarıyla örnek olma, saygı duyma, ahlak ve etik
	kişisel özellikler	başarı, vizyon sahibi olma, yaratıcılık, karar verme, tutku, karizma, zeka, iletişim, çalışkanlık, sorun çözme, eğlenceli olma, güven verme, öne çıkma, güçlü olma, esneklik, sevilme, saygı duyulma, bilgelik
liderliğin sonuçları	olumlu fark yaratma	iyileştirmek, sorumluluk alma, ortak unsurlar yaratma (değer, faaliyet, davranış), grup odaklılık, çoğunluğun iyiliğini düşünme, fark yaratma
	paylaşılan hedefler	paylaşılan amaç ve hedefler, amaçlarda mutabakata varma
	görev tamamlamak	risk alma, amaca ulaşma, görev tamamlama, sonuç odaklılık

Ayrıca metinlerde yer almayan online katılımcıların ülke, yaş, cinsiyet, meslek ve eğitim bilgileri programın başvuru dosyalarından temin edilmiştir.

Ön Bulgular

Rol Model Olarak Seçilen Liderler Ortaklaşıyor mu? Cinsiyet Belirleyici Bir Faktör mü?

Katılımcıların verdiği cevaplara göre rol model olarak seçilen liderlerin tablosu aşağıdaki gibidir (Çizelge 2). 63 katılımcının seçtiği liderler incelendiğinde en çok seçilen lider, 5 katılımcının seçimi ile Elon Musk olmuştur. Elon Musk'ı seçen 5 kişinin 4'ünün kadın olması dikkat çekici bir sonuçtur. 4 kişinin metinleri detaylı incelendiğinde ortak olan; Elon Musk'ın devrim niteliğindeki etkisi, zekası ve hatta 'dünyaya bir hediye olduğu' (Katılımcı 42) düşüncesidir. Ayrıca 4 katılımcı da Elon Musk'ın en çok vizyon, tutku ve iyileştirici özellikleri üzerinde durmuştur. Bunlardan ilk ikisi liderin kişisel özellikleri ile ilgili olup, üçüncüsü ise liderin olumlu fark yaratması ile ilgilidir (Bkz. Çizelge 1).

Bir diğer dikkat çekici sonuç, Richard Branson'u seçen 4 katılımcının 3'ünün erkek olmasıdır. 3 kişinin metinleri detaylı incelendiğinde ortak olarak vurgulanan Richard Branson'un çalışanları ile arasındaki işbirliği, kurduğu empati ve onları dinlemesidir. Çalışanlarını dinleme özelliğinin Branson'un disleksi rahatsızlığından kaynaklandığını düşünen (Katılımcı 54), buna ek olarak, Branson'un çalışanlarını yetkilendirdiği ve güçlendirdiği yönünde ifadelerde bulunmuştur. Elon Musk'ı seçen 4 kadın katılımcıdan farklı olarak, Branson'u seçen 3 erkek katılımcının liderin özellikleri ve sonuçlarından çok

lider ile izleyici arasındaki ilişkiye vurgu yaptığı gözlemlenmiştir. Bu sonuç beklenenden (Haber, 2012; Bettinger, Long, 2005) farklı olmuştur.

Çizelge 2. Rol Model Seçilen Liderler (63 Katılımcı)

		Ülke Dağılımı			**Cinsiyet Dağılımı**	
seçilen rol model lider	**kişi sayısı**	**TR**	**MK**	**SL**	**K**	**E**
Elon Musk	5	1	3	1	4	1
Richard Branson	4		3	1	1	3
anne	3		1	2	2	1
lider seçmeyen	3		2	1	2	1
Steve Jobs	2		1	1	1	1
Howard Schultz	2		1	1	2	
Jack Ma	2		2		2	
Lee Iacocca	2		2		2	
Mate Rimac	2			2	1	1
lider seçen ancak isim belirtmeyen	2		1	1	1	1
ortaklaşmamış lider sayısı	36					
toplam	**63**					

Lider seçmeyen ve lider seçip ismini belirtmeyen 5 katılımcı hariç tutulduğunda 58 katılımcının 44'ünün dünyaca tanınan medyatik liderleri seçtiği; 12 katılımcının ise yerel liderleri seçtiği gözlemlenmiştir. Bu yerel liderler, katılımcının direk yöneticisi, CEO'su, küçük girişim sahibi, aile şirketi kurucusu, yazar, STK yöneticisi gibi pozisyonlarda karşımıza çıkmaktadır. Buna ek olarak bu 12 katılımcının 4'ü iş dünyası yerine özel hayatından rol model liderler (anne, kız/erkek arkadaş vb.) seçmişlerdir.

Çizelge 2. Cinsiyete Göre Rol Model Liderler

			rol model liderin cinsiyeti		
			kadın	erkek	belirtilmeyen
katılımcının cinsiyeti	kadın	33	10 (%30)	21 (%63)	2
	erkek	30	4 (%13)	25 (%83)	1
	toplam	**63**	**14 (%22)**	**46 (%73)**	**3**

63 katılımcının 33'ü kadın, 30'u ise erkektir. 30 kadın katılımcının 10'u kadın lider, 21'i ise erkek liderleri rol model olarak seçmiştir. 33 erkek katılımcının ise sadece 4'ü kadın liderleri, 25'ise erkek liderleri tercih etmiştir. Açıkça görünüyor ki, Eddy ve VanDerLinden (2006) çalışmasında olduğu gibi, kadın katılımcıların kadın liderleri rol model olarak seçme oranı daha yüksektir.

Son olarak, tüm katılımcıların kadın lider seçme oranı %22 iken, erkek lider seçme oranı ise %73'tür. Bunun sebebi olarak, kadının annelik rolü, işyerlerinde cam tavan etkisi, kadın ayrımcılığı ve ikonlaşmış kadın liderlerin sayısının azlığı gibi sebepler söylenebilir.

Lider ve İzleyici İlişkisi Bağlamında Rol Model Liderler Nasıl Değerlendiriliyor?

Araştırma kapsamında 63 metinde lider ile izleyici arasındaki ilişki ile ilgili olarak esinlenme, etkileme, yönetme ve işbirliği yapma temaları kodlanmıştır. Bu temaların katılımcılarca ifade edilme sıklıkları Çizelge 3'teki gibidir. Buna göre; 63 katılımcı rol model olarak seçtikleri liderlerin lider-izleyici arasındaki ilişkisine dair en çok esinlenme yönünü (67 kez) ön plana çıkarmaktadırlar. Metinleri kodlarken esinlenme alt teması altında motive etme, öğretme ve güçlendirme gibi ifadeler de değerlendirilmiştir.

Çizelge 3. Ana ve Alt Tema Bazında Lider ve İzleyici İlişkisi

ana tema	**frekans**	**alt tema**	**frekans**
esinlenme	**67**	esinlenme	**39**
		motive etme	22
		öğretme	5
		güçlendirme	1
etkileme	**51**	takip edilme	**22**
		etkileme (influence)	12
		rehberlik etme	10
		etkileme (impact)	5
		yön verme/yönlendirme	2
yönetme	**20**	güç kullanma	7
		yönetme (direct, manage)	6
		kontrol etme	4
		emir verme	2
		otoritesine vurgu yapma	1
işbirliği yapma	**16**	paylaşım (görev, sorumluluk, bilgi, değer ve deneyim)	**9**
		işbirliği yapma	5
		birlikte çalışma	2
toplam	**154**		**154**

İkinci olarak rol model liderlerin etkileme yönüne vurgu dikkat çekmektedir. Burada etkileme ana temasına; takip edilme, rehberlik etme, yön verme/yönlendirme gibi unsurlar da dahil edilmiştir. Rol model liderlerin esinlenme ve etkileme yönlerinin, lider izleyici arasındaki ilişki bakımından neredeyse tamamına yakınını açıkladığı görülmektedir.

Üçüncü tema olan yönetme; katılımcılar tarafından 20 kez ifade edilmiş ve güç kullanma, kontrol etme emir verme gibi daha çok yöneticilik özelliklerini vurgulayan bir tema olmuştur. Katılımcıların rol model liderlerini az bir düzeyde olsa da yönetme, direktif verme vasıflarıyla niteledikleri gözlemlenmiştir.

Son olarak liderin işbirliği yapma rolünün, yapılan çalışmaların aksine (Haber, 2012) rol model liderleri betimlerken diğer unsurlara kıyasla geri planda kaldığı görülmüştür.

Liderin Özellikleri ve Davranışları Açısından Rol Model Liderler Nasıl Tanımlanıyor?

Araştırmada katılımcıların yazdıkları metinler liderlerin özellikleri ve davranışları ile ilgili olarak kişisel özellikler, rol model olma ve destekleme olmak üzere toplam üç tema açısından değerlendirilmiştir. Bunlardan ilki olan liderin kişilik özellikleri, 219 ifade ile ana

tema olarak katılımcılar tarafından en çok ifade edilen tema olmuştur. Burada başarı, vizyon sahibi olma ve yaratıcılık ön plana çıksa da karar verme, tutkulu olma, karizmatik olma gibi özellikler de kendini göstermektedir. Liderin rol model olarak alınma özelliği örnek davranış oluşturma, ahlaki temsil gibi roller ile araştırmanın sonuçlarında ikinci unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Son olarak liderin destekleme görevinin en çok (21 kez) yardım etme alt teması ile değerlendirildiği görülmektedir.

Çizelge 4. Ana ve Alt Tema Bazında Liderin Özellikleri ve Davranışları

ana tema	**frekans**	**alt tema**	**frekans**
kişisel özellikler	**219**	başarı	**55**
		vizyon sahibi olma	33
		yaratıcılık	23
		karar verme	19
		tutku	16
		karizma	12
		zeka	11
		iletişim	10
		çalışkanlık	10
		sorun çözme	8
		eğlenceli olma	6
		güven verma	5
		öne çıkma	4
		güçlü olma	2
		esneklik	2
		sevilme	1
		saygı duyulma	1
		bilgelik	1
rol model alma	**127**	rol model alma	**103**
		örnek oluşturma	15
		davranışlarıyla örnek olma	5
		saygı duyma	2
		ahlak ve etik	2
destekleme	**48**	yardım etme	**21**
		dikkate alma	6
		hizmet etme	5
		tavsiye verme	5
		destekleme	4
		mentorluk yapma	4
		özgecilik	2
		kişisel rehberlik sağlama	1
Toplam	**394**		**394**

Liderliğin Sonuçları İtibariyle Rol Model Liderler Nasıl Tanımlanıyor?

Araştırmanın sonuçlarına göre liderliğin sonuçları, 115 ifade ile katılımcıların ilgilendiği son konu olmuştur. Burada katılımcılar tarafından liderlik süreci sonunda soyut ve somut elde edilen çıktıların çok görünür olmadığı yorumu yapılabilir. Liderliğin sonuçları ile ilgili olarak; olumlu fark yaratma, paylaşılan hedefler ve görevlerin tamamlanması ana temaları belirlenmiştir. Liderin olumlu fark yaratması 54 kez ifade edilirken, paylaşılan hedeflere 33 kez, görev tamamlama yönüne ise 28 kez vurgu yapılmıştır. Olumlu fark yaratma temasında; liderin iyileştirme rolünün, görev tamamlama temasında ise risk alma yönünün ön plana çıktığı görülmüştür.

Çizelge 5. Ana ve Alt Tema Bazında Liderliğin Sonuçları

ana tema	**frekans**	**alt tema**	**frekans**
olumlu fark yaratma	**54**	iyileştirmek	**23**
		sorumluluk alma	11
		ortak unsurlar yaratma (değer, faaliyet, davranış)	8
		grup odaklılık	7
		çoğunluğun iyiliğini düşünme	4
		fark yaratma	1
paylaşılan hedefler	**33**	paylaşılan amaç ve hedefler	**27**
		amaçlarda mutabakata varma	6
görev tamamlamak	**28**	risk alma	**12**
		amaca ulaşma	8
		görev tamamlama	7
		sonuç odaklılık	1
Toplam	**115**		**115**

Sonuç ve Tartışma

Bir online program katılımcıları ile yapılan bu araştırmada amaç, rol model olarak seçilen liderlerin kişilerce nasıl tanımlandığını ortaya koymaktı. Alınan sonuçlara göre, katılımcıların kadın lider seçme oranı %22 iken, erkek lider seçme oranı ise %73'tir. Bunun sebebi olarak, kadının annelik rolü, işyerlerinde cam tavan etkisi, kadın ayrımcılığı ve ikonlaşmış kadın liderlerin sayısının azlığı gibi sebepler söylenebilir.

Katılımcıların yazdığı rol model liderlik özellikleri incelendiğinde, *tema grubu* bazında 394 kodlama ile liderin özellikleri ve davranışları, kişilerce lideri tanımlamada en çok kullanılan ve en önemli görülen tema grubu olmuştur. İkinci tema grubu lider ve izleyici arasındaki ilişkiler iken, katılımcıların en az kullandıkları betimlemeler ise liderliğin sonuçlarına ilişkin tema grubu olmuştur. Rol model olarak seçilen liderler eğer uzaktan gözlemlenen ve medyatik liderler ise, kişiler onların en çok kişilik özelliklerine tanıklık etmektedir. Dolayısıyla rol model seçerken bunun ön plana çıkması öngörülebilir bir durumdur.

Ana temalarda ise en çok kullanılan ifadeler, liderin kişisel özelliklerine aittir. Katılımcıların seçtikleri liderleri başarılı olması, vizyon sahibi olması, yaratıcı olması, etkili karar verme yeteneğinin olması gibi yönleriyle tanımladıkları gözlemlenmiştir. Katılımcılar tarafından seçtikleri liderleri tanımlamada en çok kullandıkları ikinci tema ise liderin rol model olma yönüdür. Katılımcıların kullandıkları üçüncü tema ise, liderin izleyiciler üzerinde

esinlendirici etki yaratmasıdır. En zayıf ana tema ise 16 kez ifade edilen liderin izleyicileri ile işbirliği yapmasına ilişkindir. Katılımcıların 44'ünün dünyaca ünlü liderleri seçtiğini dikkate alırsak, direkt birlikte çalışmadığı bir liderin çalışanları ile işbirliği içinde olup olmamasını gözlemlemek zordur, bu da rol model seçiminde liderin bu yönünü geride bırakmıştır.

Araştırmanın sonuçları *alt temalar* açısından değerlendirildiğinde en sık bahsedilen betimleme ifadesinin 'bir liderin iyi çalışan, iyi davranan ve dünyaya faydalı olan bir rol model olabilmesi çok önemlidir' (Katılımcı 6) gibi iyileştirme içeren ifadelerin olduğu görülmüştür. En sık rastlanan ikinci alt tema ise, liderin başarılı olduğuna yapılan vurgudur. Burada 'öncü bir kimse olmak için, işinde başarılı olmak ve ona anlam yüklemek ilk koşuldur' (Katılımcı 1) ifadesi ve buna benzer ifadeler görülmüştür. Katılımcılarca altı çizilen üçüncü liderlik tanımlaması ise esinlenme üzerinedir. 'Liderler yaptıklarıyla izleyenlerini esinlendirir' (Katılımcı 5) gibi cümleler, seçilen rol model liderlerin esinlendiren, ilham sebebi olan yönlerine vurgu yapmıştır. Liderlerin dünyayı daha iyi bir yer haline getirme ve bunu slogan haline dönüştürme yönlerinin rol model olarak seçilmelerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

TEMEL KAYNAKÇA

Bettinger, Eric P., Long, Bridget Terry. (2005). 'Do Faculty Serve as Role Models? The Impact of Instructor Gender on Female Students', **The American Economic Review,** Vol. 95, No. 2, Papers and Proceedings of the One Hundred Seventeenth Annual Meeting of the American Economic Association, Philadelphia, PA, January 7-9, pp. 152-157.

Brown, Michael E., Treviño , Linda K. (2014). 'Do Role Models Matter? An Investigation of Role Modeling as an Antecedent of Perceived Ethical Leadership', **Journal of Business Ethics,** Vol. 122, No. 4, pp. 587-598.

Eddy, Pamela L., VanDerLinden, Kim E.. 2006. 'Emerging Definitions of Leadership in Higher Education', Articles, College of William and Mary W&M Publish, pp.1-34.

Erkut, Sumru, Mokros, Janice R.. (1984). 'Professors as Models and Mentors for College Students', **American Educational Research Journal,** Vol. 21, No. 2, pp. 399-417

Haber, Paige. 2012. 'Perceptions of Leadership: An Examination of College Students' Understandings of the Concept of Leadership', **Journal of Leadership Education,** Vol.1, No.2, pp.26-51.

Sproul, Lisa R.. (2000). Student's Perceptions Of Effective Leadership Based On Both The Gender Of The Student And The Gender Of The Leader, **Research Paper,** The Graduate College University of Wisconsin, Stout, pp.1-27.

Wright, Scott, Wong, Annie, Newill, Carol. (1997). 'The Impact of Role Models on Medical Students', **JGIM,** Vol.12, pp.53-56.

Yarrish, Karen K., Zula, Ken, Davis, Erin. (2010). 'An Exploration Of Differences Of Leadership Perceptions Related To A Student's Gender Within The College Of Business At A Small Liberal Arts Institution', **American Journal of Business Education,** Vol.3, No.11, pp. 69-76.

"ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ" BİLİM DALINDA 2000-2017 YILLARI ARASINDA YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ

Tuğçe KUMRAL
İstanbul Kültür Üniversitesi, t.kumral@iku.edu.tr
Mahmut PAKSOY
İstanbul Kültür Üniversitesi, m.paksoy@iku.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Yüksek Lisans ve Doktora Tezleri, Bibliyometrik Analiz

İnsan ve davranışlarının önemi günümüze kadar gittikçe artmış ve değişik araştırmalara konu olmuştur. Yönetim düşüncesinin evrimine bakıldığında örgütsel davranış ile ilgili gelişmeler 1913'deki Hugo Münsterberg'in Psikoloji ve Verimlilik adlı eseri gözardı edilirse, 1924-1932 yılları arasında ele alınan Elton Mayo ve arkadaşlarının Hawthorne Araştırmaları ile başlamış; bu çalışmalar ile Klasik Kuram'ın rasyonel ekonomik insan modeli yerine sosyal insan modelinin gelmesiyle, insan ve davranışlarının önemi günümüze kadar gittikçe artmış ve değişik araştırmalara konu olmuştur (Gürbüz ve Sığrı, 2013).

Ülkemizde İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsünün 1956'da başlayan İşletmecilik ihtisas programlarıyla 1958'de TODAIE'nin kamuya yönelik yönetici yetiştirme programlarının müfredatlarında Beşeri İlişkiler dersleri yer almaya başlamıştır (Oluç, 1972; Mıhçıoğlu, 1988). 1968 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde Davranış Bilimleri kürsüsü kurulmuş, 1980'lerden sonra da birçok üniversitede Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış dersleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinin İşletme bölümü programlarında yer almıştır (Oluç, 1972). Ayrıca, 1980'lerin ortalarından itibaren, bazı üniversitelerin Sosyal Bilimler Enstitülerinde Yüksek Lisans ve Doktara programları açılmıştır. 20 Mayıs 1993'de gerçekleştirilen Yönetim ve Organizasyon Kongresi ie birlikte Davranış Bilimler/Örgütsel Davranış ile ilgili konularda birçok çalışma tebliğ olarak sunulmuş ve sayı giderek artmıştır. Son 5 yıldır bu konreye ek olarak Örgütsel Davranış Kongreleri de düzenlenmeye başlamıştır.

Yöneticiler, diğer insanlar aracılığıyla işlerin yürümesini sağlarlar. Yöneticilerin karşılaştığı en önemli problemler, insan problemleri olduğu için bu bağlamda, yöneticilerin iyi insan ilişkileri becerilerine sahip olmaları gerekir (Erdem, 2012). Örgütsel davranış disiplininde gerek bireysel düzeyde, gerekse grup düzeyinde yapılan araştırma bulguları yöneticilere davranışların tahmini ve kontrolü konusunda ipucu sağlamaktadır. Bu konuda yapılan yüksek lisans ve doktora tezleri de örgütsel davranış yazınına olduğu kadar pratik hayata da katkı sağlamaktadır.

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın temel amacı, örgütsel davranış bilim dalındaki lisansüstü tezlerin hangi doğrultuda geliştiğini ve hangi konularda yoğunlaştığını belirlemektir. Bu çalışma araştırmacılara çalıştıkları alanda temel tartışma konularının neler olduğunu göstermesi açısından önem taşımaktadır. Ülkemizde 1960'ların sonlarına kadar 3-4 yıllık lisansüstü eğitimi tümüyle usta-çırak ilişkisi esasına dayanan doktora programı şeklinde yürütülmüştür. Lisansüstü eğitim 1970'lerden itibaren yüksek lisans ve doktora şeklinde iki aşamaya bölünmüş, her iki aşamanın da uygulanmasına ilişkin yöntem ve kurallar oluşturulmuştur (Çakar, 2001). Araştırmada, ülkemizdeki üniversitelerde 2000 yılından itibaren 2017 yılı da dahil olmak üzere Örgütsel Davranış Bilim dalında yapılmış olan ve YÖK Elektronik Tez Arşivinde (http://tez2.yok.gov.tr/) yer alan doktora ve yüksek lisans tezleri bibliyometrik açıdan incelenmiştir. Günümüzde önemli bir yere sahip olmaya başlayan "bibliyometri kavramı, matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin bilimsel iletişim

ortamlarına uygulanması olarak tanımlanmaktadır.'' (Pritchard, 1969'dan aktaran Yalçın, 2010: 206). Bibliyometrik çalışmalarda elde edilen veriler; nicel olarak değerlendirilmekte ve 'karşılaştırmalı' çalışmalara kuramsal altyapı sunmaktadır (Coşkun ve Tabak, 2017). Araştırmanın kapsadığı söz konusu 17 yıllık süreçte 100 lisansüstü tezin yapıldığı belirlenmiştir ve bu tezler tek tek incelenerek, aşağıda yer alan kriterler açısından değerlendirilmiştir:

- Tez Sayısı (yıllar itibariyle)
- Lisansüstü Düzey,
- Cinsiyet,
- Üniversiteler,
- Tezlerin Unvana Göre Dağılımı,
- Değişkenler,
- Tez Araştırmasının Yapıldığı Sektör,
- Veri Analiz Teknikleri.

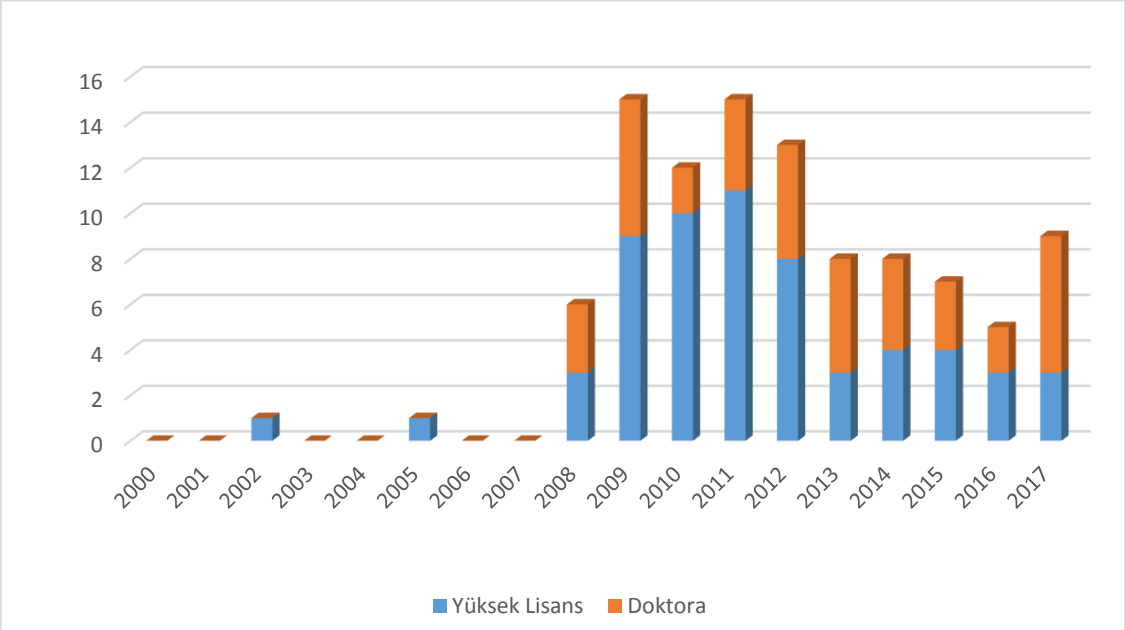
ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın amaçları doğrultusunda, lisansüstü tezlerin bibliyometrik analiz yöntemiyle detaylı bir şekilde incelenmesi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda özetlenmektedir:

Bu çalışma kapsamında ele alınan bilim dalında 2000 – 2017 yılları arasında toplam 100 tez çalışması yapılmıştır. Bu tezlerden %60'ı yüksek lisans kalanı ise doktora tezinden oluşmaktadır. En fazla doktora tezi (6 adet) 2009 ve 2017 yıllarında tamamlanmış, en fazla yüksek lisans tezinin tamamlandığı (11 adet) yıl ise 2011 olmuştur. 2000, 2001, 2003, 2004, 2006, 2007 yıllarında ise, hem doktora hem de yüksek lisans alanında sonuçlandırılan bir tez bulunmamaktadır (Çizelge 1).

Çizelge 1:

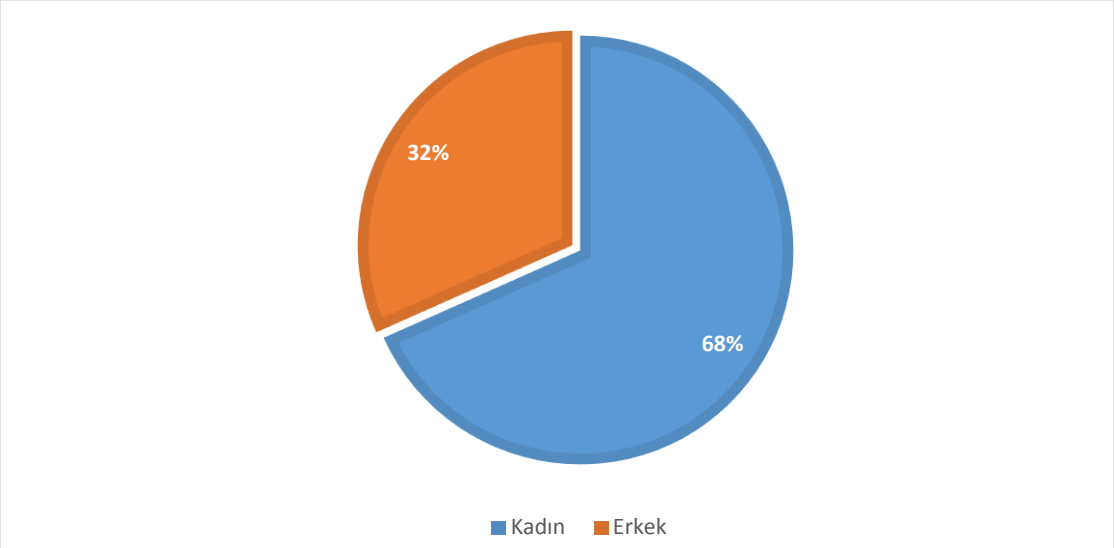
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Tezlerin Sayısının Yıllara Göre Dağılımı



Yüksek Lisans	0	0	1	0	0	1	0	0	3	9	10	11	8	3	4	4	3	3
Doktora	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6	2	4	5	5	4	3	2	6

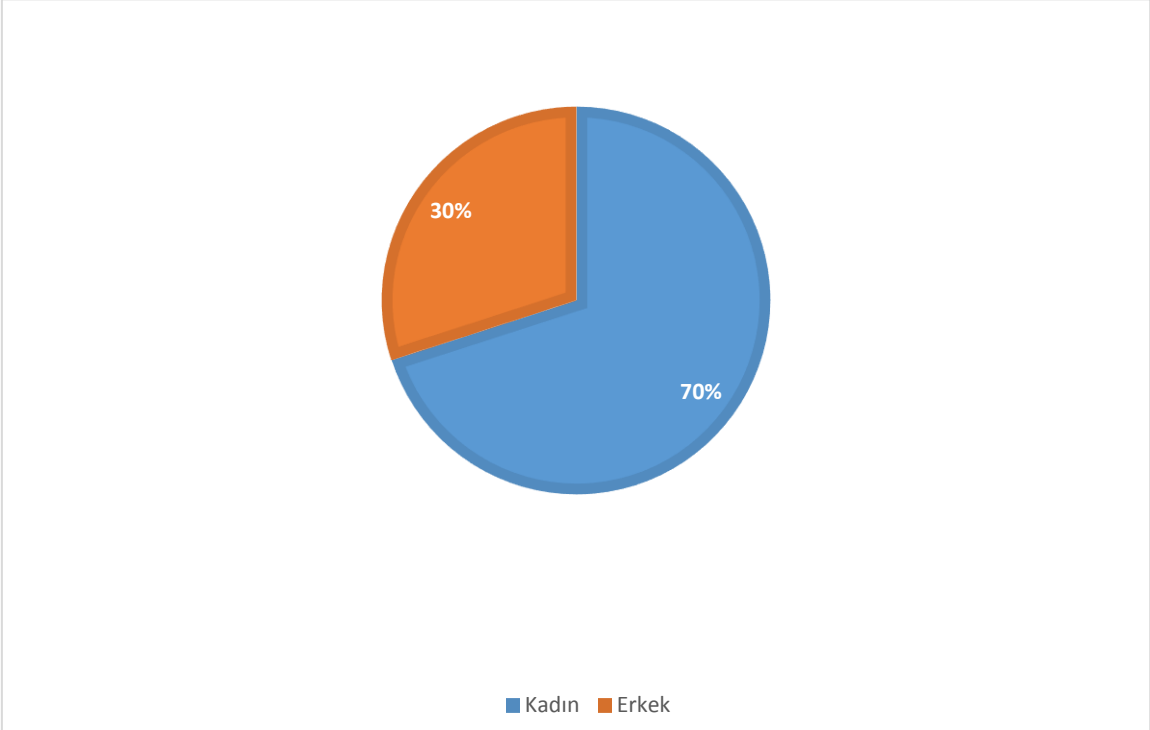
Çizelge 2'de görülebileceği gibi, yüksek lisans tezlerinin %68'i (41 adet) kadın öğrenciler tarafından tamamlanmıştır.

Çizelge 2:
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Yüksek Lisans Tezlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı



Doktora tezlerinin de çoğunluğunun (28 adet, %70) kadın öğrenciler tarafından kadın öğrenciler tarafından yapıldığı gözlemlenmiştir (Çizelge 3).

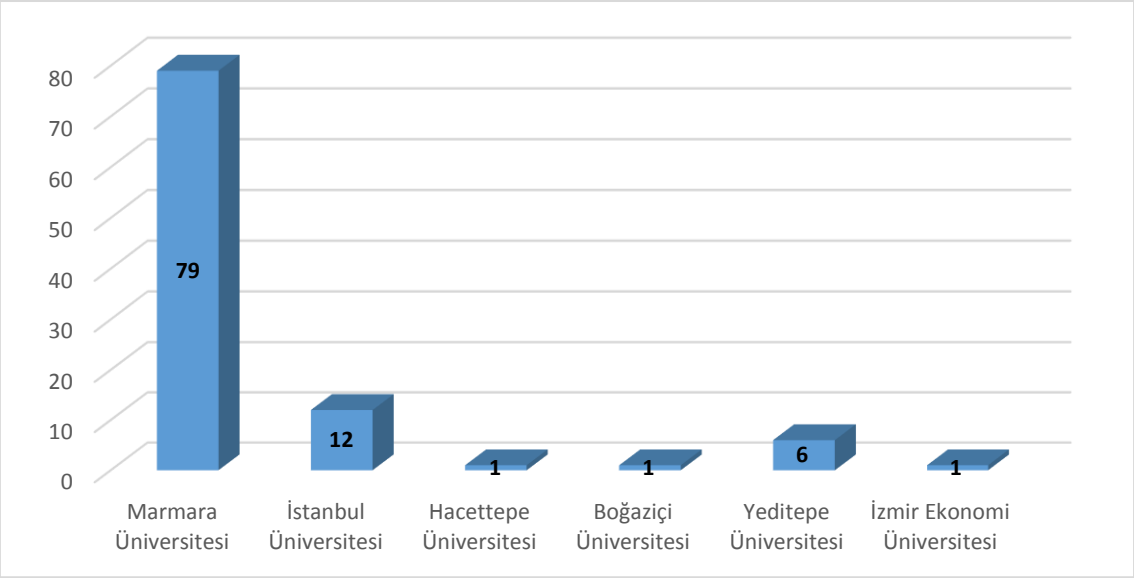
Çizelge 3:
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Doktora Tezlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı



Toplamda 6 devlet ve vakıf üniversitesinde örgütsel davranış bilim alanında yüksek lisans ve/veya doktora tezi hazırlanmıştır. Bu üniversiteler arasında Marmara Üniversitesi'nin, bu bilim dalında en çok tez tamamlanan üniversite olduğu gözlemlenmiştir (79 adet). İstanbul Üniversitesi ise 12 adet tez ile bu üniversiteyi takip etmektedir (Çizelge 4).

Çizelge 4:

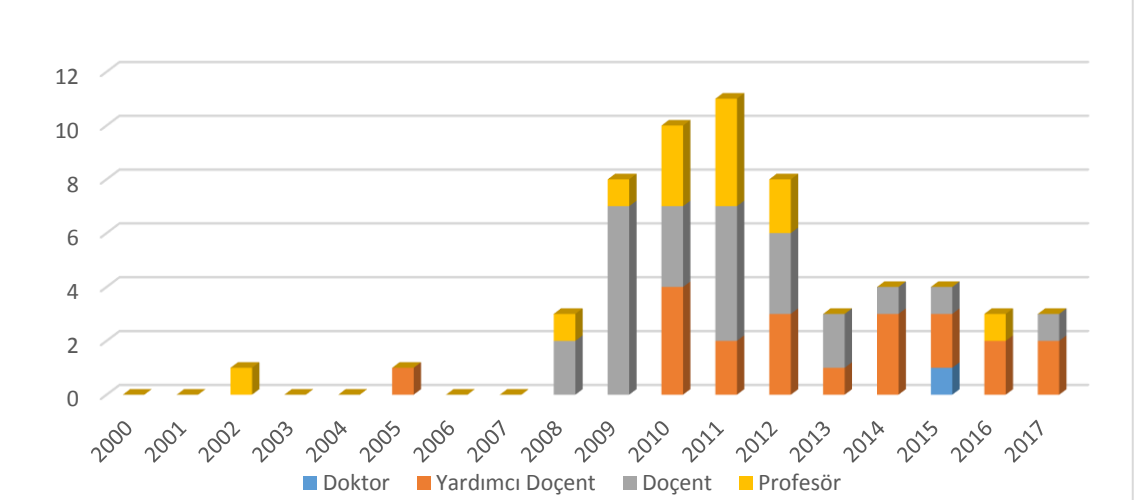
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Tezlerinin Üniversitelere Göre Dağılımı



Tez danışmanlığının unvana göre dağılımı göz önüne alındığında, yüksek lisans tezlerinin çoğunluğunun (25 adet, %41) doçent öğretim üyeleri danışmanlığında yönetildiği belirlenmiştir. Doktorların danışmanlığında yönetilmiş olan doktora tezleri 2015 yılında (1 adet), yardımcı doçentlerin danışmanlığında yönetilmiş olan en fazla yüksek lisans tezi 2010 yılında (4 adet), doçentlerin danışmanlığında yönetilmiş olan en fazla yüksek lisans tezi 2009 yılında (7 adet), profesör öğretim üyeleri danışmanlığında yönetilmiş olan en fazla yüksek lisans tezi ise 2011 yılında (4 adet) tamamlanmıştır (Çizelge 5).

Çizelge 5:

2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Yüksek Lisans Tezlerinin Unvanlara Göre Dağılımı

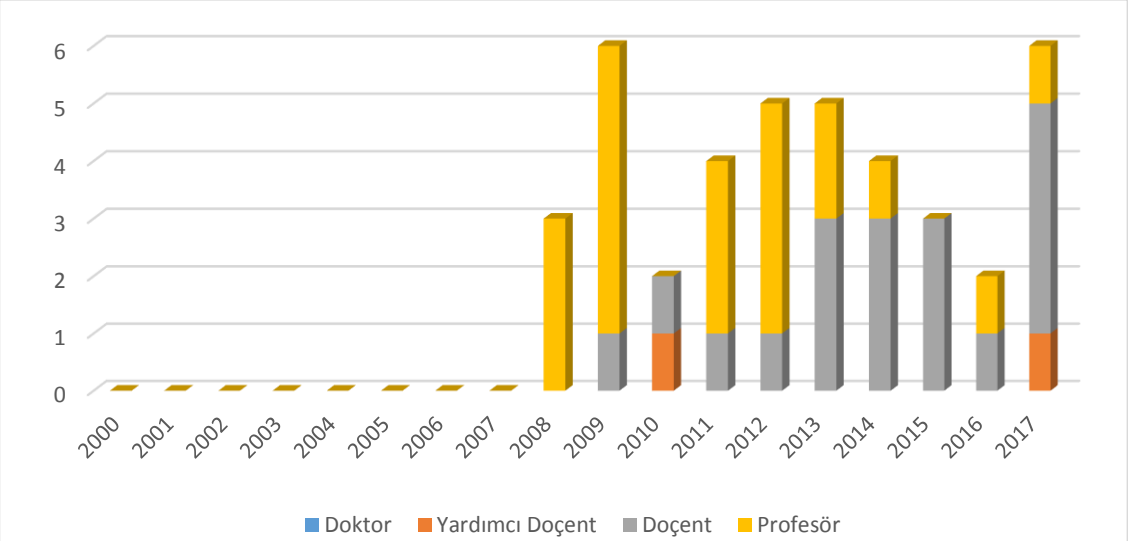


Doktor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Yardımcı Doçent	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4	2	3	1	3	2	2	2
Doçent	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	3	5	3	2	1	1	0	1
Profesör	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	3	4	2	0	0	0	1	0

Doktora tezlerinin çoğunluğu (20 adet, %50) ise profesör öğretim üyeleri danışmanlığında yönetilmiştir. Doktorların danışmanlığında yönetilmiş olan doktora tezi bulunmamaktadır, yardımcı doçentlerin danışmanlığında yönetilmiş olan doktora tezleri 2010 ve 2017 yıllarında (1er adet), doçentlerin danışmanlığında yönetilmiş olan en fazla doktora tezi 2017 yılında (4 adet), profesör öğretim üyeleri danışmanlığında yönetilmiş olan en fazla doktora tezi ise 2009 yılında (5 adet) tamamlanmıştır (Çizelge 6).

Çizelge 6:

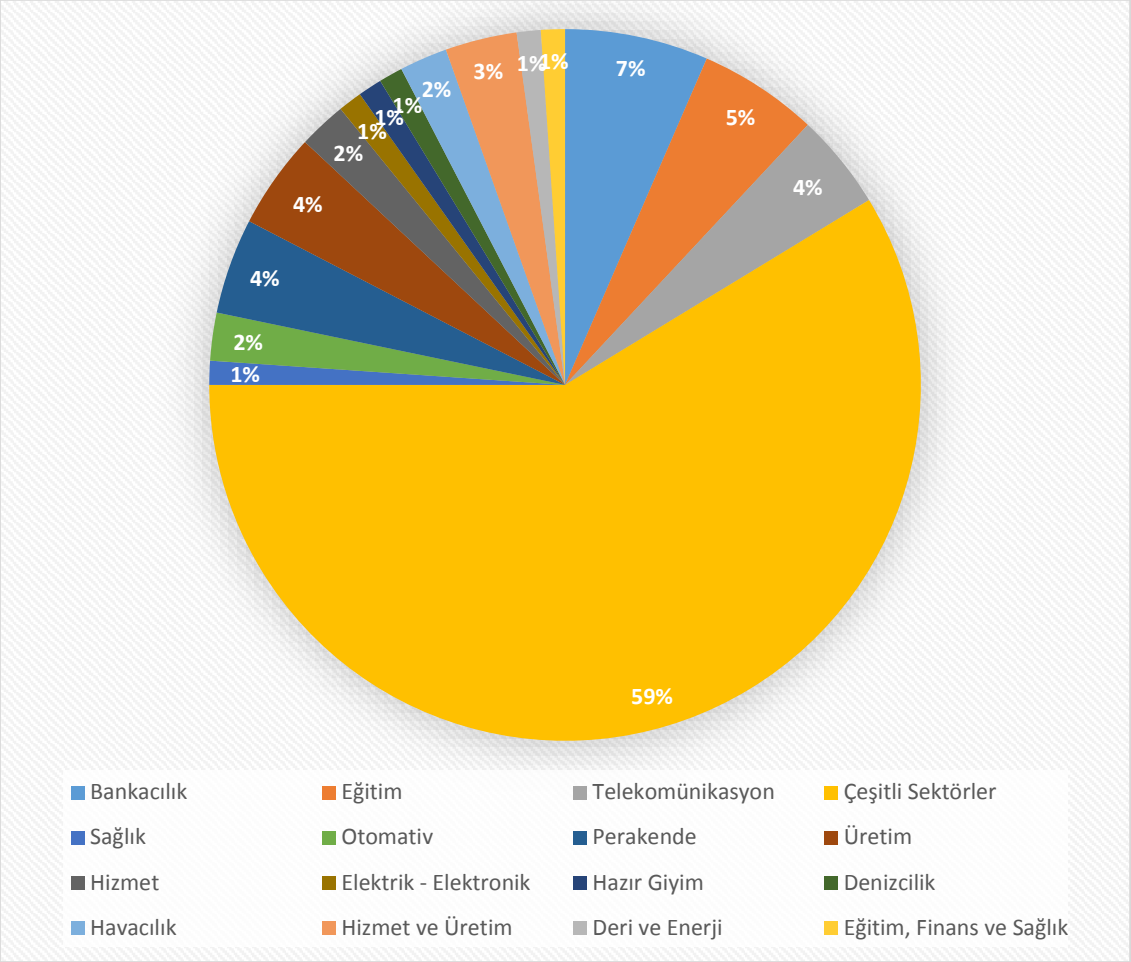
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Doktora Tezlerinin Unvanlara Göre Dağılımı



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Doktor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yardımcı Doçent	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Doçent	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	3	3	3	1	4
Profesör	0	0	0	0	0	0	0	0	3	5	0	3	4	2	1	0	1	1

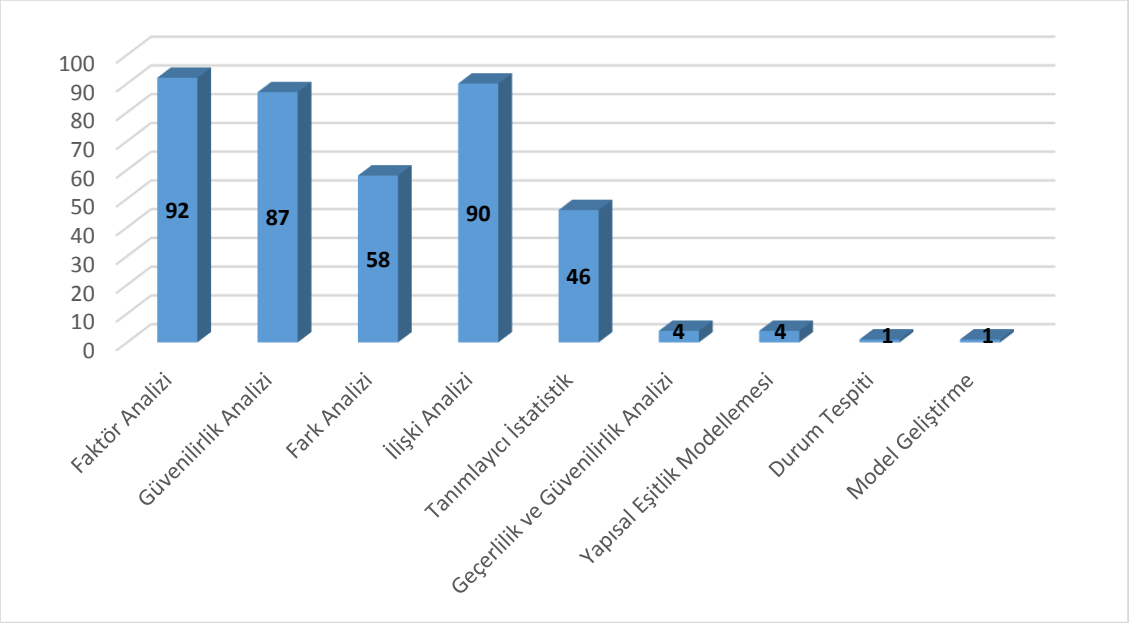
Örgütsel davranış bilim dalında tamamlanan yüksek lisans ve doktora tezlerinde, incelenen değişkenler benzerlikler göstermektedir. Birey-iş uyumu, çalışmaya tutkunluk, güven, iletişim, iş tatmini, kişilik, liderlik, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet değişkenleri yüksek lisans ve doktora tezlerinde en çok incelenen değişkenler olarak görülmektedir. 2000'li yıllarda en çok çalışılan değişkenler örgütsel bağlılık ve liderlik iken, 2010'lardan sonra örgüt kültürü ve iş tatmini gibi değişkenler önem kazanmaya başlamıştır. Araştırmanın gerçekleştirildiği bilim dalında 2000-2017 yılları arasında tamamlanmış tezler, tez araştırmasının yapıldığı sektör bakımından da incelenmiş ve bu çalışmaların %59'unda birden fazla sektörün aynı anda seçildiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, bankacılık sektörü tezlerde en çok incelenen ikinci sektör olarak göze çarpmaktadır (6 adet, %7). Bunu, eğitim (5 adet, %5), telekomünikasyon, perakende, üretim (4er adet %4) sektörleri takip etmektedir (Çizelge 7).

Çizelge 7:
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Tezlerin Yapıldığı Sektörlerin Dağılımı



Son olarak veri analiz teknikleri açısından lisansüstü tezler incelendiğinde, tezlerin bir kısmında (%45) tanımlayıcı istatistiklere yer verildiği gözlemlenmiştir. Araştırmaların güvenilirlik ve geçerlilik testlerinde ise durum biraz daha farklı görülmektedir. Tezlerin 87 tanesinde hem güvenilirlik hem de geçerlilik analizleri yapılmıştır. Faktör analizi, 100 tezden 92'sinde kullanılarak en çok kullanılan analiz olarak karşımıza çıkmaktadır. Lisansüstü tezlerde faktör analizinden sonra en sık kullanılan veri analiz yöntemi ise ilişki analizidir. Tezlerinin 90 tanesinde ilişki analizinin kullanılmış olduğu görülmektedir. İlişki analizini, farklılık analizleri takip etmektedir. Tezlerin 58 tanesinde farklılık analizi kullanılmıştır. Tez araştırmalarında kullanılan diğer teknikler arasında durum tespiti (1 tezde), yapısal eşitlik modellemesi (4 tezde), model geliştirme (1 tezde) yer almaktadır (Çizelge 8).

Çizelge 8:
2000-2017 Yılları Arasında Yapılan Örgütsel Davranış Bilim Dalındaki Tezlerin Veri Analiz Tekniklerinin Dağılımı



SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma sonucunda, 2000-2017 yılları arasındaki örgütsel davranış bilim dalında yapılan lisansüstü tezler belirli kriterler açısından bibliyometrik olarak incelenmiştir. Toplamda 60 yüksek lisans ve 40 doktora tezin tamamlanmış olduğu, yıllar itibariyle tamamlanan yüksek lisans tez sayısının, 0-11, doktora tez sayısının 0-6 arasında değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Doktora programlarında tez araştırmalarının daha zor olması nedeniyle, yüksek lisans programlarında daha çok tez tamamlanabilmektedir. Söz konusu bilim dalına ilgi 2009 yılından itibaren daha da artmaya başlamış, tez sayılarında da büyük bir artış gözlemlenmiştir. Bu durumun nedeni olarak, örgütsel davranış konularının uygulama alanının geniş olması ve örgütsel davranış ile ilgili farkındalığın artması gösterilebilmektedir.

Ülkemizde yapılmış olan tezlerde araştırma türü açısından genellikle nicel araştırmaların tercih edildiği gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, nitel araştırmalara göre nicel araştırmalar ile daha çabuk sonuç alınabilmesidir. Değişkenler açısından duruma bakıldığında; iş tatmini, liderlik ve örgütsel bağlılık gibi değişkenlerin çalışmaların merkezinde olduğu saptanmıştır. Bu çalışma gelecekte bu konuda tez araştırması yapacaklar için bir rehber niteliği taşımaktadır ve bu sayede araştırmacılar sıkça tekrarlanmış değişkenler dışında yeni değişkenlere de yönelebileceklerdir.

KAYNAKÇA

Coşkun, H.E., ve Tabak, A. 1991. Örgütsel Davranış Çalıştığımızda Aslında Ne Çalışıyoruz? Türkiye'de Yapılan Lisansüstü Tezler Üzerinden Bir Değerlendirme. İş ve İnsan Dergisi, 4(2): 101-111.

Çakar, Ö. 2001. Fen Bilimleri Alanında Lisansüstü Eğitim. Ankara:Türkiye Bilimler Akademisi Bilimsel Toplantı Serileri: 7: 65-75.

Erdem İ., Robbins, S.P ve Judge, T.A. 2012. **Örgütsel Davranış.** Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Mıhçıoğlu, C. 1988. **Türkiye'de Çağdaş Kamu Yönetimi Öğretiminin Başlangıç Yılları**. Ankara: AÜSBF Yayınları.

Oluç, M. 1972. İşletme Fakültesinin Kuruluş ve Gelişmesi. İşletme Fakültesi Dergisi, 1 (1): 1-14.

Sığrı, Ü., ve Gürbüz, S. 2013. **Örgütsel Davranış.** İstanbul: Beta Yayınevi.

Yalçın, H. 2010. Milli Folklor dergisinin bibliyometrik profili (2007-2009). Millî Folklor Dergisi, 22(85): 206.

DÜRTÜSEL DAVRANIŞIN (IMPULSIVE BEHAVIOR) BİREYSEL ÖNCÜLLERİ: KİŞİLİĞİN KARANLIK YÖNÜ VE ÖZ YETERLİLİK

Pelin KANTEN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, pelinkanten@comu.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada, dürtüsel davranışın bireysel öncülleri incelenmektedir. Literatürde, kişiliğin karanlık yönü ve öz yeterlilik algısı işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemeleri üzerinde etkili olan bireysel faktörler olarak değerlendirilmektedir. Araştırma amacı doğrultusunda, Bursa ve Antalya'da faaliyet gösteren beş adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesinin 201 çalışanından anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli vasıtasıyla değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, psikopat kişilik özelliğinin dürtüsel davranışları pozitif yönde, narsistik kişilik özelliğinin ise negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Bununla birlikte, öz yeterlilik algısının işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Makyavelist kişilik özelliğinin ise dürtüsel davranışlar üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dürtüsel Davranışlar, Karanlık Kişilik Özellikleri, Öz Yeterlilik

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

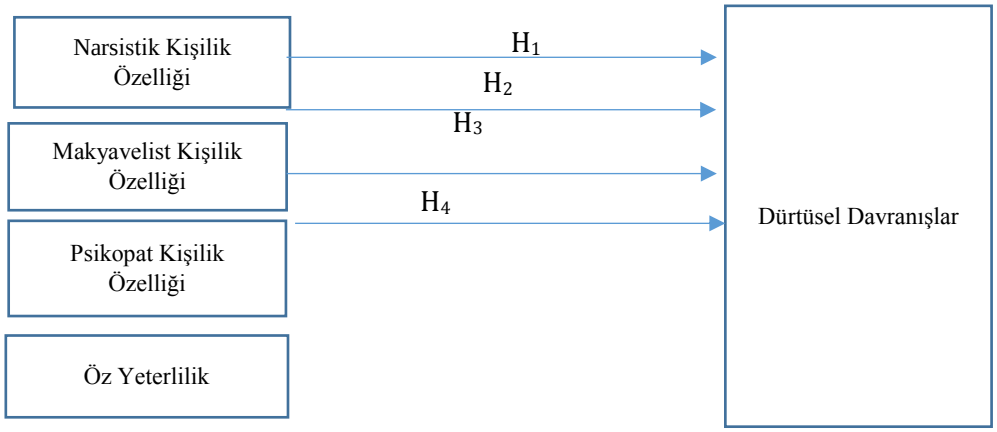
Dürtüsellik, çeşitli açılardan insanoğlunun kavrama yetisinin, tutum ve davranışlarının önemli belirleyicilerinden birisi olarak değerlendirilmektedir. Dürtüsellik, bireylerin yaşamsal faaliyetlerini şekillendiren eylemlerini, duygu ve düşüncelerini, günlük aktivitelerine müdahale eden uyarıcıları, tutum ve davranışlarını çeşitli şekillerde kontrol edebilme düzeyini ifade etmektedir (Stahl vd., 2014: 850). Karmaşık bir yapıyı temsil eden dürtüsellik literatürde sıklıkla "iç ve dış uyarıcılar karşısında, bireylerin olumsuz sonuçlarla karşılaşma ihtimalini göz ardı ederek, hızlı ve plansız bir şekilde davranma eğilimi" olarak tanımlanmaktadır (Stanford vd., 2009: 385). Başka bir ifadeyle, dürtüsel davranışlar bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında önceden düşünmeden, önlem almadan, karşılaşılabilecek sonuçlara duyarsızlık içerisinde, aceleci davranma acizliğini göstermektedir (Reynolds vd., 2006: 306). Ancak, toplumsal yaşamda bazen karşılaşılan koşullar dürtüsel davranmayı gerektirmektedir. Örneğin, bireyin araba kullanırken yolun ortasında gördüğü bir cisimden kaçınmak amacıyla direksiyonu hızla kırması, sonucu düşünmeden sergilenen dürtüsel bir davranıştır. Bireyin sahip olduğu beceri ile karşılaştığı duruma hızla tepki vermesi bazı koşullarda fayda sağlayabilmektedir. Bu nedenle klinik ve kişilik psikolojisinde dürtüselliğin heyecan ve yenilik arayışı, ödül elde etme arzusu, gerektiğinde risk alabilme özelliği, dışadönüklük, atılganlık, hiperaktivite, takdir edilme isteği gibi olumlu özellikler içerdiği ileri sürülmektedir. Diğer taraftan ise dürtüsel davranışların bireylerin tedbirsizliği, sabırsızlığı, kararsızlığı, planlama eksikliği, gelecek odaklı olmaması, düşük düzeyde endişeye sahip olması, öz denetim eksikliği ve gözü kara olmaları sebebiyle ortaya çıktığı vurgulanmaktadır (Farmer ve Golden, 2009: 13).

Whiteside ve Lynam (2001) dürtüsel davranışları acelecilik, planlama eksikliği, sabırsızlık ve heyecan arayışı olmak üzere dört farklı şekilde sınıflandırmıştır. Acelecilik, bireylerin olumsuz bir durumla karşılaştığında güçlü bir dürtü ile hızla tepki vermesini; planlama eksikliği, bireyin geleceğe ilişkin herhangi bir duruma yönelik bir değerlendirme yapmamasını ifade etmektedir. Sabırsızlık, kişinin iş ve sosyal yaşamında yorgunluk ve karmaşıklık sebebiyle karşılaştığı zor ve sıkıcı koşullara tahammül edememesini; heyecan arayışı ise bireyin macera ve tehlike içeren yenilik eğilimlerinde bulunma isteğini temsil etmektedir (Churchill ve Jessop, 2011: 259). Literatürde, genellikle, toplumsal yaşamda

zararlı bir davranış olarak görülen dürtüsel davranışların dikkat eksikliği/hiperaktivite bozukluğu, psikiyatrik rahatsızlıklar, ilaç, uyuşturucu ve alkol kullanımı, depresyon, kişilik bozuklukları ve olumsuz kişilik özellikleri gibi bazı bireysel farklılıklara bağlı olarak ortaya çıktığı ileri sürülmektedir (Stahl vd., 2014: 850). Özellikle örgütsel çevrede dürtüsel davranış sergileme eğiliminde olan bireylerin büyük ölçüde karanlık kişilik özelliklerine sahip olduğu vurgulanmaktadır (Malesza ve Ostaszewski, 2016: 197).

Karanlık kişilik özellikleri, toplumda istenmeyen, bireyler ve örgütler açısından olumsuz sonuçlar doğurma potansiyeli olan bireysel nitelikleri temsil etmektedir. Başka bir ifadeyle, karanlık kişilik özellikleri, bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında kendilerini ön plana çıkarma, çevrelerine duyarsız kalma, agresif tutum ve davranışlar sergileme eğiliminde olmasını nitelemektedir (Kanten vd., 2015: 368). Genel olarak olumsuz olarak algılanan ve sosyal açıdan itici özellikler içeren karanlık kişiliğin literatürde yaygın olarak narsistik, makyavelist ve psikopat kişilik olmak üzere üç farklı şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Martin vd., 2012: 178). Psikopat kişilik özelliği; yüksek düzeyde duyarsız, maceraperest, kişilerarası ilişkilerde gerginlikten hoşlanan, bu ilişkileri kendi çıkarları için kullanma eğiliminde olan, pişmanlık, endişe ve empati yoksunluğuna sahip bireyleri ifade etmektedir. Narsisizm, bireylerin kendisini ön plana çıkarma eğilimini, çevresindekilerin üzerinde üstünlük kurma arzusunu, kibirli ve gururlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Makyavelist kişilik özelliği ise, bireyin kendi çıkarları için çevresindeki insanları aldatma ve onları bu çıkarlar doğrultusunda kullanabilme becerisine ve aynı zamanda ahlaki olmayan bir bakış açısına sahip olmasını nitelemektedir (Malesza ve Ostaszewski, 2016: 197). Literatürdeki çalışmalarda Jones ve Paulhus (2011); Crysel vd., (2013); Justice (2016); Malesza ve Ostaszewski (2016) karanlık kişilik özelliklerinin işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini etkilediği ileri sürülmektedir. Diğer taraftan, örgütsel çevrede veya sosyal yaşamda karşılaşılan bilişsel durumların ve taleplerin üstesinden gelmek amacıyla karanlık kişilik özellikleri dışında bazı olumlu bireysel özellikler sebebiyle de dürtüsel davranışlar sergilendiği görülmektedir (Stanford vd., 2009: 385). Örneğin beş faktör kişilik özelliklerinin yüksek dışadönüklük ve düşük düzeyde sorumluluk boyutlarının dürtüsel davranışlarla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Başka bir ifadeyle, sosyal, atılgan, maceraperest, öz güveni, risk alma eğilimi ve öz yeterlilik düzeyi yüksek bireyler ile öz denetim becerisi düşük, dikkatsiz ve planlama eksikliğine sahip kişilerin dürtüsel davranış sergilemeleri beklenmektedir (Jones ve Paulhus, 2011: 679). Bireysel özelliklerden birisini temsil eden ve sosyo-bilişsel kuramdan doğan öz yeterlilik algısı bireylerin karşılaştığı durumları yönetebilmesi için gereken bilişsel, motivasyonel ve davranışsal unsurları düzenleyebilme becerisini ifade etmektedir (Song and Chon, 2012: 799). İşgörenlerin tutum ve davranışları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olan öz yeterlilik algısının güven duygusunu arttırarak, olumlu duyguların oluşmasına katkı sağlaması ve böylece olumlu örgütsel çıktılar meydana getirmesi beklenmektedir. Bireylerin yetenek ve becerilerine fazlasıyla güvenmesinin ve karşılaştığı durumları kolayca yönetebileceğine dair inancının yüksek olmasının örgütsel çevreye uyumu kolaylaştırarak, olumsuz örgütsel davranışları azaltması mümkündür (Kanten, 2014: 117). Bu doğrultuda, araştırmada bireysel farklılıklar bağlamında karanlık kişilik özelliklerini temsil eden makyavelist, narsistik ve psikopat kişilik özellikleri ile öz yeterlilik algısının işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerinin öncülü olacağı varsayılmaktadır. Bu çerçevede aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



H_1: Narsistik kişilik özelliği işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2: Makyavelist kişilik özelliği işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_3: Psikopat kişilik özelliği işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_4: Öz yeterlilik algısı işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerini etkileyen bireysel öncüllerin belirlenmesidir. Bu doğrultuda, örgütsel çevrede dürtüsel davranışları etkileyen bireysel faktörler bağlamında karanlık kişilik özelliklerinin ve öz yeterlilik algısının rolünün incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda, işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini, karanlık kişilik özelliği eğilimlerini ve öz yeterlilik algılarını ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. İlgili örneklemden elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır.

Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı; karanlık kişilik özellikleri, öz yeterlilik algısı ve dürtüsel davranışlar arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada, karanlık kişilik özellikleri; makyavelist kişilik, narsistik kişilik ve psikopat kişilik olarak üç boyutta, öz yeterlilik algısı tek boyutta, dürtüsel davranışlar acelecilik, sabırsızlık, planlama eksikliği ve heyecan arayışı olmak üzere dört boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını; Bursa ve Antalya illerinde faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli otel işletmeleri arasından kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen beş adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesi oluşturmaktadır. Bu otellerin yönetimlerinden alınan izin doğrultusunda teslim edilen 280 adet anket formundan geriye dönen 250 adet (%83) anket formunun, 201 (%71) adedi değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Araştırmanın Ölçekleri

Anket formlarının oluşturulmasında uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. Karanlık kişilik özellikleri Jones ve Paulhus (2014), öz yeterlilik ölçeği

Schwarzer and Jerusalem (1995); dürtüsel davranış ölçeği ise Magid ve Colder (2007); Cyders vd., (2014)'nin çalışmalarından elde edilerek, Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Karanlık kişilik özellikleri, öz yeterlilik ve dürtüsel davranış değişkenlerine ait verilere uygulanan keşfedici faktör ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Çizelge 1'de özet olarak verilmektedir:

Çizelge 1

Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

Karanlık Kişilik Özellikleri (kalan 11 madde) KMO: .793 Varyans: %57	**Cron. Alpha**	**Dürtüsel Davranış** (kalan 21 madde) KMO: .774 Varyans: %54	**Cron. Alpha**	**Öz Yeterlilik** (kalan 7 madde) KMO: .839 Varyans: %55	**Cron. Alpha**
1. Faktör: Makyavelist Kişilik	.797	**1. Faktör: Acelecilik**	.855	**1. Faktör: Öz Yeterlilik**	.859
2.Faktör: Narsistik Kişilik	.757	**2.Faktör: Heyecan Arayışı** .	.821		
3.Faktör: Psikopat Kişilik	.745	**3.Faktör: Planlama Eksikliği**	.743		
		4.Faktör: Sabırsızlık	.725		

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Çizelge 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Çizelge 2

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	**d.f.**	χ^2**/df**	**GFI**	**AGFI**	**CFI**	**IFI**	**NNFI**	**RMSEA**
		≤ 5		**≥ .85**	**≥ .80**	**≥ .90**	**≥ .90**	**≥ .90**	**≤0.08**
Karanlık Kişilik Özellikleri	47.75	32	1.49	0.95	0.92	0.98	0.98	0.97	0.050
Öz Yeterlilik	12.34	8	1.54	0.98	0.95	0.99	0.99	0.99	0.052
Dürtüsel Davranışlar	116.29	97	1.19	0.93	0.90	0.97	0.98	0.97	0.032

ARAŞTIRMA BULGULARI

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 201 çalışanın %53'ü erkek, %47'si ise kadındır. Çalışanların %49'u 17-25 yaş aralığında, %34'ü 26-34 yaş; %17'si ise 35 yaş ve üzerindedir. Çalışanların %41'i ilköğretim ve lise; %36'sı lisans ve lisansüstü, %23'ü ise ön lisans düzeyinde mezuniyete sahiptir. Çalışanların, %35'inin ön büro departmanında, %35'inin misafir ilişkileri, muhasebe, güvenlik ve satın alma gibi departmanlarda, %19'unun yiyecek ve içecek departmanında, %11'inin ise kat hizmetleri departmanında görev yaptıkları

görülmektedir. Çalışma sürelerine bakıldığında katılımcıların %47'sinin 1-3 yıl arası, %37'sinin 4 yıl ve üzeri, %16'sının ise 1 yıldan daha az bir süredir aynı işletmede çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan değişkenlere ait korelasyon, ortalama ve standart sapma değerleri Çizelge 3'deki korelasyon matrisinde sunulmaktadır.

Çizelge 3
Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S	1	2	3	4	5
Makyavelist Kişilik	2.91	.85	1				
Narsistik Kişilik	3.22	.86	.438**	1			
Psikopat Kişilik	2.78	.87	.423**	.367**	1		
Öz Yeterlilik	3.93	.72	.277**	.466**	.162*	1	
Dürtüsel Davranış	2.45	.47	.013**	.-123	.257**	.-209**	1

**p<0.01 * p<0.05

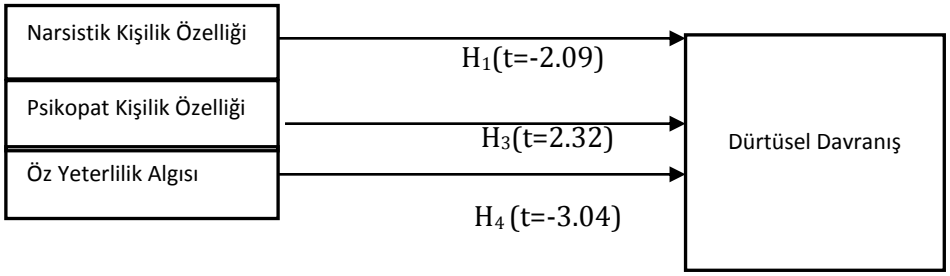
Ölçüm Modeli

Çalışmada Anderson ve Gerbing (1988)'in ikili yaklaşımına uygun olarak önce modelin doğrulanması yöntemine başvurulmuştur. Araştırmada model test edilmeden önce doğrulayıcı yaklaşım çerçevesinde ölçme aracının iyi uyum değerlerine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Ölçüm modelinin sonucunda elde edilen değerler; x^2: 518.93; df: 348; x^2/ df; 1.49; RMSEA: 0.050; GFI: 0.85; IFI: 0.96; CFI: 0.95; NFI: 0.94; NNFI: 0.95; ölçüm modelinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Schermelleh-Engel et. al., 2003: 52; Meydan ve Şeşen, 2011: 35).

Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotez Testi Sonuçları

Araştırma modelinde ileri sürülen hipotezlerin sınanması amacıyla elde edilen verilere yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Yapısal modelin sonuçları; x^2: 383.66; df: 214; x^2/ df; 3.16; GFI: 0.86; RMSEA: 0.063; IFI: 0.94; CFI: 0.94; NFI: 0.93; NNFI: 0.94'dir. Bu değerler modelin büyük ölçüde kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre yol katsayıları ve anlamlılık düzeyleri; narsistik kişilik özelliğinin işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini (β=-0.52; t= -2.09; p<0.01) negatif yönde etkilediğini göstermektedir. H_1 hipotezi desteklenmiştir. Araştırma bulguları, psikopat kişilik özelliğinin ise işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini (β=0.43; t= 2.32; p<0.01) pozitif yönde etkilediğini göstermektedir, H_3 hipotezi desteklenmiştir. Diğer taraftan öz yeterlilik algısının da işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini (β=-0.57; t= -3.04; p<0.01) negatif yönde etkilediği görülmüş, H_4 hipotezi desteklenmiştir. Makyavelist kişilik özelliğinin ise işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini (β=0.06; t= 0.48; p<0.01) etkilemediği belirlenmiş, H_2 hipotezi desteklenmemiştir. Elde edilen bulgulara göre desteklenen araştırma modeli Şekil 2'de gösterilmektedir.

Şekil 1. Desteklenen Model



SONUÇ

Dürtüsel davranışlar, toplumsal yaşamda hoş karşılanmayan, bireyin kendisine ve çevresine zarar verme potansiyeli olan davranışlar kapsamında değerlendirilmektedir. Dürtüsel davranışlar, iş ve sosyal yaşamda bireylerin karşı karşıya kaldığı iç ve dış uyarıcılara düşünmeden, ani ve plansız bir şekilde veya içsel güdüleri sebebiyle istedikleri yönde tepki vermesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Dürtüsel davranışlar, istihdam şartlarının, yaşam kalitesinin, bireylerarası ilişki kurma şekillerinin, değer yargılarının ve bireysel niteliklerinin giderek değişmesi nedeniyle sosyal çevrede ve örgütsel yaşamda daha sık görülmektedir. Başka bir ifadeyle, işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerinin büyük ölçüde örgütsel koşullara ve bireysel farklılıklara bağlı olduğunu belirtmek mümkündür. Özellikle bireysel farklılıklar bağlamında kişilik özelliklerinin, risk alma eğiliminin, öz güven düzeyinin, iç ve dış kontrol odağının ve öz yeterlilik algısının işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerini etkileyen bireysel öncüller olduğu ifade edilebilir. Bu çerçevede, çalışmada bireysel öncüller kapsamında karanlık kişilik özellikleri ile öz yeterlilik algısının dürtüsel davranışlar üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma bulguları, karanlık kişilik özelliklerinin bazı boyutlarının ve öz yeterlilik algısının dürtüsel davranışları etkilediğini göstermektedir. Diğer bir deyişle, karanlık kişilik özelliğinin narsisizm boyutu işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç, araştırma kapsamındaki otel işletmelerinde narsistik kişilik özelliğine sahip işgörenlerin diğer bireyler üzerinde olumlu bir etki yaratma isteği, güç, statü ve prestij kazanma gibi sebepler nedeniyle, ani ve düşünmeden hareket etmek istemediğini göstermektedir. Buna karşın psikopat kişilik özelliğinin ise dürtüsel davranışları pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Psikopat kişilik özelliğine sahip işgörenlerin duyarsız ve düşüncesiz olması, çevresindekilerde güven uyandırmaması, düşük düzeyde endişe taşıması gibi nedenlerle dürtülerine hâkim olamamaları ve maceraperest davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Ayrıca, araştırma bulguları öz yeterlilik algısının da işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini azalttığını göstermektedir. Bu bağlamda, kendisine güvenen ve yeterli olduğuna inanan işgörenlerin öz bilinç düzeyinin yüksek olması sebebiyle plansız, duyarsız ve ani tepkiler verme eğiliminde bulunmayacağı ifade edilebilir. Araştırma sonuçlarına göre, karanlık kişilik özelliğinin makyavelizm boyutunun dürtüsel davranışlar üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Makyavelist kişilerin çıkar, aldatma ve çevresindekileri kullanma eğilimi içerisinde bulunmaları sebebiyle plansız ve sabırsız hareket etmekten ziyade gelecek odaklı ve düşünerek davranmaları daha muhtemeldir.

Araştırma sonucunda, narsistik ve psikopat kişilik özellikleri ile öz yeterlilik algısının işgörenlerin dürtüsel davranış sergilemelerini etkilediği görülmüştür. Elde edilen bulgular, araştırma kapsamındaki otel işletmelerinde psikopat kişilik özelliğine sahip işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerinin arttığını; narsistik kişilik özelliğine ve öz yeterlilik algısına sahip bireylerin ise dürtüsel davranış sergileme düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Bu bağlamda, işletme yönetimlerine günümüz çalışma yaşamında sıklıkla karşılaşılan psikopat kişilik özelliğine sahip olan işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini olumlu örgütsel koşullarla azaltmaları önerilebilir. Ayrıca bu işletmelerde psikopat kişilik özelliğine sahip işgörenleri elde tutma amacıyla cezbedici fırsatlar (ödül, ücret, terfi, kişisel gelişim vb.) sağlanarak, dürtüsel davranış sergileme eğilimleri belirli düzeylerde azaltılabilir. İleride ise araştırmacılara, karanlık kişilik özelliğine sahip işgörenlerin dürtüsel davranış sergileme düzeylerini azaltması beklenen faktörlerin (örgüt iklimi, iş yaşam kalitesi, insan kaynakları yönetimi uygulamaları vb.) düzenleyici rolünün araştırılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

Anderson, J.C. ve Gerbing D.W. 1988. Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. Psychological Bulletin, 3 (3): 411-423.

Cyders, M.A., Littlefield, A.K., Coffey, S. ve Karyadi, K.A. 2014. Examination of a short English version of the UPPS-P Impulsive Behavior Scale. Addictive Behaviors, 39: 1372–1376.

Crysel, L.C., Crosier, B.S. ve Webster, G.D. (2013). The Dark Triad and risk behavior. Personality and Individual Differences, 54: 35–40.

Farmer, R.F. ve Golden, J.A. (2009). The Forms and Functions of Impulsive Actions: Implications for Behavioral Assessment and Therapy. International Journal of Behavioral Consultation and Therapy, 5(1): 12-30.

Jones, D. N. ve Paulhus, D. L. 2011. The role of impulsivity in the Dark Triad of personality. Personality and Individual Differences, 51: 679–682.

Jones, D.N. ve Paulhus, D.L. 2014. Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits. Assessment, 21 (1): 28 –41.

Justice, Ashlee. 2016. The Relationship of Empathy and Impulsivity to The Dark Tetrad of Personality. Digital Commons ACU, Electronic Theses and Dissertations. Paper 15.

Kanten P. 2014. The Antecedents of Job Crafting: Perceived Organizational Support, Job Characteristics and Self-Efficacy. European Journal of Business and Social Sciences, 3: 113-128.

Kanten, P., Yeşiltaş, M. ve Arslan, R. 2015. Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 29 (2): 365-391.

Magid, V. ve Colder, C.R. 2007. The UPPS Impulsive Behavior Scale: Factor structure

and associations with college drinking. Personality and Individual Differences, 43: 1927–1937.

Malesza, M. ve Ostaszewski, P. 2016. Dark side of impulsivity-Associations between the Dark Triad, self-report and behavioral measures of impulsivity. Personality and Individual Differences, 88: 197–201.

Martin, R.A., Lastuk, J.M., Jeffery, J., Vernon, P.A. ve Veselka, L. 2012. Relationships between the Dark Triad and humor styles: A replication and extension. Personality and Individual Differences, 52: 178-182.

Meydan, C.H. ve Şeşen, H. 2011. Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık.

Paulhus, D.L. ve Williams, K.M. 2002. The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy", Journal of Research in Personality, 36: 556–563.

Reynolds, B., Ortengren, A., Richards, J.B. ve Wit, H. 2006. Dimensions of impulsive behavior: Personality and behavioral measures. Personality and Individual Differences, 40, 305-315.

Schermelleh-Engel, K.,Moosbrugger H., ve Müller, H. 2003. Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures, Methods of Psychological Research, 8(2): 23-74.

Schwarzer, R. ve Jerusalem, M. 1995. Generalized Self-Efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright and M. Johnston, Measures in health psychology: A user's portfolio, "Causal and control beliefs", Windsor, UK: NFER-NELSON.

Song, Z. ve Chon, K. 2012. General self-efficacy's effect on career choice goals via vocational interests and person–job fit: A mediation model", International Journal of Hospitality Management, 31, 798-808.

Stahl, C., Schmitz, F., Nuszbaum, M., Voss, A., Tüscher, O. ve Lieb, K. 2014. Behavioral components of impulsivity. Journal of Experimental Psychology: General, Vol. 143, No. 2: 850–886.

Stanford, M. S., Mathias, C. W., Dougherty, D. M., Lake, S. L., Anderson, N. E., Patton, J. H. 2009. Fifty years of the Barratt Impulsiveness Scale: An update and review. Personality and Individual Differences, 47: 385–395.

Whiteside, S. P. ve Lynam, D. R. 2001. The five factor model and impulsivity: Using a structural model of personality to understand impulsivity. Personality and Individual Differences, 30, 669–689.

BOURDİEU'NÜN SERMAYE KURAMI VE TOPLUMSAL CİNSİYET BAKIŞ AÇISIYLA SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZMDE GİRİŞİMCİLİK

Emir ÖZEREN
Dokuz Eylül Üniversitesi,emir.ozeren@deu.edu.tr
Mine KARATAŞ ÖZKAN
University of Southampton, m.karatas-ozkan@soton.ac.uk
Renan TUNALIOĞLU
Adnan Menderes Üniversitesi, rtunalioglu@adu.edu.tr
Shahnaz IBRAHİM
University of Southampton, m.karatas-ozkan@soton.ac.uk
Pelin DEMİREL
University of Southampton, si1g10@soton.ac.uk, P.Demirel@soton.ac.uk

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Bourdieu, Sermaye, Toplumsal Cinsiyet, Turizm

AMAÇ VE KAPSAM

Bu çalışma sürdürülebilir turizm bağlamında girişimcilerin toplumsal cinsiyete dayalı deneyimlerini, toplumsal cinsiyet rol ve ilişkilerini, cinsiyetlendirilmiş sosyo-ekonomik pratiklerini Fransız sosyolog Pierre Bourdieu'nun sermaye (ekonomik, sosyal, kültürel, sembolik) kuramından hareketle anlamayı amaçlamaktadır. Çalışmamız sürdürülebilir turizm alanında kadın girişimcilerin elde ettikleri fırsatları, karşılaştıkları engel ve zorlukları açığa çıkarmada sosyo-normatif bağlamın rolünü sorunsallaştırmakta, bu durumun toplumsal cinsiyet eşit(siz)liğini ne yönde ve nasıl etkilediğini tartışmaktadır.

SORUNSAL VE KATKI

Turizm faaliyetlerinin doğal ve kültürel kaynaklar üzerinde bıraktığı olumsuz etkiler ve bu etkilerin turizmin kendi geleceğini, bir anlamda "sürdürülebilirliğini" tehdit eder hale gelmeye başlaması ile sürdürülebilirlik kavramı turizm alanına da yansımış ve "sürdürülebilir turizm" kavramı ortaya çıkmıştır. Sürdürülebilir turizmin başlıca meseleleri arasında turizm endüstrisinin beklentileri yanında yerel toplulukların önceliklerinin dikkate alınması ve yaşam kalitelerinin iyileştirilmesi, artan ziyaretçi talebine cevap verebilme, kültürel mirasın ve doğal çevrenin korunması yer almaktadır (Boluk ve diğerleri, 2017; Camargo ve diğerleri, 2016; Yolal, 2016;).

Sürdürülebilir kalkınmanın temel öncüllerine dayanan sürdürülebilir turizmin, hızlı büyümenin ve özellikle de kitle turizminin yarattığı olumsuz sonuçları çevresel, ekonomik, sosyal ve kültürel açılardan bütüncül bir yaklaşımla ele alması beklenmektedir. Ancak, son dönem yazın incelendiğinde sürdürülebilir kalkınmanın çok yönlü etkileri ve sonuçları üzerinde yeterince ve derinlemesine durulmadığı, sürdürülebilir turizmin çevreye duyarlı, ekoturizm ile eşdeğer görüldüğü yönünde eleştiriler yükselmektedir (Lu ve Nepal, 2009; Ruhanen ve diğerleri, 2015; Weaver, 2014). Sürdürülebilir turizmi küçük ölçekli ve niş bir turizm olarak ele alan söz konusu indirgemeci yaklaşımlar konunun etik, adalet (Jamal ve Camargo, 2014), toplumsal cinsiyet eşitliği (Ferguson ve Alarcon, 2015; Jimenes-Esquinaz, 2017) gibi farklı yönlerini ihmal etmektedir. Bu durum sürdürülebilir turizmin idealize edilen kapsayıcı olma hedeflerini gerçekleştirmesi önünde bir engel oluşturmaktadır. Dolayısıyla, sürdürülebilir turizm söyleminin şimdiye değin yazında sınırlı inceleme konusu yapılmış olan güç ilişkileri, sosyal sınıf, etnisite, azınlıklar ve toplumsal cinsiyet gibi eşit(siz)lik kategorileri gözünden değerlendirilmeye ihtiyacı bulunmaktadır. Nitekim, sürdürülebilir turizmin dayandığı 2030 sürdürülebilir kalkınma hedefleri arasında toplumsal cinsiyet eşitliği gösterilmiş ve Birleşmiş Milletler geçtiğimiz 2017 yılını kalkınma için sürdürülebilir turizm yılı ilan etmiştir (UNWTO, 2017).

Turizm istihdamının doğasının cinsiyetlendirilmiş olduğuna dair araştırma bulguları yazında mevcuttur. Özellikle kadın çalışanların ağırlıklı olarak düşük ücretli, düşük beceri gerektiren işlerde veya ücretsiz aile işletmelerinde çalıştığı tespit edilmiştir (Çiçek ve diğerleri, 2017; Ferguson ve Alarcon 2015;). Bu yönde sürdürülebilir turizm alanında son dönemde dile getirilen eleştirel seslere rağmen, alanda halen eşitsiz, cinsiyetçi güç ilişkilerinin baskın olduğu, turizm sektörü genelinde veya sürdürülebilir turizm özelinde bu ilişkileri sorgulama, değiştirme ve dönüştürme iddiası taşıyan, sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır (Ferguson ve Alarcon, 2015; Gentry, 2007; Schellhorn, 2010; Vandegrift, 2008). Bu durum mevcut yazının post-yapısalcı feminist argümanları benimseme konusundaki direnci ve alandaki hetero-patriyarkal düzeni sarsma konusundaki isteksizliği ile açıklanabilir.

Yukarıda sözü edilen tartışmalar temelinde geliştirilen araştırma soruları şunlardır:

- Toplumsal cinsiyet ilişkileri/pratikleri sürdürülebilir turizm alanında nasıl oluşturulmaktadır?
- Sürdürülebilir turizmde toplumsal cinsiyet eşitsizliğini yeniden üreten sosyo-normatif yapılar ile başa çıkmada kadın girişimciler nasıl mücadele etmekte, hangi stratejileri geliştirmektedirler?
- Sürdürülebilir turizm bağlamında cinsiyetlendirilmiş sosyo-ekonomik pratiklerin doğurduğu örüntüleri ortaya çıkarmada Bourdieu'nun sermaye kuramı nasıl bir rol oynayabilir?

Bourdieu'nun kuramsal yaklaşımının zenginleştirdiği, farklı alanlardaki çalışmalardan (Karatas-Ozkan ve Chell, 2015; Tatli ve Özbilgin, 2012; Tatli ve diğerleri, 2014;) faydalanılarak, bu çalışmada Türkiye bağlamında sürdürülebilir turizm girişimciliğinin toplumsal cinsiyet ilişkileri ile örülü karmaşık yapısını anlamada Bourdieu'nun sermaye kuramının dönüştürücü bir olanak sağladığı vurgulanmaktadır. Böylece, son yıllarda eleştirel yönetim yazınında seslendirilen çağrılara (Figueroa-Domecq ve diğerleri, 2015; Pritchard ve Morgan, 2017) işaret eden çalışmamız, şimdiye değin toplumsal cinsiyet yönünden büyük ölçüde kör, kayıtsız kalan ana akım literatürün bu boşluğunu doldurarak sürdürülebilir turizm alanındaki girişimciliğe toplumsal cinsiyet gözünden eleştirel bir bakış açısı ile katkıda bulunmaktadır.

KURAMSAL YAKLAŞIM

Çalışmada girişimciliğin toplumsal cinsiyet temelli doğasını anlamada Bourdieu'nun sermaye kuramından faydalanılmıştır. Bourdieu'de (1986) sermaye kavramı ekonomistlerin kullandığı sermaye kavramından daha geniş bir anlamda kendine yer bulur. Sermaye kaynakları, maddi veya gayri maddi, somut veya soyut çok çeşitli formlarda olabilmektedir. Bourdieu'nün (1986) kavramsallaştırmasıyla girişimciler farklı sermaye türlerine sahip olabilmek amacıyla birbiri ile mücadele etmektedir. Bunlar; ekonomik, kültürel, sosyal ve sembolik sermayedir. Erilliğin tahakkümü araştırmasında Bourdieu (2001), alanın ve farklı sermaye formlarının sürekli çatışma ve mücadelenin ürünü olduğunu ileri sürmektedir. Başka bir deyişle, sermaye birikimi mücadelesi bir tür güç mücadelesi olarak görülebilir.

Ekonomik sermaye, girişimcinin sahip olduğu maddi gelir, birikimleri, diğer finansal kaynak ve varlıklarını gösterir. Ekonomik sermayenin diğer sermaye formlarına kıyasla özellikle küçük işletmeler açısından en kritik sermaye olma özelliği taşıdığı belirtilmektedir (Brinckmann ve diğerleri, 2011; Winborg ve Landström, 2001). Ancak, ekonomik sermayeye gereğinden fazla bel bağlamak girişimci açısından maddi olmayan sermaye formlarının önemi ve rollerinin anlaşılmasını engelleyebilir. Nitekim, girişimcilik araştırmacıları son yıllarda girişimcilerin sahip oldukları sermaye türlerinin taşıdığı özelliklere ve farklı sermaye formları arasındaki dönüşüme artan bir ilgiyle eğilmeye başlamışlardır (Bhagavatula ve diğerleri, 2010; De Clercq ve Voronov, 2009; Leitch ve

diğerleri, 2013; Stam ve diğerleri, 2014). Araştırma bulguları sosyal ve kültürel sermayenin, girişimsel süreçlerin ortaya çıkışı üzerinde kolaylaştırıcı rol oynadığını göstermektedir (Davidsson ve Honig, 2003; Jayawarna ve diğerleri, 2014; Marvel ve diğerleri, 2016).

Kültürel sermaye Bourdieu (1986) sınıflamasında kurumsallaşmış, içselleşmiş ve nesneleşmiş olmak üzere üç türde ele alınmaktadır: Kurumsallaşmış kültürel sermaye, girişimcilerin becerileri, eğitim düzeyi ve iş deneyimlerini içeren insan sermayesinin bir uzantısıdır. İçselleşmiş kültürel sermaye ise girişimcinin yaşamı boyunca toplumsallaşma sürecine dayalı olarak geçmişinden bugüne taşımış olduğu tüm birikimlerin kendisinde beden bulmuş, cisimleşmiş halidir. Nesneleşmiş kültürel sermaye ise kültürel değere sahip nesneler üzerinden anlam kazanan bir sermaye formudur.

Sosyal sermaye, bireyin sosyal ağlara üyeliği veya katılımı yoluyla erişebileceği mevcut ve potansiyel kaynakların toplamına işaret etmektedir. Sosyal sermaye, bağlayıcı (bonding) ve köprü kuran (bridging) olmak üzere iki şekilde incelenmektedir. Birincil düzey ilişkilerin (aile, yakın akrabalık, komşuluk gibi) baskın olduğu, güçlü bağlar yolu ile görece benzer özellikteki bireylerce kurulan, homojen kimliklerin ağırlıkta olduğu sermaye formu bağlayıcı sosyal sermayedir. İkincil düzey ilişkilerin (iş arkadaşlıkları, kendinden farklı gördüğü gruplarla arkadaşlık vb.), zayıf bağlar yolu ile daha farklı özellikteki bireylerce geliştirilen, heterojen kimliklerin ağır bastığı sermaye formu ise köprü kuran sosyal sermayedir. Son olarak, sembolik sermaye ise girişimcinin diğer tüm sermaye formları (ekonomik, sosyal ve kültürel) üzerinden yarattığı prestij ve statü, kurduğu otorite ve meşruiyetin kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bourdieu (1986), bir sermaye formunun her zaman için başka bir sermaye formu yerine geçemeyebileceğini, ancak farklı sermaye formlarının bir araya geldiklerinde yeni bir sermaye oluşumunu hızlandırabileceğini öne sürmüştür. Tek başına bir sermaye türüne sahip olmak çoğu durumda girişimci için yeterli olmayabilir. Girişimcinin sahip olduğu bir sermaye türünün sahip olmadığı diğer bir sermaye formuna dönüşebilmesi girişimin başarısında önemli rol oynayacaktır. Anderson ve Miller'ın (2003) kültürel sermaye unsuru olarak gördüğü yüksek sosyoekonomik statü girişimcilerin daha geniş sosyal ağlar geliştirmelerine imkân sağlamaktadır. Başka bir deyişle, kültürel sermaye sosyal sermayeye dönüşebilmektedir. Diğer yanda, sosyal sermaye de ilişkisel öğrenme süreçleri ile kültürel sermayeye dönüşebilir (Karataş-Özkan, 2011).

YÖNTEM

Çalışmanın eleştirel, keşfedici ve yorumlayıcı temele dayanmasından ötürü nitel araştırma yöntemi benimsenmiş, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden faydalanılmıştır. Özellikle yeni gelişmekte olan, görgül verinin sınırlı olduğu, yeterince çalışılmamış araştırma konularında derinlemesine görüşmenin tercih edilmesi önerilmektedir (Alvesson ve Ashcraft, 2012). Görüşme kılavuzunun içeriği açık uçlu sorulardan çeşitli başlıklarda oluşturulmuştur. Bunlar arasında girişimcilerin yaşam hikayeleri, işletmelerini kurma motivasyonları, karşılaştıkları engel ve zorluklar, sürdürülebilir ve ekolojik turizmi nasıl tanımladıkları, nasıl algıladıkları, sürdürülebilirlik uygulamaları, yerel topluluklar ile ilişkileri, yaşadıkları çatışma ve gerilimler, bölgede yaşanan değişim ve dönüşümler, sürdürülebilir turizmin toplumsal cinsiyet rolleri üzerindeki etkisi gibi uzun bir liste yer almaktadır. Girişimciler yanında yöre insanı, işletme çalışanları, belediye başkanları, dernek ve oda başkanları da örmeklem kapsamına dahil edilmişlerdir. İşletme dışındaki diğer aktörler için ayrı bir görüşme kılavuzu ve soru seti hazırlanmıştır.

Araştırma verileri güney batı Ege bölgesinden, sürdürülebilir turizm potansiyelinin yüksek olduğu İzmir, Aydın ve Muğla kentlerinden elde edilmiştir. Zira, hızlı turizm gelişiminin beraberinde getirdiği köklü sosyo-ekonomik değişimleri Türkiye'nin özellikle batı ve güneyinde yer alan şehirlerinde, sahil kasabalarında daha yakından gözlemleyebilmek mümkündür (Gülcan ve diğerleri, 2009). Türkiye'de ekoturizm alanında faaliyet gösteren işletmelerin ekoturizme özgü ruhsat veya lisansa sahip olmadıkları ve bu türden işletmeleri

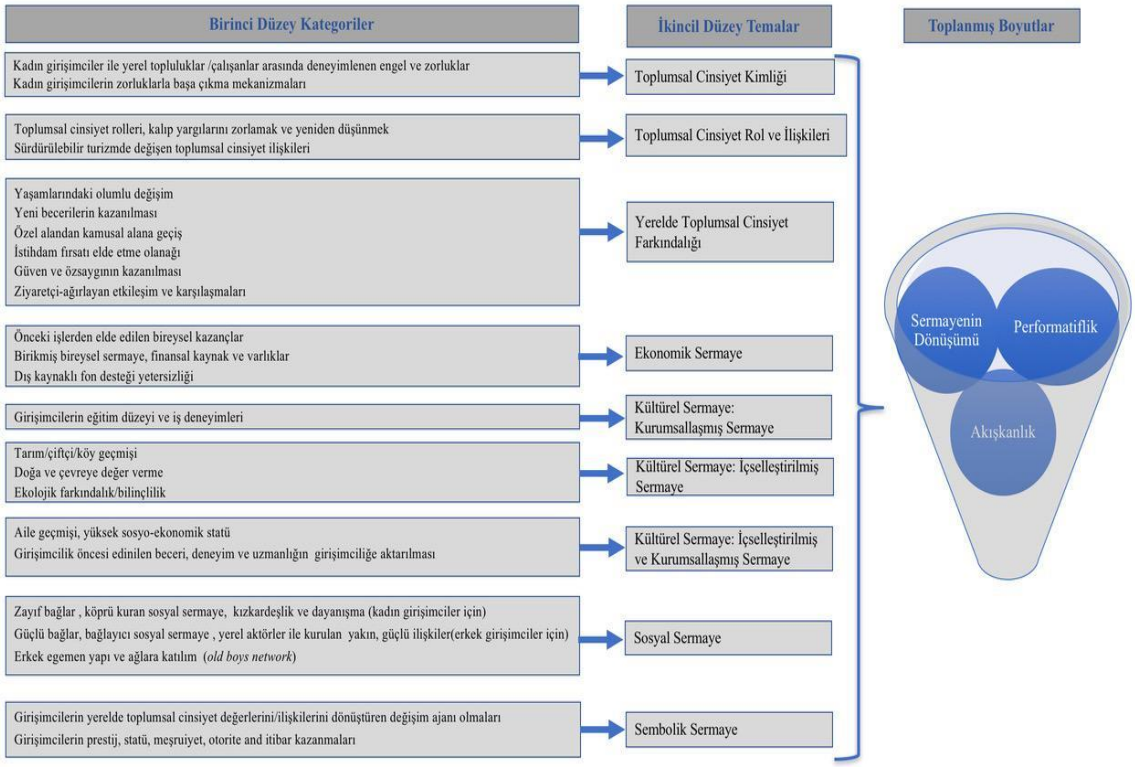
listeleyen bir veritabanı da bulunmadığı için anakütleyi belirleme olanağı bulunmamaktadır. Bu nedenle örneklem seçimi kolayda örneklem ve kartopu yöntemi ile gerçekleşmiştir. Saha araştırmasının başlangıç noktasını Türkiye'de TaTuTa (Tarım Turizm Takas) adıyla bilinen, ekolojik çiftliklerde konaklama, ziyaret ve gönüllü çalışmanın birlikte yapılabildiği projenin uzun yıllardır yürütücülüğünü yapan Buğday Derneği ile görüşmek oluşturmuştur. TaTuTa agro ve ekoturizm bağlamında organik çiftliklerde bilgi, beceri ve tecrübe takasının gönüllü bir şekilde gerçekleştirildiği mekanlardır.

TaTuTa'nın 2017 yılı kayıtlarına göre Türkiye genelinde 95 üyesi bulunmaktadır. Bunlar arasında araştırmanın amaçları doğrultusunda, çiftlik yanında konaklama hizmeti de sunan ekodost turistik çiftlikler seçilerek saha çalışmasının ilk aşamasında girişimciler ile görüşülmüştür. İkinci aşamada örneklem biraz daha genişletilerek ve çeşitlendirilerek sürdürülebilir turizm alanında faaliyet gösteren, ekoturizm vurgusu yüksek bazı butik oteller, bağ evleri, zeytinyağı müzesi gibi işletmelerin kurucuları/girişimcileri, çalışanları ile alanda ilgili sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri, yerel halk ve belediye başkanları ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. 7'si pilot görüşme olmak üzere toplamda 37 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. Böylece girişimcilerin dahil olduğu ekosistemin çeşitli aktörleri ile yapılan görüşmeler neticesinde alanda birbirleri ile zaman zaman rekabet ve mücadele eden kimi tarafların farklılaşan talep ve beklentileri, çatışan çıkar ve öncelikleri daha net bir şekilde ortaya konulabilmiştir. Araştırma verilerinin elde edilmesi Mayıs-Haziran 2017 tarihleri arasında 2 ay sürmüştür.

Görüşmelerin hepsi katılımcılardan izin alınmak şartıyla kayda alınmış, sonrasında toplam 60 saat süren görüşme kayıtları yazılı ortama transkript edilmiştir. Saha ziyaretleri sonunda elde edilen tüm görüşme kayıtları önce araştırmacılar tarafından ayrı ayrı, daha sonra birlikte incelenmiş, nitel veri seti üzerinde anlamlı örüntüler kurulmuş, ortak ve ayrılan temalar üzerinden son bir sefer geçilerek nihai temalar belirginleştirilmiştir. Çalışmada uygulanan kodlama prosedürü Corbin ve Strauss (2015) tarfından önerilen birinci, ikinci ve üçüncü düzey kodlama sistematiğine dayanmaktadır. İlk olarak beliren temalar birincil düzey kod olarak kodlanmış, birincil düzey kodların aralarındaki ilişkilere dayalı olarak ikincil kodlar geliştirilmiş ve son olarak araştırmanın nihai temaları olan üçüncül düzey kodlar belirlenmiştir.

Çalışmamızda veri analizi sürecinde kodlama protokolü olarak Gioia ve diğerleri, (2013) tarafından geliştirilen, tümevarımsal yöntem ve gömülü kuramı benimseyen nitel araştırmalar için önerilen sistematik çerçeve yardımıyla araştırma bulguları kodlanmış, temalar oluşturulmuştur. Şekil 1'de çalışmada benimsenen kodlama sistematiği ve araştırma bulgularının dayandığı temalar ayrıntılarıyla sunulmuştur.

ŞEKİL 1:
Kodlama Yapısı ve Temalar



BULGULAR VE SONUÇ

Araştırmanın sonuçları hangi sermaye formlarının sürdürülebilir turizm bağlamında anlamlı, değerli olduğu, girişimcilerin bu sermaye formlarına nasıl eriştikleri, farklı sermaye formları arasında nasıl bir geçişkenliğin, akışkanlığın bulunduğu, ekonomik, sosyal, kültürel sermayenin sembolik sermayeye dönüşümü süreci ve dinamikleri konularına ışık tutmaktadır. Toplumsal cinsiyet ekseninde Bourdieu'nun şekillendirdiği kuramsal çerçeveden hareketle sürdürülebilir turizm alanında girişimcilik; ekonomik, sosyal, kültürel ve sembolik sermaye unsurlarının bileşimine dayanmaktadır. Araştırma bulguları farklı sermaye formlarının birbiri arasında dönüşebilir, çok yönlü doğasına işaret etmektedir. Bu sonuç girişimcilik yazınında ortaya konan bazı araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir (Shaw ve diğerleri, 2009, 2013).

Özellikle sürdürülebilir turizm faaliyetlerinin yoğun olarak gerçekleştiği işletmelerde çalışanlar ile misafir/ziyaretçi arasındaki karşılaşmalar toplumsal cinsiyet rol ve stereotiplerinin gündelik performanslar yoluyla her gün yeniden üretildiği bir arenaya dönüşmektedir (Tucker ve Boonabaana, 2012). Bu, aynı zamanda söz konusu toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının kırılması, değişmeye zorlanması açısından dönüştürücü bir rol oynamaktadır. Ne var ki kırsal ve tarım yönü ağır basan sürdürülebilir, ekoturizm işletmelerindeki girişimcilik toplumsal cinsiyet açısından daha eşitlikçi inisatif ve pratikleri barındırsa da, alanın bütününde eril, heteronormatif güç ilişkilerinin halen baskın olduğu sonucuna varılmıştır.

Sürdürülebilir turizmin dayandığı en önemli unsurlardan doğal kaynakların korunması, kültürel ve doğal miras ile kurulan ilişkiler bakımından kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre doğa ile daha derin ve içten bağlar kurdukları, daha yüksek bir etkileşim gösterdikleri tespit edilmiştir. Nitekim, kadın girişimciler kurdukları dernek, kooperatif ve işletmeler yoluyla sürdürülebilir turizm alanında yerelde ve kırsalda kadın dayanışması ve

mücadelesinin önünü açtıkları gibi aynı zamanda sürdürülebilir turizme temel oluşturan çevresel ve doğal kaynakların gelecek nesillere aktarılabilmesi yönünden kilit bir rol üstlenmektedirler. Çalışmanın bu sonuçları sürdürülebilir turizm alanında kadın emeğini ekofeminist bir yaklaşımla tartışmaya açarak alana katkıda bulunmaktadır. (Camargo ve diğerleri, 2016; Swain ve Swain 2004).

KAYNAKÇA

Alvesson, M. ve Ashcraft K.L. 2012. Interviews. In: G. Symon ve C. Cassell (Der) **Qualitative Organisational Research: Core Methods and Current Challenges:** 239-258. London: Sage.

Anderson, A. R. ve Miller, C. J. 2003. Class matters: Human and social capital in the entrepreneurial process. **The Journal of Socio-Economics,** 32(1): 17-36.

Bhagavatula S., Elfring, T., Van Tilburg A. 2010. How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry. **Journal of Business Venturing,** 25(3): 245–260.

Bourdieu, P. 1986. The Forms of Capital, J.G. Richardson (Der)., **Handbook for Theory and Research for the Sociology of Education**: 241-258. New York: Greenwood.

Bourdieu, P. 2001. **Masculine domination.** Stanford University Press.

Boluk, K., Cavaliere, C. T. ve Higgins-Desbiolles, F. 2017. Critical thinking to realize sustainability in tourism systems: reflecting on the 2030 sustainable development goals. **Journal of Sustainable Tourism,** 25(9): 1201-1204.

Brinckmann J, Salomo, S. ve Gemuenden, H.G. 2011. Financial management competence of founding teams and growth of new technology-based firms. **Entrepreneurship Theory and Practice,** 35(2): 217–243.

Camargo, B. A., Jamal, T. ve Wilson, E. 2016. Toward a Critical Ecofeminist

Research Paradigm for Sustainable Tourism. A.M. Munar ve T. Jamal (Der.), **Tourism**

Research Paradigms: Critical and Emergent Knowledges: 73-85. London: Emerald.

Corbin, J. ve Strauss, A. L. 2015. **Basics of qualitative research.** London: Sage (4th Edition).

Çiçek, D., Zencir, E. ve Kozak, N. 2017. Women in Turkish tourism. **Journal of Hospitality and Tourism Management,** 31: 228-234.

Davidsson, P. ve Honig, B. 2003. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. **Journal of Business Venturing**, 18(3): 301–331.

De Clercq, D. ve Voronov, M. 2009. Toward a practice perspective of entrepreneurship: Entrepreneurial legitimacy as habitus. **International Small Business Journal,** 27(4): 395–419.

Ferguson, L., ve Alarcón, D. M. 2015. Gender and sustainable tourism: reflections on

Theory and practice. **Journal of Sustainable Tourism,** 23(3): 401-416.

Figueroa-Domecq, C., Pritchard, A., Segovia-Pérez, M., Morgan, N. ve Villacé-Molinero, T. 2015. Tourism gender research: A critical accounting. **Annals of Tourism Research,** 52: 87-103.

Gentry, K. M. 2007. Belizean women and tourism work: opportunity or impediment? **Annals of Tourism Research,** 34(2): 477–496.

Gioia, D. A., Corley, K. G., ve Hamilton, A. L. 2013. Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. **Organizational Research Methods,** 16(1): 15-31.

Gülcan, Y., Kuştepeli, Y., ve Akgüngör, S. 2009. Public policies and development of the tourism industry in the Aegean region. **European Planning Studies,** 17(10): 1509-1523.

Jamal, T. ve Camargo, B. A. 2014. Sustainable tourism, justice and an ethic of care: Toward the just destination. **Journal of Sustainable Tourism,** 22(1): 11-30.

Jayawarna, D., Jones, O. ve Macpherson, A. 2014. Entrepreneurial potential: The role of human and cultural capitals. **International Small Business Journal,** 32(8): 918–943.

Jiménez-Esquinas, G. 2017. This is not only about culture: on tourism, gender stereotypes and other affective fluxes. **Journal of Sustainable Tourism,** 25(3): 311-326.

Karataş-Özkan, M. ve Chell, E. 2015. Gender inequalities in academic innovation and enterprise: a Bourdieuian analysis. **British Journal of Management,** 26(1): 109-125.

Karataş-Özkan, M. 2011. Understanding relational qualities of entrepreneurial learning: Towards a multilayered approach. **Entrepreneurship and Regional Development,** 23 (9–10): 877–906.

Leitch C.M., McMullan, C. ve Harrison R.T. 2013. The development of entrepreneurial leadership: The role of human, social and institutional capital. **British Journal of Management** 24(3): 347–366.

Lu, J. ve Nepal, S. K. 2009. Sustainable tourism research: An analysis of papers published in the Journal of Sustainable Tourism. **Journal of Sustainable Tourism,** 17(1): 5-16.

Marvel, M.R, Davis, J.L. ve Sproul, C.R. 2016. Human capital and entrepreneurship research: A critical review and future directions. **Entrepreneurship Theory and Practice.** 40(3): 599-626.

Pritchard, A. ve Morgan, N. 2017. Tourism's lost leaders: Analysing gender and performance. **Annals of Tourism Research,** 63: 34-47.

Ruhanen, L., Weiler, B., Moyle, B. D. ve McLennan, C. L. J. 2015. Trends and patterns in sustainable tourism research: A 25-year bibliometric analysis. **Journal of Sustainable Tourism,** 23(4): 517-535.

Schellhorn, M. 2010. Development for whom? Social justice and the business of ecotourism. **Journal of Sustainable Tourism,** 18(1): 115–135.

Shaw, E., Gordon, J., Harvey, C., ve Maclean, M. 2013. Exploring contemporary entrepreneurial philanthropy. **International Small Business Journal,** 31(5): 580-599.

Shaw, E., Marlow, S., Lam, W. ve Carter, S. 2009. Gender and entrepreneurial capital: implications for firm performance. **International Journal of Gender and Entrepreneurship,** 1(1): 25-41.

Stam, W., Arzlanian, S. ve Elfring, T. 2014. Social capital of entrepreneurs and small firm performance: A metaanalysis of contextual and methodological moderators. **Journal of Business Venturing,** 29(1): 152–173.

Swain, M. B., ve Swain, M. T. B. 2004. An ecofeminist approach to ecotourism development. **Tourism Recreation Research,** 29(3): 1-6.

Tatli, A. ve Özbilgin, M. F. 2012. An emic approach to intersectional study of diversity at work: a Bourdieuan framing. **International Journal of Management Reviews,** 14(2): 180-200.

Tatli, A., Vassilopoulou, J., Özbilgin, M., Forson, C., ve Slutskaya, N. 2014. A Bourdieuan relational perspective for entrepreneurship research. **Journal of Small Business Management,** 52(4): 615-632.

Tucker, H. ve Boonabaana, B. 2012. A critical analysis of tourism, gender and poverty reduction. **Journal of Sustainable Tourism,** 20(3): 437–455.

UNWTO (2017). **http://www.tourism4development2017.org/** (International ***Year of Sustainable Tourism*** for Development Official Website) (Erişim Tarihi: 02.02.2018)

Vandegrift, D. 2008. This isn't Paradise—I Work Here Global Restructuring, the Tourism Industry and Women Workers in Caribbean Costa Rica. **Gender & Society,** 22(6): 778-798.

Weaver, D. B. 2014. Asymmetrical dialectics of sustainable tourism: Toward enlightened mass tourism. **Journal of Travel Research,** 53(2): 131-140.

Winborg, J. ve Landström, H. 2001. Financial bootstrapping in small businesses: Examining small business managers' resource acquisition behaviors. **Journal of Business Venturing** 16(3): 235–254.

Yolal, M. 2016. History of Tourism Development in Turkey. I. Egresi (Der.), **Alternative Tourism in Turkey:** 23-33. Springer.

İŞLETME BÖLÜMÜNÜN DEĞİŞEN MESLEKİ ALGISINI DEĞERLENDİRMEK ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

M.Şebnem ENSARİ
Okan Üniversitesi , sebnem.ensari@okan.edu.tr
Ezgi YILDIRIM SAATÇİ
Okan Üniversitesi , ezgi. saatci@okan.edu.tr
Elçin YEŞİL
Okan Üniversitesi , elcin.yesil@okan.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşletme, Meslek algısı, İşletme Eğitimi

Ticaretin olduğu her toplumda işletmeler tarih içerisinde hep yer almasına rağmen, işletme yönetiminin bilim olarak görülmesi sanayi devrimi sonrası verimlilik arayışı ile başlamış ve 19.yüzyıl sonrası yönetimin bilimsel bakış açısı kazanması gerekliliği girişimciler tarafından giderek daha fazla kabul görmüştür. Bu nedenle son yüzyıl içerisinde işletme eğitimi almanın bireylere önemli bir meslek kazandıracağı düşüncesi ile bir çok işletme okulu açılmış farklı disiplinlerde kişilere yüksek lisans programları ile işletme yönetimi öğretilmeye çalışılmıştır. Ne var ki son dönemde, tüm dünyada ve ülkemizde, işletme bölümlerine ait kontenjanların boş olması sonucu bu bölüme karşı ilginin azaldığı gözlemlenmektedir. Bu çalışmanın amacı, farklı yaş grupları arasında mevcut işletmecilik, yönetim ve işletme eğitimine dair algıyı incelemek ve farklılıkları tespit etmektir. Bu amaçla, rastgele örneklem metodu ile farklı yaş gruplarından 399 kişiye ulaşılmış ve elde edilen veriler SPSS programına yüklendikten sonra, geçerlilik ve güvenirlik testleri, faktör analizi ve fark testleri yapılmış ve çalışmanın sonucu olarak işletmeciliğe ait statü, gereklilikler ve işletme eğitimin yarattığı fırsatlar konusunda farklı yaş grupları arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Bu çalışmanın, dönem itibariyle bireylerin ve özellikle genç kuşağın mesleğe yönelik algısını değerlendirerek, mevcut bakış açısını anlamak ve geleceğin işletmecilik eğitimlerini şekillendirmek konusunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.YÖNETİMİN KISA TARİHİ

İşletme ve yönetim bilimi en eski sanat, en yeni bilimler arasında gösterilmektedir. İnsanın toplum içinde sosyal bir birey olması ile başlayan süreçte ilişkilerin yönetimi, avcı toplumlarda ayakta kalmak için askeri yönetim, tarıma yönelen toplumlarda ise verimlilik tabanlı kaynak yönetimi ile kendini göstermiştir. Tek tanrılı dinler ile kurumsallaşan dini yapıların yönetim süreci de en az askeri tabanlı yönetim süreçleri kadar etkili olmuş ve günümüze kadar pek çok uygulamayla devamlılığını kanıtlamıştır. *Tarihi çok eskilere dayanan yönetim bilimi, ancak 20. yy. başından bu yana yani F.Taylor'un 1911 yılında Bilimsel Yönetim adlı kitabını yazmasından sonra ciddi olarak sosyal bilim haline gelmiştir* (Eren, 2013:17). Sanayi devrimi ile ortaya çıkan kitle üretimini yönetme süreci, günümüz profesyonel işletme yönetimi anlayışı ivme kazandırmış, verimlilik odak noktasına koyan klasik örgüt kuramlarıyla Frederick Taylor'ü Avrupa'da Henri Fayol, Max Weber gibi öncüler takip etmişlerdir.

Yönetim biliminin ikinci önemli temel yaklaşımı, 1930'lardan sonra kabul görmeye başlayan insan ilişkileri yaklaşımı olarak adlandırılan neo klasik yönetim yaklaşımıdır. Temsilcileri Elton Mayo, McGregor, Likert gibi akademisyenler olan bu kuram, klasiklerin kavram ve ilkelerine dayanmakla birlikte özde onların eksiklerini tamamlamak ve aksayan yanlarını düzeltmek amacıyla geliştirilmiş (Alpugan,1995 içinde Bolat ve diğerleri,2014:37) ve insan faktörünü ön plana çıkarmıştır. daha sonrasında modern yönetim kuramları ile insan, örgüt ve çevre ilişkisi bütünsel bir bakış açısı ile değerlendirilmeye başlamıştır. 1950 sonrası işletmeleri çevreleri ile ilişkilendiren sistem yaklaşımı ve 1970'lerden sonra kabul gören durumsallık yaklaşımları ile modern yaklaşım teorileri hem klasik hem de

davranışsal yönetim teorilerinin yetersiz kalmasının etkisi ile şekillenmiştir (Genç,2005:71).1970'lerden günümüze re-organizasyon, değişim mühendisliği, öğrenen organizasyonlar, toplam kalite yönetimi gibi çağdaş yönetim yaklaşımları gündeme gelmiştir.

Bütün bu gelişmelerin sonucu olarak, işletmeleri yönetme konusu, hem dünyanın yaşadığı küreselleşme, krizler, savaşlar gibi gelişmeler, hem de teknolojinin ve endüstrilerin gelişmesinin bir sonucu olarak muhasebe, finans ve pazarlama gibi jenerik konularının yanı sıra bilişim, psikoloji, ekonomi, sosyoloji gibi pek çok disiplinden de etkilenerek giderek daha multi-disipliner bir platformda daha bilimsel bir hal almıştır.

2.MESLEK ALGISI

"*Mesleki algı, toplumların o mesleğe ilişkin hislerinin, düşüncelerinin ve alana özgü mesleki eğitimi nasıl gördüklerinin kavramsal bir tanımıdır*" (Tarım, 2013: 8). Meslek seçimi insan hayatında önemli bir karardır. Ensari ve Alay (2017: 409), bireylerin seçtiği mesleğin sadece bireyin ne iş yapacağı değil, yaşam standardını, tarzını ve sosyal yaşantısını belirlediğini vurgulamaktadırlar. Bu noktada bir mesleğe bireyler tarafından atfedilen özellikler onun gelecekteki yaşam şeklini de etkileyeceğinden mesleğin algılanış şekli meslek seçiminde önemli bir rol oynamaktadır.

Geçmişten günümüze kadar insanların seçtikleri meslekler toplum içerisinde ortaya çıkan değişikliklerle birlikte farklılaşmış, yaşanan toplumsal olaylar ve halkların yaşayış biçimleri meslekleri algılama şeklini etkilemiş ve bu durum mesleki popülariteye de yansımıştır. Meslekler geçmişten süregelerek toplumda sağladığı saygınlık getirisi ve maddi getirilerine göre değerlendirilmiştir. Toplumların mesleklerle ilgili algıların da zamanla yaşanan değişim mesleklere dönemsel olarak altın çağlarını yaşatmıştır (TEDMEM, 2014). Örneğin, Tanzimat dönemi öncesinde Osmanlı toplumunda zanaatkârlık (Doğan, 2012: 69) popüler bir meslek olarak algılanırken, Tanzimat ilanından sonra esnaf teşekküllerinin kaldırılması zanaatkârlık mesleğinin toplumdaki algısını olumsuz etkileyerek mesleğin altın çağının kapanmasına sebep olmuştu. (Öztürk, 1990: 25). Osmanlı toplumunda duraklama ve gerileme dönemlerinde din görevliliği ve memuriyet meslekleri o dönemin genç jenerasyonu tarafından en çok ilgi gören meslekleri olurken, sanayi devrimi sonrasında fabrikaların hızlı ve verimli üretime geçmesi ile işgücü yönetimi önem kazanmaya başlamış "idar-i amirlik" günümüze kadar gözde meslekler içinde yerini korumuştur. (Ülken,1994: 235).

Günümüzde sayısallaşma ve otomasyonun günlük yaşam faaliyetlerimiz içerisine girmeye başlamasıyla bilişim teknolojileri gündemdeki yerini almıştır. Bilgi işçiliği ve vasıflı iş gücünün en çok önem arz ettiği, dijital ekonominin arttığı, araştırma ve inovasyonun hızla ilerlediği bir süreç başlamış, (Barışık ve Yirmibeşcik, 2006: 40). ve her meslekte olduğu gibi yönetim bilimlerinde de teknoloji tabanlı değişimler baş göstermiş, " dijital dönüşüm" "endüstri 4.0" gibi terimler ile yeni gündemler ön plana çıkmıştır.

İlgili literatürde, mesleklerin bireyler tarafından algılanışı ölçmek amacıyla pek çok çalışma bulunmaktadır. Üredi (2010), öğretmenlik mesleğine dair algıyı, Yokuş ve diğerleri (2013), müzik öğretmenliğine yönelik mesleki algıyı, Üredi ve Üredi (2014), sınıf öğretmenliğine yönelik mesleki algıyı, Yılmaz ve diğerleri (2014), hemşirelik ve ebelik mesleğine dair algıyı, Özmen ve Çetinkaya (2016) hemşirelik mesleğine yönelik mesleki algıyı, Özen ve Sultan (2017) finans öğrencilerinin meslek algısını incelemişlerdir.

3. İŞLETME YÖNETİMİNİN DEĞİŞEN MESLEKİ ALGISI

İşletmecilik tarihinde, üniversite-sanayi işbirliği içerisinde önemli bir yer tutan işletme eğitimi, hem lisans hem de yüksek lisans tercihlerine yansımaktadır. Pfeffer ve Fong, (2002), Amerika'da işletme okullarının, 1960'larda 3.200 olan mezun sayısının, 1990'larda 100.000'lere ve 2000'ler sonrası stabil bir şekilde her sene 250.000 civarında lisans ve yüksek lisans işletme mezunu vermeye devam ettiğine dikkat çekmişler, diğer yandan

işletme okullarından mezun olanların sayısındaki bu artışa rağmen iş hayatında başarılı olamadıklarına vurgu yapmışlardır.

Türkiye'de 1992 yılında 23 devlet üniversitesi varken, 2017 yılı itibariyle 112'si devlet üniversitesi olmak üzere 185 üniversite bulunmaktadır (YÖK, 2018). Bu hızlı gelişim ve değişim sürecinde, sadece 2010 yılından bu yana işletme bölümlerinin kontenjanları %21 oranında artmış, ancak bu kontenjan artışları ile ters orantılı olarak 2010 yılında kontenjanların dolma oranı%99 iken, 2017 de bu oran %62,7 olmuştur.

Değişen işgücü ve yönetsel yeteneklere olan ihtiyacın sürekli artmasına karşılık, işletme eğitimi özelinde yönetim bilimlerinin mesleki algısı her sene yapılan üniversite sınav tercihlerinde boş kalan kontenjanlar ile bu araştırmaya konu olmuştur. Yöneticilik ve işletme eğitimini bağdaştıran gençlerin mesleki algıları, üniversite tercihi yapan gençlerin "neden işletme" veya "neden işletme değil" sorularına verdikleri cevapların özünü de içinde barındırmaktadır.

4.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1.Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Çalışma İstanbul da çalışan farklı yaş gruplarına sahip bireyler üzerinde yapılmıştır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde bu çalışma;

- Amacı bakımından farklı yaş grupları arasında işletme eğitiminin ve işletmeciliğe dair algıyı açıklıyor olması itibariyle açıklayıcı araştırma yöntemine sahiptir.
- Çalışma türü olarak uygulamalı bir çalışmadır.
- Çalışmanın tasarım modeli nedensel bir bağlam içermektedir.
- Çalışmanın temel sorusu çalışmanın amacıyla doğru orantılı olarak 'Farklı yaş grupları için işletmecilik mesleğine ait algı farklı mıdır?' sorusu üzerine kurulmuştur.

Çalışmanın ana hipotezleri:

H_0: Farklı yaş grupları arasında işletmecilik mesleğine ait algıda bir farklılık yoktur.

H_1: Farklı yaş grupları arasında işletmecilik mesleğine ait algıda bir farklılık vardır.

4.2.Araştırmanın Evreni ve Kullanılan Ölçekler

Çalışmanın evrenini İstanbul da yaşayan bireyler oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örneklem yöntemine göre ana kütleye ilişkin standart sapma ve varyanslarının bilinmediği durumlarda örneklem tespiti n = (p (p -1) / (e/Z)2 formülüne göre belirlenmek durumundadır (Kurtuluş, 1985; 234). Buna göre, % 95 güven sınırlarında % 5 hata payı ile bu araştırmanın örneklemi 384 birey olarak hesaplanmıştır.

Bireylerin tamamına basit tesadüfi örnekleme türü ile mail yoluyla anketler ulaştırılmış ve geri dönüş yapılan anket sayısı 399 olmuştur. Bu şekilde araştırmanın örneklemi 399 olarak ele alınmıştır. Örneklemde yer alan bireylerin işletmecilik ile ilgili algısını değerlendirmek için Kohler ve Edwards (1990) tarafından geliştirilen kariyer anketi uyarlanarak kullanılmıştır.

4.3.Araştırmanın Bulguları

Araştırma veri toplama ve analiz yöntemine göre nicel bir araştırmadır. Bu doğrultuda araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için, SPSS 22 paket programı ile faktör ve güvenilirlik analizler ile Anova fark testleri yapılmıştır.

4.3.1.Sosyo- demografik özellikler: Araştırma kapsamında dahil edilen çalışanların sosyo-demografik özellikleri şu şekildedir: toplam 399 kişinin 229'u kadın, 169'u erkektir. Araştırmaya katılanların %24'ü lise öğrencisi, %9'u lise mezunu,% 35'i üniversite öğrencisi,%26'sı üniversite mezunu, %5,5'ise daha üstü eğitimlidir. Yaş aralıklarına göre %38'i 20 yaş altı, %31'i 20-30 yaş arası, %32'si ise 30 yaş üzeridir.

4.3.2.Değerler ve motivasyon değişkenlerine ait faktör analizleri: Çalışmada değişkenlere öncelikle faktör analizi uygulanmıştır. Faktör dağılımında, örneklem

yeterliliğini ölçmek için Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) testi yapılmıştır. KMO oranının 0,5 in üzerinde olması veri setinin faktör analizi yapmak için uygunluk seviyesinin yüksek olduğunu gösterir (Çinko vd.,2012:54). Bu çalışmadaki KMO değeri 0,768 Chi-Square Barttlett's Test değeri ise 2117,350 dir.

Yapılan faktör analizi sonucunda işletmecilik mesleğine dair algının 5 alt boyuttan oluştuğu ve bu alt boyutların toplam varyansın %56,7'sini açıkladığı görülmüştür. Tablo 1 de motivasyon değişkenine ait faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Elde edilen değerler ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 1 de görüldüğü üzere, Faktör Analizi sonrası işletme eğitimi ve işletmecilik mesleğine dair algının 5 faktör: mesleğin toplumda temsil ettiği statü, mesleğe ait gereklilikler, mesleğin temsil ettiği fırsatlar, mesleğin teknik olarak görülmesi ve eğitiminin masraflı olup olmamasıdır.

TABLO 1

İşletme Meslek Algısına Ait Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Faktörün Adı	SORU İFADESİ	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı %	Güvenilirlik
STATÜ			**14,598**	**0,76**
	İşletme yöneticiliği düşük statülü bir meslektir	0,754		
	İşletme mezunu olmak düşük statülü bir meslektir	0,748		
	İşletme yönetimi mezunları sadece yöneticiler/patronlar ne derse onu yaparlar	0,66		
	İşletme yönetimi mezunları hoş olmayan işlerle uğraşmak zorunda kalırlar	0,643		
	İşletme yönetimi mezunları az para kazanırlar	0,605		
	Sadece erkekler yönetici olmalıdır	0,554		
GEREKLİLİKLER			**12,468**	**0,685**
	İşletme yönetimi mezunları çok stres altında çalışırlar	0,714		
	İşletme yönetimi mezunları çok sıkı çalışmak zorundadırlar	0,687		
	İşletme Yönetimi mezunları farklı konular hakkında çok şey bilmek zorundadırlar	0,652		
	İşletme yönetimi yüksek derecede beceri(kabiliyet) gerektirir.	0,592		
FIRSATLAR			**11,492**	**0,752**
	İşletme mezunlarının toplumda iyi bir imajı vardır	0,778		
	İşletme yönetimi mezunları daima iş bulurlar	0,753		
	İşletme yönetimi mezunlarının ilerlemek için çok fırsatları vardır	0,659		
	İşletmecilik saygın bir meslektir	0,642		
TEKNİK			**10,49**	**0,666**
	İşletme yönetimi teknik bir meslektir	0,745		
	Tüm işletme yöneticileri bu mesleği yapabilmek için üniversite mezunu olmalıdır	0,742		
	İşletme yönetimi mezunu olmak bir meslektir	0,667		
	Yöneticilik bir meslektir	0,596		
MASRAF			**7,652**	**0,648**
	İşletme Yönetimi okulları masraflıdır	0,854		
	İşletme yönetimi okuluna gitmeye herkesin maddi gücü yeterlidir	0,836		

4.3.3.Hipotezlerin test edilmesi: Araştırma hipotezini test etmek için, Anova analizinden faydalanılmıştır. Böylece farklı yaş gruplarındaki bireylerin işletme eğitimine dair algılarının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. İlk olarak grup varyanslarının homojenliği test edilmiş, tüm faktörler için grup varyanslarının eşitliği kabul edilmiştir (F_1 =0,179, $F_{2=}$ 0,181, $F_{3=}$ 0,317, F_4= 0,994, $F_{5=}$ 0,581 > 0,05). Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 2 de yer almaktadır.

Tablo 2 de görüldüğü üzere F_1 , F_2 ve F_3 için , p değerleri 0,05 den küçük olduğu için H_0 reddedilecektir. Bu sonuç neticesinde F_1, F_2 ve F_3 için H_1 kabul edilmiştir. Bu durum şöyle yorumlanmaktadır: işletmenin sağladığı statü, gereklilikler ve fırsatlar konusundaki algı yaş gruplarına için farklılık göstermektedir.

TABLO 2

Meslek Algısı ve Yaş Grupları Anova Testi

Meslek Algısına ait Faktörler	**F**	**Sig.**
F_1	4,309	0,014
F_2	5,886	0,003
F_3	9,485	0,000
F_4	0,671	0,512
F_5	1,519	0,220

Hangi grupların farklı olduğunu bulmak için ikili karşılaştırma testlerinden Scheffe ve Tukey testleri uygulanmıştır. Bu testler sonucunda;

- 30 yaş üstü bireylerin 20 yaş alt bireylere göre işletmeciliğin sağladığı statüyü daha yüksek buldukları ($\mu_{<20=}$ 2,15, $\mu_{>30=}$ 2,4, p= 0,014)
- 20 yaş altı bireyler 20 yaş üstü bireylere göre işletmecilik yapabilmek için gereklilikler (beceri-kabiliyet-işin zorluk derecesi) konusunda daha az beklenti içindedirler ($\mu_{<20=}$ 3,45, $\mu_{>30=}$3,73, p_1= 0,008 ve p_2=0,032)
- 30 yaş üstü bireyler 30 yaş altı bireylere göre işletme eğitimin sağladığı fırsatların daha fazla olduğunu düşünmektedirler (($\mu_{<20=}$ 2,9, $\mu_{>30=}$3,42, p_1= 0,000, p_2= 0,001)

5. SONUÇ

Bu araştırma, farklı yaş grupları için işletme eğitimine ve işletmeciliğe yönelik algının farklı olup olmadığını ve hangi açılardan farklı olduğunu tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın hipotezi İstanbul il sınırları içerisinde farklı yaş gruplarından oluşan 399 kişi ile test edilmiştir. Çalışmada temel olarak gençlerin, daha ileri yaşlardaki bireylere göre işletme bölümlerini ya da işletme mezunu olmayı nasıl anladıkları araştırılmış ve farklı yaş grupları altındaki bireylerin işletme ve işletme eğitimini algılaması açısından üç başlıkta farklılıklar görülmüştür; mesleğin sağladığı statü, mesleğin gereklilikleri ve mesleğin sağladığı fırsatlar. Örneğin, 30 yaş üstü yaş gruplarının işletmeciliğe atfettikleri statü ve işletme eğitimin yarattığı fırsat algısı, 30 yaş altına göre yüksek bulunmuştur. Bu durum yeni kuşakların işletme bölümlerini seçmek istememelerini açıklar niteliktedir. Bir başka önemli bulgu ise 20 yaş altındaki bireylerin işletme yönetimine dair gereklilikler konusunda 20 yaş üstüne göre daha optimist olmalarıdır, bir başka değişle işi ileri yaştakilere göre daha kolay görmeleridir.

Sonuç olarak, işletme bölümlere azalan ilginin, işletme mezunlarının sosyal statüleri, bu eğitimin kazandırdığı beceri ve yetenekler ve yarattığı fırsatlar konusunda tatmin olması yada işletme bölümüne ait üniversite eğitiminin öğrencileri bu yönde tatmin edecek şekilde gözden geçirilmesi önerilmektedir. Bu çalışmanın, işletme bölümlerine giderek azalan ilginin nedenini anlamaya yönelik bir çalışma olması ile ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada, İstanbul il sınırları içerisinde bireylere ulaşılmıştır, bu bağlamda, çalışmanın genellenebilmesi için Türkiye çapında ve bir sonraki aşamada ise uluslararası örneklem hacminin arttırılmasının önem taşıdığı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Barışık, S. ve Yirmibeşcik O. 2006. Türkiye'de Yeni Ekonominin Oluşum Sürecini Hızlandırmaya Yönelik Uyum Çabaları , **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**,4: 39-62.

Alpugan O. 1995. İşletme Ekonomisi ve Yönetimi. İstanbul: Beta içinde Bolat, T., Aytemiz Seymen, O, Bolat O. ve Erdem B. 2014. **Yönetim ve Organizasyon.** 4.Baskı. İstanbul: Detay Yayıncılık

Bonne, L. E., & Kurtz, D. L. 2016. **Çağdaş İşletme** (Cilt 14). (A. Yalçın, Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.

Doğan, E.T. 2012. Zanaatkârlığın Günümüzde Yeniden Yorumlanması: Yeni Zanaatkârlık mı? **,Çalışma İlişkileri Dergis**i, 1: 67-85.

Ekici, A. 2011. Doğrudan Yabancı Yatırımların Ekonomik Büyüme ve İstihdama Etkisi: Türkiye Uygulaması (1980-2010), **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**,6: 71-96

Eren, E. 2013. **Yönetim ve Organizasyon.** 11. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları

Kurtuluş, K. 1985. **Pazarlama Araştırmaları**, İstanbul Üniversitesi Yayın No:3289, Venüs Ofset, İstanbul.

Kohler, P. A. ve Edwards, T.A. 1990. High school studet's perceptions of nursing as a career choice. **Journal of Nursing Education**.29(1):26-30.

Öztürk, N. "XIX. Yüzyılda Osmanlı İmparatorluğunda Sanayileşme ve 1827'de Kurulan Vakıf +İplik Fabrikası", **Vakıflar Dergisi**, S. XXI:23-25

Pfeffer, J., & Fong, C. T. 2002. The end of business schools? Less success than meets the eye. **Academy of management learning & education,** 1(1), 78-95.

Tarım, S. 2013. **Hemşirelerin Meslek Algılama Durumlarına Benlik Saygısının Etkisinin İncelenmesi.** Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Manisa : Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

TDK. 2006. **Güncel Türkçe Sözlük**., http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a6b48428d4e41.86932132 Erişim Tarihi: 26 Ocak 2018.

TEDMEM. 2014. **Öğretmen Gözüyle Öğretmenlik Mesleği**. https://tedmem.org/yayin/ogretmen-gozuyle-ogretmenlik-meslegi Erişim Tarihi: 26 Ocak 2018.

Özmen, D.ve Çetinkaya, A.2016. Hemşirelik Son Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Algılarına Yönelik Nitel Bir Çalışma. **Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi,** *18*(1): 40-52.

Özen, E.,ve Sultan, Ö. Z. E. K. 2017. Lisans Düzeyindeki Finans Öğrencilerinin Meslek Algısı ve Beklentileri. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,** *31*(1).

Robbins, S. P.,ve Judge, T. A. 2014. **Örgütsel Davranış** (Cilt 14). (İ. Erdem, Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.

Ülken, Z.Ü. 1994. **Türkiye'de Çağdaş Düşünce Tarihi** (Cilt 4). İstanbul: ÜlkenYayınları.

Üredi, L.ve Üredi, I. (2014). Sınıf öğretmenlerinin tercih ettikleri öğretim stillerinin yordayıcısı olarak öğretmenlik mesleğine ilişkin algıları. **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, *3*(2).

TEKNOGİRİŞİM FİRMALARINDAKİ YÖNETİCİLERİN LİDERLİK TARZLARININ FİRMALARIN ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK YETENEKLERİNE ETKİSİ: DEPARK FİRMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA[1]

Bülent AKKAYA
Celal Bayar Üniversitesi Ahmetli Meslek Yüksek Okulu, bulent.akkaya@cbu.edu.tr
Akif TABAK
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, tabakakif@gmail.com

Özet
Bu çalışma, teknogirişim firmalarındaki yöneticilerin çoklu liderlik tiplerinin örgütsel çeviklik üzerine etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Bu maksatla İzmir Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde (DEPARK) faaliyet gösteren firmaların çeşitli kademelerindeki yöneticilerden anket ve yarı yapılandırılmış mülakat yöntemiyle 333 veri toplanmıştır. Teknogirişim firmalarındaki rastlantısal olarak seçilen bu yöneticilerin sahip olduğu çoklu liderlik tarzları bağımsız değişken olarak, teknogirişim firmaların sahip olduğu örgütsel çeviklik ise bağımlı değişken olarak ele alınmış ve bu doğrultuda araştırma soruları ve hipotezleri oluşturulmuştur. Karma metot (Mixed Method) yönteminin sıralı açıklayıcı deseni temel alınarak elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bu verilerin analizi için korelâsyon, faktör analizleri, yapısal eşitlik modeli (YEM), yol analizi ve içerik analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; dönüştürücü ve etkileşimci liderliğin teknogirişim firmaların örgütsel çevikliği üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkisinin olduğu ama serbest bırakan liderliğin anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Çalışmanın nicel analiz sonuçları, nitel analiz sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Araştırma kapsamındaki bütün bulgular değerlendirildiğinde, örgütsel çevikliğin dönüştürücü ve etkileşimci liderlik tiplerinden etkilendiği bir model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu model toplanan veriler ile test edilerek doğrulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Teknoloji, Teknopark, Çoklu Liderlik Tipleri, Örgütsel Çeviklik, Adaptasyon

Abstract
This study is conducted to reveal the influence of multiple leadership types of managers in techno-entrepreneur firms on organizational agility. For this purpose, data is collected through a survey and interviews from 333 managers who work in various positions in firms operating in İzmir Dokuz Eylül Technology Development Zone (DEPARK). These managers are randomly selected. While the multiple leadership styles are independent variables, organizational agility is the dependent of variable of this study. So research questions and hypotheses have been formed in this direction. The data obtained based on the sequential explanatory, one of the mixed method design, was analyzed. Mixed method approach is used to analyze this study. Reliability, correlation, explanatory and confirmatory factor analysis, structural equation modeling (SEM), path analysis and content analysis were performed to reach the findings. According to the results of the research, transformational and transactional leadership has positive significant influence on organizational agility while laissez faire leadership type has insignificant influence. The quantitative analysis results of the study were also supported by the qualitative analysis results. When all the findings of the research are evaluated, it has been determined that a model can be formed that

[1] "Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

recognizes organizational agility is influenced by transformational and transactional leadership types. The model was verified by testing with the data collected.

Key words: Technology, Technopark, Multiple Leadership Styles, Organizational Agility, Adaptation

Giriş

Değişim hayatımızın vazgeçilmez önemli bir gerçeğidir. İster örgütlerde olsun, ister insanın kendisinden olsun isterse insanların yönettiği işletmelerde olsun değişim; içinde yaşadığımız dünyanın her alanında olmaktadır. Özellikle firmalar açısından müşterinin istek ve ihtiyaçlarının sürekli değişmesi, firmaların yöneticilerinin ve liderlerinin rekabet ortamında firmalarını ayakta tutmak için bu değişimlere sürekli uyum sağlamalarını kaçınılmaz kılmaktadır. Dinamik ve değişen işletme çevresini yönetmek ve hayatta kalabilmek için işletmeler dolaysıyla bu işletmeleri yöneten liderler ve yöneticiler yeni çözümler aramışlardır. Liderler ve yöneticiler bu değişime ayak uydurmak için öncelikle adaptasyona daha sonra esnekliğe ve özellikle de üretimde çevikliğe çok önem vermişlerdir. Son olarak da firmaların sadece üretim departmanında değil diğer her alanında bu değişimlere hızlı ve yerinde cevap vermek olarak ifade edilen örgütsel çeviklik kavramı olmuştur. Özellikle 2000li yıllardan sonra bu değişimin daha da hızlanması ve sürekli artması firmaların örgüt olarak çevik olmasını kaçınılmaz kılmıştır. İşte bu durum; çalışmamızda temel araştırma sorusu "*Teknogirişim firmalarındaki çoklu liderlik tarzlarının örgütsel çevikliğe etkisi var mıdır?*" şeklinde belirlenmesine neden olmuştur. Araştırmanın sorusu bizi örneklem olarak teknolojiyi kendileri oluşturan teknopark firmalarını seçmemize yönlendirmiştir. Ayrıca araştırma bulguları doğrultusunda sonuçları karşılaştıracak yabancı literatürde sınırlı sayıda çalışma olması ve yerel yazında ise herhangi çalışmanın olmaması da bizim nicel ve nitel sonuçları kıyaslayacak metot olarak karma yöntemi seçmemize yönlendirmiştir. Dolayısıyla "*Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme Bölgesinde faaliyet gösteren teknogirişim firmalarının örgütsel çeviklik yeteneklerini(hız-esneklik-cevap verme-yetkinlik) belirlemek*, *bu firmalardaki çoklu liderlik tarzlarının örgütsel çevikliğe etkisini belirlemek ve çoklu liderlik(dönüştürücü-etkileşimci-serbest bırakan) tarzlarının bağımsız ve örgütsel çevikliğin ise bağımlı değişken olarak yer aldığı bir araştırma modeli önermek"* bu araştırmanın amacı olmuştur.

1. TEKNOLOJİ VE TEKNOPARKLAR

Teknolojinin günümüzde hızla gelişmesi ve artan rekabet ortamı örgütsel çeviklik kavramıyla işletmeler açısından örgütsel çevikliğe en fazla ihtiyaç duyulan ve belki en yoğun gerçekleştiği teknoparkları ön plana çıkarmaktadır. Teknoloji, bir ürünü ortaya çıkarmak, mevcut bir ürünü veya hizmeti başka bir ürün veya hizmete dönüştürmek olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkarak teknolojinin kullanılması ve geliştirilmesin bir hedef ve amaca yönelik olduğu söylenebilir. İşletmeler yeni ürün ve hizmetleri tanıtmak, pazarın yeni taleplerini karşılamak için yeni pazarlar ve teknolojiler oluşturabilir (Burgelman, 1991, s.240). Böylelikle hem müşterinin ihtiyaç ve beklentileri hem de yeni pazar taleplerinin karşılanması için teknoloji kullanılarak işletme kendi kaynak ve örgütsel yapısını dönüştürebilir (Brown ve Eisenhardt, 1995, s.343). Görüldüğü üzere; işletmeler yenilikçi olabilme, değişime adapte olabilme ve bu değişime cevap verebilme gibi bazı yeteneklerle müşterilerinin talep ve beklentilerine uygun yeni ürün ve hizmet sunarak yeni piyasalar oluşturabilir ve bunu da teknolojinin sağladığı imkânlarla daha kolay ve daha hızlı bir şekilde gerçekleştirebilirler. Bu dinamizm teknolojinin çok yoğun olduğu teknoparklarda daha fazla görülmektedir.

2. ÇOKLU LİDERLİK YAKLAŞIMI (MULTIPLE LEADERSHIP APPROACH)

Örgütler, amaçlarına ulaşmak, kârını ve değerini maksimize etmek, kaos, çalkantılı ve içinden çıkılmaz durumların üstesinden gelmek için bir lidere ihtiyaç duymuş ve liderler de örgütleri bu olumsuz durumlardan en az zararla kurtarıp varlıklarını sürdürmelerini sağlamışlardır. Bunun için tarih boyunca farklı liderlik yaklaşımları ve tarzları farklı

araştırmacılar tarafından tanımlanmıştır. Bu yaklaşımlarından biri olan çoklu liderlik yaklaşımı, bu araştırmanın bağımsız değişkeni olarak ele alınıp tartışılacaktadır. Burns tarafından ilk olarak 1978 yılında ortaya atılan ve günümüz organizasyonlarının başarısında önemli bir rol oynadığını düşünülen ve dönüştürücü lider, etkileşimci lider ve serbestlik tanıyan lider olmak üzere üç liderlik tipinden oluşan çoklu liderlik kavramı da çıktığı o tarihten itibaren hem dünyada hem de Türkiye'de ilgi uyandırmış ve farklı disiplinlere konu olmuş bir kavramdır.

3.ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK KAVRAMI VE YETENEKLERİ

Örgütsel çeviklik yeni bir kavram olduğundan ortak kabul edilen net bir tanımı bulunmamaktadır. 1990'lı yıllarda üretim alanında ve daha sonraki yıllarda farklı alanlarda da kullanılmaya başlanan örgütsel çeviklik kavramı kolay ve hızlı hareket etme kabiliyeti (Breu ve diğ.,2001, s.21) ve üreticinin ani ve öngörülemeyen değişikliklere hızlı tepki verme yetenekleri (Putnik, 2001, s. 79) olarak ifade edilmektedir. Örgütsel çeviklik; işletmenin iç ve dış çevresinde ani değişen ve gelişen ortamlarda işletmenin öngörülemeyen bu değişimlere hızlı ve yerinde cevap verebilme yeteneği olarak da ifade edilebilir. Örgütsel çeviklik cevap verme, yetkinlik, esneklik, hız diye dört yetenekten oluşmaktadır (Sharifi ve Zhang, 1999, s.11).

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüzde özellikle gelişmiş ülkelerdeki teknoloji firmalarının örgütsel çevikliğe sahip firma olma yolunda yoğun çaba gösterdikleri ve çevikliğin günümüz imalat işletmelerinde üretim stratejisi olduğu görülmektedir (Sukati ve diğ., 2012, s.275). Yaşadığımız dönemdeki işletmelerin yönetici ve sahipleri müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için çevik olma gereksiniminin farkındadırlar. Ancak her ne kadar işletmeler açısından bu farkındalık olsa da yerli literatürde bu konuda çalışmanın fazla olmadığı görülmektedir. Bu nedenle yabancı literatürde üzerinde önemle durulan bir konu olan "Örgütsel Çeviklik" ve bunu başarabilecek "Liderlik Tipleri" hakkındaki araştırmanın yerli yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle değişim ve teknolojinin çok hızlı olduğu teknopark firmalarında örgütsel çevikliği sağlayacak etkili ve çevik liderlik tipini belirlenmesi ve bunun diğer firmalara da önermek açısından önemli olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın örneklemi DEPARK firmalarındaki yöneticilerdir. DEPARK'ta, Mart 2017 tarihi itibariyle faaliyet gösteren 136 firma olup bu firmaların 66 tanesi girişimci firmadır. Araştırmanın anakitlesi bu 66 girişimci firma olup örneklemi ise bu firmalardan rastlantısal olarak seçilen farklı kademelerdeki yöneticilerdir. Nicel analiz için 302, nitel analiz için 31 yönetici ile rastlantısal olarak görüşülmüştür. Bu yöneticilerden veri toplamak için Avolio ve Bass (1995) tarafından geliştirilen ve *www.mindgarden*. com adresinden satın alınan Çoklu Liderlik Ölçeği (MLQ-5X) ve Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilmiş, yazarlarından izni alınmış Örgütsel Çeviklik Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada nicel ve nitel analizin bir arada kullanıldığı karma metot(mixed method) kullanılmıştır. Bu çalışmada Creswell (2003) tarafından geliştirilen karma metodun sıralı açıklayıcı tasarımı (sequential explanatory) kullanılmıştır.

Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

İlk olarak tüm değişkenlerin betimleyici istatistikleri kapsamında ortalamaları, standart sapmaları ve puan aralıkları incelenerek boyutlar düzeyinde var olan seviyeler ortaya konulmuştur. Değişkenlerin KFA ve DFA yapılmış daha sonra değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson Korelâsyon katsayıları hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenler (dönüştürücü, etkileşimci ve serbest bırakan liderlik) ve bağımlı değişken (örgütsel çeviklik) arasındaki karşılıklı ilişkilerin ortaya konması ve üzerlerindeki

doğrudan ve dolaylı etkilerinin belirlenmesi ve önerilen modelin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli (YEM) ile yol analizi yapılmıştır.

4.BULGULAR

Nicel Verilere Ait Bulgular

Araştırmada örgütsel çeviklik ölçeği öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Yapılan keşfedici faktör analizi ile elde edilen faktör yapısının orijinaldeki gibi 4 faktörden oluştuğu ve toplam varyansın %64.5'ini açıkladığı ve tüm boyutların güvenirlikleri kabul edilen Cronbach Alpha değerin 0.70 üstünde olduğu, ölçeğin toplam Cronbach Alpha güvenirlik değerinin ise 0.92 olduğu sonucuna varılmıştır. Daha sonra bütün değişkenler için ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizi(DFA) yapılmış, elde edilen verilerin uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeyde çıkmıştır(Tablo 1).

Tablo 1:

Değişkenlere ait DFA sonuçları

Model	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
Örgütsel Çeviklik	1,92	0,05	0,96	0,92	0,90
Dönüştürücü Lider	1,43	0,03	0,93	0,93	0,91
Etkileşimci Lider	1,86	0,05	0,90	0,95	0,92
Serbest Bırakan Lider	4,28	0,08	0,98	0,99	0,99

Bununla birlikte tüm değişkenlerin birbirleri ile ilişkisini hem doğrusal hem de dolaylı olarak daha net ortaya koyabilmek için bir yapısal eşitlik modeli (YEM) oluşturulmuş ve ilişkiler bu modelde analiz edilmeye çalışılmıştır. Bir model önerisi geliştirebilmek amacıyla, değişkenler arasındaki ilişkilerin çalışıp çalışmadığının ortaya konulması gerekmektedir. Bu amaca yönelik olarak ise yol analizi yapılmıştır. Model oluşturulurken dönüştürücü liderlik, etkileşimci (işe dönük) liderlik ve serbest bırakan liderlik tipleri bağımsız değişkenler olarak ve örgütsel çeviklik ise bağımlı değişken olarak ele alınmış ve model çizilmiştir. Modelde değişkenler arası ilişkiler ve bu değişkenlerin izlediği yol incelendiğinde;

"*Örgütsel Çeviklik <---Serbest Liderlik*" istatistiksel olarak anlamsız bir ilişkiye sahip olduğu($p>0,05$),

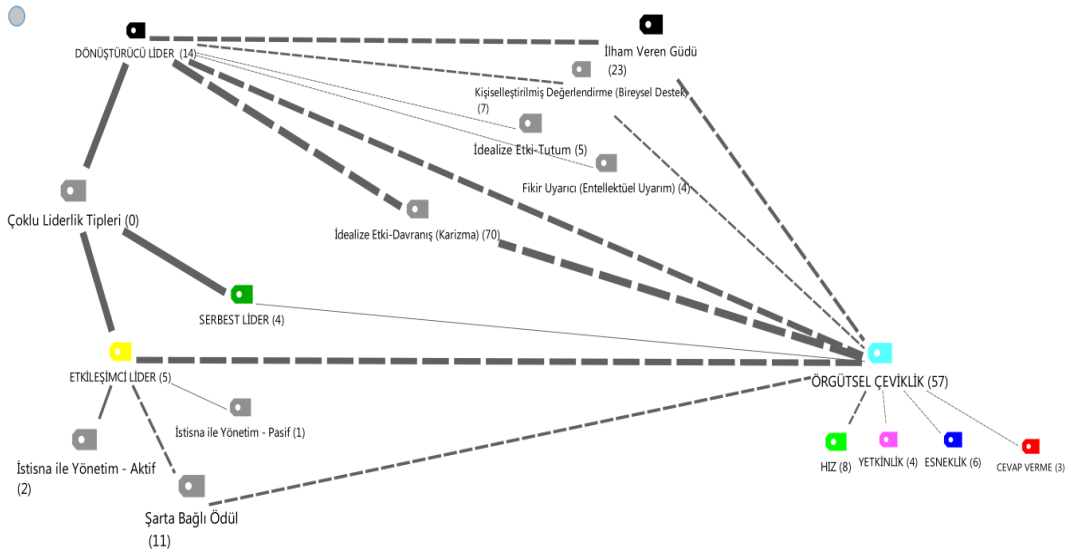
"*Örgütsel Çeviklik <---Dönüştürücü Liderlik*" istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu($p<0,001$),

"*Örgütsel Çeviklik <---Etkileşimci Liderlik*" ilişkileri istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu($p<0,05$) görülmektedir.

Nitel Verilere Ait Bulgular

Çalışmanın nitel analizi için içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi veriden onun içeriğine ilişkin tekrarlanabilir ve geçerli sonuçlar çıkarmak üzere kullanılan bir araştırma tekniğidir (Krippendorff, 1980, s. 25, akt. Koçak ve Arun, 2006, s. 22). Dolayısıyla değişkenlere ait özellikler veya onları çağrıştıran ifadeler doğrultusunda kodlar oluşturulmuş, daha sonra bu kodların ortak yön ve benzerliklerine göre *Dönüştürücü Lider, Etkileşimci lider, Serbest Bırakan Lider ve Örgütsel Çeviklik* olmak üzere dört ana tema oluşturulmuştur. Bir boyutu veya temayı ifade eden her bir cümle bu kodlara atılarak, değerlerin sayısının ve frekansının ortaya çıkarılmış ve değişkenler arası ilişkiler haritası oluşturulmuştur(Şekil 1).

Şekil 1: Çoklu Liderlik Tipleri ve Örgütsel Çeviklik İlişki Haritası



SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz rekabet ortamında müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak işletmenin önemli bir amacı haline gelmiştir. Bu istek ve ihtiyaçları zamanında karşılamak, teknoloji ve çevre değişimiyle başa çıkmak için işletmelerin örgüt olarak çevik yeteneklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu çevikliği sağlayacak ise hiç şüphesiz işletmenin yöneticileri ve liderleridir. Bu çalışmamızda örgütsel çeviklik yetenekleri incelenmiş, değişime ayak uyduracak, yetenekleri artıracak ve geliştirecek lider tipi dönüşümcü lider ve etkileşimci lider olabileceği sonucuna varılmıştır. Çoklu liderlik tipleri olan dönüştürücü ve etkileşimci liderlik tarzının örgütsel çevikliği pozitif yönde anlamlı etkilediği, serbest bırakan liderlik tarzının ise örgütsel çevikliği etkilemediği sonucuna varılmıştır. Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik özelliklerini taşıyan yöneticilerin örgütsel çeviklik algıları yüksek çıkmış; özellikle yöneticilerin çalışanlarını motive etmesi, ilham vermesi söylemleri ve şarta bağlı ödül davranışların tutarlı olması örgütsel çevikliği arttırmaktadır.

KAYNAKÇA

Avolio, B. J. ve Bass, B. M.,(1995). MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire for Research: Permission Set. Mind Garden.

Breu, K., C. J. Hemıngway, M. Strathern And D. Bridger (2001). Workforce Agility: The New Employee Strategy For The Knowledge Economy", Journal Of Information Technology, 17, ss. 21-31

Brown, S.L.,ve Eisenhardt K.M. (1995). Product development: Pastresearch, present findings, and future directions. Acad. Management Rev. 20(April), ss. 343–378.

Burgelman, R. (1991) Intra organizational ecology of strategy making and organizational adaptation: Theory and field research. Organization Science, 2:, ss.239-262.

Burns, James MacGregor. (1978). Leadership. New York: Harper ve Row, ss. 425-430

Burns, T. E. ve Stalker, G. M. (1961). The management of innovation. London: Tavistock.

Creswell, J. W. (2003). Research Design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

Koçak, A. ve Arun, Ö. (2006). İçerik analizi çalışmalarında örneklem sorunu. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 4(3), ss. 21-28.

Sharifi, H. ve Zhang, Z. (1999). A Methodology For Achieving Agility In Manufacturing Organisations: An Introduction. International journal of production economics, 62(1), ss. 7-22.

Sukati, I., Hamid, A. B., Baharun, R., Yusoff, R. M. ve Anuar, M. A. (2012). The effect of organizational practices on supply chain agility: An empirical investigation on Malaysia manufacturing industry. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 40, ss. 274-281.

STRATEJİK YÖNETİM

HAVAALANI EMNİYET RİSK YÖNETİMİ: HAVAALANLARI İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Didem RODOPLU ŞAHİN
Kocaeli Üniversitesi, drodoplu@gmail.com
İrge ŞENER
Çankaya Üniversitesi, irge@cankaya.edu.tr
Furkan POLAT
Kocaeli Üniversitesi, furkanpolat4@gmail.com
Ömer YENİPAZARLI
ISG Airport, yenipazarl@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Emniyet Yönetim Sistemi, Risk Optimizasyonu, Yönetim Bilişim Sistemi, Havaalanları

Yer hizmetlerinden uçuş hizmetlerine kadar birçok karmaşık faaliyetten oluşan havacılık sektörü, emniyet yönetimi bakımından kritik sektörlerden biridir. Günümüzde havayolu taşımacılığa olan artan talep, her aşamada emniyet ile ilgili ölçütlerin geliştirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Uluslararası kuruluşlar tarafından yer hizmetlerinin emniyet yönetiminin, havacılık alanının genelinin emniyeti için önemli olduğu değerlendirilmektedir. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) istatistiklerine göre havayolu yolcu trafiği 2017 yılında 4,1 milyar kişi olarak gerçekleşmiş, 2016-2017 yılları arasında yolcu trafiği %7,4 artmıştır, bu nedenle emniyet birçok sektör için olduğu gibi, havacılık sektörü için de öncelikli konular arasındadır (IATA, 2017). Havacılık sektörü, yer hizmetleri ve hava hizmetleri olmak üzere iki temel hizmetten oluşmaktadır. Hava sahasındaki hizmetlerde olduğu kadar, yer hizmetleri alanında da emniyetin temin edilmesi hayati önem taşımaktadır.

Uçuş Emniyet Derneği (Flight Safety Foundation) (1999) tarafından emniyet, kazaların ve diğer hadiselerin olmadığı durum, bir anlamda olumsuz olan bir soyutlama olarak tanımlanmaktadır; kavramın soyut olması nedeniyle tasavvur edilmesi de zordur. Birleşmiş Milletler (BM) Örgütü'nün uzman teşkilatları arasında yer alan Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO), emniyeti *"risklerin kabul edilebilir seviyede en aza indirgenmesi"* olarak tanımlamaktadır ve havacılık alanında en temel stratejik amacın emniyet olduğunu belirtmektedir (ICAO, 2011).

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2017) tarafından emniyet yönetim sistemi, faaliyetler esnasında ortaya çıkan emniyet tehlikelerinin tanımlanmasını, risklerin hesaplanmasını, gerekli iyileştirme çalışmalarının uygulanarak bu risklerin kabul edilebilir seviyelere indirilmesini, emniyet performansının sürekli izlenmesini ve iyileştirilmesini sağlayan bir yönetim sistemi olarak tanımlanmaktadır. ICAO tarafından 2006 yılında havacılıkta emniyet yönetim sistemleri için uluslararası standartlar belirlenmiş; 2009 yılında ise tüm üye ülkelerin havacılık sektörlerinde emniyet yönetim sistemi programlarının uygulanması zorunlu hale getirilmiştir. Emniyet yönetim sistemi, ICAO (2006: 1) tarafından *"*gerekli örgüt yapısı, hesapverebilirlik, politika ve süreçler de dahil olmak üzere güvenliği yönetmeye yönelik organize yaklaşım*"* olarak tanımlanmıştır. Emniyet ile ilgili hususları kapsayan durumlar ile ilgili önlemlerin alınması, kazalar ve hadiselerin önlenmesi için havaalanlarında emniyet yönetim sistemlerinin uygulanması beklenmektedir. Emniyet yönetim sistemi, emniyetin yönetilmesi için, emniyet politikası ve amaçları, emniyet risk yönetimi, emniyet teminatı ve emniyetin teşviki olmak üzere dört bileşenden oluşan sistematik bir yaklaşım sunmaktadır. Emniyet yönetim sisteminin merkezinde risk yönetimi bulunmaktadır ve emniyet risk yönetiminde sistemin tümünün değerlendirilmesi önem taşımaktadır (ICAO, 2009). Bu çerçevede, bu çalışmada

havaalanlarında optimizasyona dayalı risk yönetim modelinin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgüt kültürü, paylaşılan inançlar, değerler, tutumlar ve sosyal bir grup içerisindeki insanların algı, düşünce, hareket, etkileşimleri için kavramsal bir harita sunan mantıksal süreçler olarak tanımlanmaktadır (Thomas ve Tung, 2003). Tehlikeli sektörlerde, örgüt kültürünün bir bölümü emniyet ile ilgilidir (Parker ve diğerleri, 2006). Clarke (1999) tarafından örgüt kültürünün alt kümesi olarak değerlendirilen emniyet kültürü kapsamında değerler ve inançlar özellikle sağlık ve güvenlik ile ilişkilidir. Emniyet kültürü kavramı ile ilgili literatürü değerlendiren Guldenmund (2000), güvenlik kültürünün özellikleri ve boyutları ile ilgili birçok değerlendirme yapıldığını, literatürde en fazla risk, emniyetin yönetimi, emniyet düzenlemeleri, eğitim ve iş baskısı ile ilgili incelemeler yapıldığını belirtmektedir. Emniyet yönetimi, emniyet kültürünün oluşturulması için önemlidir. Kirwan'a (1998) göre, emniyet yönetimi, emniyet ile ilişkili mevcut uygulamalar, roller ve işler ile ilgilidir. Örgüt içinde emniyet yönetimi, politikalar, kurallar, yöntemler ve kaynakları kapsayan yazılı ve resmi emniyet yönetim sistemi aracılığıyla yürütülmektedir (Kennedy ve Kirwan, 1998).

Gibbons ve diğerlerine (2006) göre, grup veya örgüt seviyesinde tanımlanan bir kavram olan emniyet kültürü beş özelliğe sahiptir. Yazarlara göre bu özellikler, emniyet ile ilgili ortak değerler, emniyet ile ilgili süreç ve işlemlere ilgi, örgütün tüm seviyesindeki üyelerin emniyete yönelik katkıları, örgütün emniyet ile ilgili hususların geliştirilmesi ve öğrenilmesi ile ilgili arzusu, emniyetin örgütün değişmeyen bir özelliği olmasıdır. Bu özellikler arasından ortak değerler ile ilgili olarak, McDonald ve diğerlerinin (2000) uçak bakım hizmeti veren örgütlerde yapmış olduğu araştırma sonucunda, örgütlerden bağımsız olarak uçak bakım teknisyenleri arasındaki güçlü profesyonel alt kültürün, emniyet yönetim sistem ve emniyet çıktıları arasındaki ilişkide aracı olduğu tespit edilmiştir.

Emniyet yönetim sistemlerinin dört önemli özelliği mevcuttur. Yeun ve diğerlerine (2014) göre, bu özellikler, üst yönetimin taahhüdü olan emniyet; proaktif tehlike tanımlama süreci, raporlama yapısı ve hızlı raporlama tanımlama yapılması; riskleri makul derecede uygulayacak kadar düşük düzeyde yönetmek için zamanında ve uygun önlemler alınması, ve değişiklikler ile emniyet eylemlerini değerlendiren sağlam bir değişim yönetim programıdır. Smart (2016) ise, emniyet yönetim sisteminin, emniyet politikası, emniyet risk yönetimi, emniyet güvencesi ve emniyetin teşviki olmak üzere dört bileşenden oluştuğunu belirtmektedir. Bu kapsamda, risk yönetimi emniyet yönetim sistemlerinin önemli bir bileşeni olarak ortaya çıkmaktadır.

Risk yönetimi, talihsiz olayların olasılığını veya etkisini en aza indirgemek, izlemek ve kontrol altına almak için koordine edilmiş ve ekonomik olarak uygulanan risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesidir (Douglas,2009). Risk yönetimi önemli kararları kapsamaktadır. Çeşitli alternatifler arasından bir fikrin veya hareketin seçilme süreci olan karar verme, örgütlerin birçok faaliyeti için önemli olduğu kadar, risklerin fazla olduğu havacılık hizmetleri için de oldukça önemlidir. İşletmelerde yerine getirilmesi gereken en önemli işlevlerden biri olan karar alma, alternatifler arasında seçim yapmaktır; Yönetim Bilişim Sistemi, karar alma işlevini bir bütün olarak; daraltmakta, genişletmekte ya da diğer sistemlere bağlamaktadır (Zerenler ve İraz, 2008).

Risk optimizasyonu ise risklerin en aza indirgenmesi olarak tanımlanmaktadır. Risk optimizasyonu için, 'Yönetim Bilişim Sistemleri' (YBS) kullanılmaktadır. Yönetim Bilişim Sistemleri, bir işletmenin veya bir kuruluşun geçmişteki – şu andaki – gelecekteki verileri toplayarak ve bu verileri belirli bir süreçten geçirerek (temizleme, filtre, analiz) gerekli bir bilgi oluşturup yöneticilere sorun hakkında yapılabilir çözümler ortaya seren karar destek sistemi olan bilişim tabanlı bir sistemdir (Kornkaew, 2012). Yönetim Bilişim Sistemi'ne

yatırım yapmak işletmenin değerini arttıran önemli bir yatırımdır; Yönetim Bilişim Sistemi, iş süreçlerini geliştirmek veya yöneticilere daha iyi karar vermelerine yardım etmek amacıyla bilgi sağlamakla maliyetleri düşürür veya kârlılığın artmasını sağlar (Laudon ve Laudon, 2006).

Yönetim Bilişim Sistemi, bütünleşik bir sistemdir; bilgilerin bütünleşik bir biçimde işlenmesi, geniş bir plan içinde gerçekleşir ve bu sistem tek bir sistemden çok, alt sistemlerin bileşimi olarak tasarlanır (Gümüştekin, 2004). Çeşitli karmaşıklık düzeyindeki problemlerin karmaşıklık düzeyi arttıkça bu tür problemlerin çözümünde Yönetim Bilişim Sisteminden yararlanma ihtiyacı da artmaktadır. Havaalanı ve yer hizmetleri de karmaşık faaliyetlerden oluştuğu için, bu çalışmada risk optimizasyonu için Yönetim Bilişim Sisteminden faydalanılmıştır.

Bilişim Teknolojileri Yönetim ve Denetim Enstitüsü (ISACA) (2012) verilerinden esinlenerek araştırmacılar tarafından oluşturulan havaalanı risk optimizasyonunu sağlamak için belirlenen hedefler ve ölçütler Tablo-1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Havaalanı Risk Optimizasyonunu Sağlamak İçin Hedefler ve Ölçütler

Hedefler ve Ölçütler	
MIS-Bağlantılı	**Kilit Performans Göstergeleri**
Yönetilen MIS-Bağlantılı iş riski	Risk değerlendirmesinin kapsadığı kritik iş süreçleri, MIS hizmetleri ve MIS etkin iş programlarının yüzdesi
	Risk değerlendirmesinde belirlenmemiş olan önemli MIS-bağlantılı olayların sayısı
	BT-bağlantılı risk dâhil olmak üzere havalanının risk değerlendirmelerinin yüzdesi
	Kabul edilebilir risk seviyesini güncelleme sıklığı
MIS maliyet, fayda ve riskinde şeffaflık	Açıkça tanımlanmış ve onaylanmış beklenen MIS etkin maliyet ve faydaları olan kurumsal MPD, güdümlü proje veya dış hizmet alımlarını kapsayan yatırım durumlarının yüzdesi
	Açıkça tanımlanmış ve onaylanmış işletme maliyetleri ve beklenen faydaları olan MIS hizmetlerinin yüzdesi
	MIS finansal bilgilerinde şeffaflık, mutabakat ve doğruluk seviyesi ile ilgili ana paydaşların memnuniyet araştırması
Bilgi, süreç altyapısı ve uygulamaların güvenliği	Finansal kayıp, iş kesintisi veya toplum önünde küçük düşmeye yol açan güvenlik olaylarının sayısı
	Güvenlik şartları yerine getirilmemiş olan MIS hizmetlerinin sayısı
	Üzerinde anlaşılmış hizmet seviyeleriyle karşılaştırıldığında erişim ayrıcalıklarının verilme, değiştirilme ve kaldırılma süresi
	Güncel standartlar ve yönetmelikler bazında güvenlik değerlendirme sıklığı
İç politikalarla MIS uyumu	Politikaya uygun olmayan olayların sayısı
	Politikaların esasını kavrayan paydaşların yüzdesi
	Etkili standartlar ve çalışma yöntemleriyle desteklenen
	Politikaların tekrar gözden geçirilme ve güncellenme sıklığı

Süreç Hedefi	Kilit Performans Göstergeleri
1. Risk eşik değerleri tanımlanır ve bildirilir ve ana MIS Bağlantılı risk bilinir.	MIS riski ve havalanı riski arasındaki uyum seviyesi
	Belirlenen ve yönetilen potansiyel MIS risklerinin sayısı
	Risk faktörü değerlendirmesinin yenilenme hızı
2. Havaalanı kritik MIS- Bağlantılı riskini etkili ve verimli şekilde yönetir.	MIS riski düşündüren projelerinin yüzdesi
	Zamanında yürütülen MIS riski eylem planlarının yüzdesi
	Etkili şekilde azaltılan kritik risk yüzdesi
3. MIS-Bağlantılı Havalanı riski, risk iştahını geçmez ve MIS riskinin Havaalanı katma değerine etkisi belirlenir ve yönetilir.	Beklenmedik havaalanı etkisi seviyesi
	Havalanınn risk toleransını geçen MIS riski yüzdesi

Kaynak: (ISACA, Enabling Processes, 2012)

Emniyet yönetimi için gerekli olan hususlardan birisi de iç ve dış paydaşlar arasında süreçlerde rol sahibi olmaları gereken kişilerin belirlenmesi işlemidir. Belirlenen bu kişilerin ne tür bir katkıda bulunmaları gerektiği önceden planlanmalıdır. Sürecin işletilmesinde kimlerin hesap veren, kimlerin süreçteki faaliyetleri yerine getirmekten sorumlu, kimlerin sürecin işleyişi için gerekli olan uzmanlık ve tecrübesinden istifade edilmesi için danışılan ve kimlerin süreçteki gidişat hakkında bilgi sahibi olması için bilgilendirilen kısmında yer alacağının önceden belirlenmesi gerekir. Bu da paydaş ihtiyaçları ve kurumsal hedeflerle uyumlu olmalıdır.

Tablo-2'de, ISACA (2012) tarafından geliştirilen havalanı risk optimizasyonunu sağlamak için SMDB modeli gösterilmektedir.

Tablo 2. Havalanı Risk Optimizasyonunu Sağlamak İçin SMDB Modeli

Sorumlu, **M**esul, **D**anışılan, **B**ilgilenen (SMDB)	Yönetim Kurulu	Kalite Kurulu	Güvenlik Kuurlu	İç Denetçi	Hava Hukuku	Muhasebe Yetkilisi	İş Süreci Sahipleri	İnsan Kaynakları	Eğitim Başkanı	İş Sağ Güv Sorumlusu	Str.Plan.Risk Başkanı	Hava.Oper.	Bil. T Operasyon	Bilgi T Güvenliği	Risk Yönetimi	İç Kontrol Sistemi	Mahremiyet Sorumlusu	İş Sürekliliği
Risk Yönetimini Değerlendir	M	D	S	D	D	B	B	D	D	D	D	D	D	S	S	D	D	S
Risk Yönetimini Yönlendir	M	D	S	D	D		B	D	D	D	D	D					D	
Risk Yönetimini İzle	M	D	S	D	D	B	B	S	D	S	S	D			S	S	D	S

Kaynak: (ISACA, Enabling Processes, 2012)

Risk yönetiminin değerlendirilmesi için, YBS kullanımının havalanı operasyonları üzerindeki etkisi sürekli olarak incelenmeli ve bu konuda kararlar alınmalıdır. İşletmenin stratejik hedeflerini gerçekleştirirken almayı düşündüğü veya alabileceği risk düzeyi

göstergesi olan risk iştahının (Türedi ve diğerleri, 2015:9), havaalanları için uygun olup olmadığını, Yönetim Bilişim Sistemi kullanımıyla ilgili havaalanı emniyet değerine yönelik riskin belirlenip belirlenmediğini ve yönetilip yönetilmediğini göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Ortaya çıkmakta olan risk sorunları ve faktörleri ile havalanının risk yönetim ilkeleri bu süreçte girdi olarak kullanılırken, risk iştah rehberi, onaylanmış risk tolerans seviyeleri ile risk yönetimi faaliyetlerinin değerlendirilmesi sürecin çıktılarını teşkil etmektedir (ISACA, 2012). Şekil-1 de risk yönetimi değerlendirme süreci yer almaktadır.

Girdiler	Süreç	Çıktı
Ortaya çıkmakta olan Havalanı risk sorunları ve faktörleri, Kurum risk Yönetim Prensipleri	Havaalanı Risk Yönetiminin Değerlendirmesi	Havalanı Risk iştah rehberi, Onaylanmış risk tolerans Seviyeleri, Risk yönetim Faaliyetlerinin değerlendirmesi

Şekil 1. Havalanı Risk Yönetimi Değerlendirme Süreç Uygulama Modeli
(ISACA, Enabling Processes, 2012'den esinlenerek araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır)

Rish iştahı sistemlerin ve operasyonların risk taşıma istekliliği olarak tanımlanabilmektedir. Yönetim Bilişim Sistemi, risk yönetimi uygulamalarının, fiili Yönetim Bilişim Sistemi riskinin yönetim kurulu risk iştahını geçmemesini sağlamak için uygun olduğu makul güvenceyi sağlamak amacıyla, risk yönetim uygulamalarının oluşturulmasına dair yönlendirme yapmak gerekmektedir. Risk yönetim aksiyonlarının durumu dahil olmak üzere toplam risk profili ile havalanının risk yönetimi (ERM) profilleri ve risk azaltma planları bu süreçte girdi olarak kullanılırken, risk yönetim politikaları, risk yönetimi için izlenecek ana amaçlar ve risk yönetimini ölçmek için onaylanmış süreç haritaları bu süreçteki çıktıları teşkil etmektedir. Şekil-2 de risk yönetimi yönlendirme süreci yer almaktadır.

Girdiler	Süreç	Çıktı
Havaalanı Risk yönetim Aksiyonlarının durumu dahil olmak üzere toplam risk profili, Kurum risk yönetimi (ERM) profilleri ve risk Azaltma Planları	Havaalanı Risk Yönetimini Yönlendirme	Havalanı Risk politikaları, Risk yönetimi için izlenecek ana amaçlar, Risk yönetimini için onaylanmış Süreç

Şekil 2. Havalanı Risk Yönetimi Yönlendirme Süreç Uygulama Modeli

(ISACA, Enabling Processes, 2012'den esinlenerek araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır)

Risk Yönetiminin İzlenmesi için havaalanı risk yönetim süreçlerine ait ana hedefler ve ölçütler izlenmelidir. Sapmalar veya problemlerin, iyileştirme amacıyla, nasıl tanımlanacağı, izleneceği ve raporlanacağını belirlemek gerekmektedir. Bu sürecin işletilmesinde girdi olarak risk analizi sonuçları ile daha büyük risk alınmasının getirdiği fırsatlar, üçüncü şahıs risk değerlendirmelerinin sonuçları, paydaşlara ait risk analizi ve risk profil raporları sürecin girdisi olarak kullanılırken, risk yönetim sapmalarına yönelik iyileştirici aksiyonlar ile yönetim kuruluna ait risk yönetim sorunları sürecin çıktılarını teşkil etmektedirler (ISACA, 2012).

Girdiler	Süreç	Çıktı
Havalanı Risk analizi Daha büyük risk alınmasının getirdiği fırsatlar, Üçüncü şahıs risk Değerlendirmelerinin sonuçları Paydaşlara ait risk analizi ve risk profil raporları	Havalanı Risk Yönetiminin İzlenmesi	Havalanı Risk sapmalarına yönelik iyileştirici aksiyonlar, Yönetim kuruluna ait risk yönetim

Şekil 3. Havaalanı Risk Yönetiminin İzlenmesi Süreç Uygulama Modeli

(ISACA, Enabling Processes, 2012'den esinlenerek araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır)

HAVAALANI YER HİZMETLERİ İÇİN RİSK OPTİMİZASYON MODELİ OLUŞTURULMASI

Bu çalışmada, havaalanı yer hizmetleri için risk optimizasyon modeli geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, ISACA tarafından oluşturulan uygulama modeli temel alınarak, yer hizmetleri sağlayan Havaş ve TGS firmaları ve havaalanı otoritesi olan ISG şirketinin Kalite ve Güvenlik başta olmak üzere ilgili yedi yöneticileri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler temel alınarak Havalanı Risk Optimizasyonunu Sağlamak İçin SMDB Modeli oluşturulmuştur. Geliştirilen model, risk analiz ve risk derecelendirme, risk işleme, risk işleme gözden geçirme olmak üzere, aşağıda açıklanan üç evreden oluşmaktadır.

Risk Analizi ve Derecelendirme: a. Kabul Edilebilir Risk Seviyesi= Varlık değeri * Olasılık Değeri * Etki değeri olmak olarak belirlenmiştir. Kabul edilebilir risk seviyesi değeri "Risk Analiz Tablosu" içinde hesaplanmıştır. Kabul edilebilir risk seviyesinin altında kalan riskler doğrudan kabul edilecektir. Kabul edilebilir risk seviyesinin üzerindeki riskler değerlendirilerek aksiyon planları yapılacaktır. Kabul edilebilir risk seviyesi üst yönetim tarafından kararlaştırılmaktadır.

b. Riskin etkileri olasılıklar dahilinde ortaya çıkar. Bu nedenle riskin ortaya çıkma olasılığı ile toplam etki çarpılarak varlığın risk değeri hesaplanır.

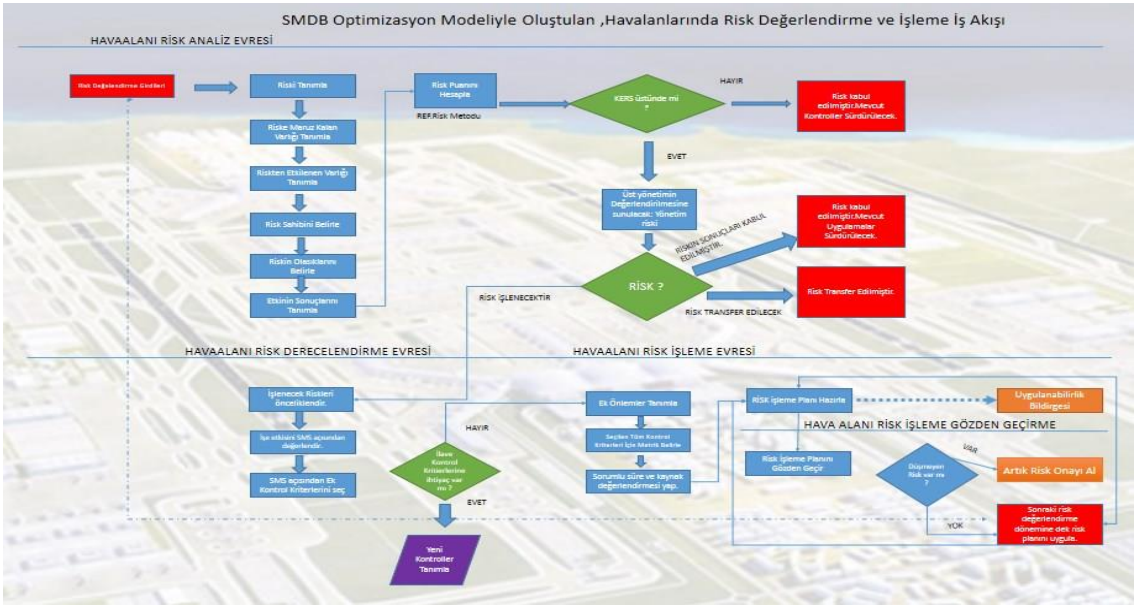
Risk değeri = Varlık Değeri * Olasılık * Toplam Etki

Risk Hesaplama Matrisi, "Risk Analiz Tablosu" içinde yer alır.

Risk İşleme: Riskler açıklıklar yönetilerek, risk olasılığının azaltılması sağlanarak işlenir. Risk analizi dokümanında işlenmesine ilişkin varsa olası maliyetler yer alır. Risk Analiz Raporu'nu üst yönetim değerlendirir.

Risk İşleme Gözden Geçirme: Risk Değerlendirme Raporu, risk işleme planı her yıI en az bir kez veya majör mekan, altyapı, personel, teknik, yasal değişikliklerden sonra yapılacak olan risk değerlendirmeleri çalışması ile birlikte gözden geçirilir. Riskler uygun seviyelerin altına inmesinden sonra rutin kontrol seviyesinde takip edilir.

Geliştirilen model, Şekil 4 de yer almaktadır.



Şekil 4. SMDB Optimizasyon Modeliyle Oluştulan, Havalanlarında Risk Değerlendirme ve Risk İşleme İş Akışı

TARTIŞMA VE SONUÇ

Risk optimizasyonu havalanlarında sadece bilişim ve mali süreçler gibi stratejik öneme sahip konularda değil, kurumsal hedeflere ulaşmayı potansiyel olarak etkileyebilecek her türlü süreç ve emniyet tehditi için dikkate alınmalıdır. Bölgesel gelişme sürecinde büyük destek sağlayan havalanlarının sadece mali süreçlerle ilgili değil aynı zamanda bölgesel kalkınma hedeflerini, kurumsal hedefleri ve operasyonel düzeyde tüm faaliyetlerin gerçekleşmesini olumsuz etkileyebilecek, güvenliği ve emniyeti olumsuz yönde etkileyebilecek tüm potansiyel durumların dikkate alınması gerekir. Bu anlamda sistematik olarak risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve gerekli kontrollerin uygulanmasını içeren tanımlı bir sürecin havaalanları sistematiğinde dinamik ve optimum bir şekilde mevcut olmadığı tespit edilmiştir. Havaalanlarıyla ilgili güvenlik risklerinin değerlendirilmesi için havalalanı yönetim bilgi sisteminde bir veri giriş modülü mevcut olmakla birlikte bu modülün aktif olarak kullanılmadığı ve personelin bu anlamda risk optimizasyonu yapabilecek düzeyde bilgi ve yetkinliğe de sahip olmadığı anlaşılmıştır. Bu nedenle de havalanı dinamiklerinde uluslararası standartlara uygun ve paydaş ihtiyaçlarıyla kurumsal hedefleri de dikkate alacak şekilde bir optimize edilmiş risk süreç modelinin uygulanması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, bu çalışmada bir risk optimizasyon modeli geliştirilmiştir, ancak modelin test edilmemiş olması bu çalışmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

KAYNAKÇA

Clarke, S. (1999). Perception of Organizational Safety: Implications for the Development of Safety Culture. Journal of Organizational Behavior, 20: 185-198.

Douglas, H. (2009). The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. John Wiley and Sons. p. 46.

Guldenmund, F.W. (2000). The Nature of Safety Culture: A Review of Theory and Research. Safety Science, 34: 215-257.

Gümüştekin, E.G. (2004). "İşletmelerde Yönetim Bilişim Sistemi". Yönetim ve Ekonomi, 11(1): 125-141.

IATA 2017, http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2017-12-05-01.aspx

International Civil Aviation Organization (2009). *Safety Management Manual (Second Edition).* Montreal: International Civil Aviation Organization.

International Civil Aviation Organization (2011). *2011 State of Global Aviation Safety.* Montreal: International Civil Aviation Organization.

Kennedy, R. and Kirwan, B. (1998). Development of a Hazard and Operability-based Method for Identifying Safety Management Vulnerabilities in High Risk Systems. Safety Science, 30: 249-274.

Kirwan, B. (1998). Safety Management Assessment and Task Analysis – A Missing Link? In Hale, A. and Baram, M. (Eds) Safety Management: The Challenge of Change, pp. 67-91, Elsevier, Oxford.

Kornkaew, A. (2012). Management Information System (MIS) Implementation Challenges, Success Key Issues, Effects and Consequences: A Case Study of Fenix System. Jönköping International Business School, Jönköping University Jönköping.

Laudon, J.P. and Laudon, K.C. (2006). Management Information Systems: Managing the Digital Firm.

McDonald, N., Corrigan, S., Daly, C. and Cromie, S. (2000). Safety Management Systems and Safety Culture in Aircraft Maintenance Organizations. Safety Science, 34: 151-176.

Parker, D., Lawrie, M. and Hudson, P. (2006). A Framework for Understanding the Development of Organizational Safety Culture. Safety Science, 44: 551-562.

Türedi, H., Zor, Ü. ve Gürbüz, F. (2015). Risk Odaklı İç Denetim. Muhasebe ve Finansman Dergisi, 66: 1-19.

Yeun,R., Bates, P. and Murray, P. (2014). Aviation Safety Management Systems. World Review of Intermodal Transportation Research, 5(2): 168-196.

Zerenler, M. ve İraz, R. (2008) Turizm İşletmelerinde Yönetim Bilişim Sistemleri Kullanımının Yönetsel Kararlar Üzerindeki Etkisi. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 375-391.

STRATEJİK GRUP OLUŞUMU VE GRUPLAR ARASI PERFORMANS FARKLILIKLARI: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA[1]

Pelin ERDEN ÇEVİK
Gazi Üniversitesi pelinerden@gmail.com
Dursun BİNGÖL
Türk Hava Kurumu Üniversitesi dubingol@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: stratejik grup, hareketlilik engelleri, performans, durağan stratejik zaman periyotları

Örgütsel konfigürasyonların bir parçası olan stratejik grup kavramı, Porter (1980: 129) tarafından "sektörde stratejik boyutlar doğrultusunda aynı ya da benzer bir stratejiyi izleyen firmalar grubu" şeklinde tanımlanmıştır. İlk kez Hunt'ın (1972), stratejik davranışlarında benzer olan firma kümelerini tanımlamak için kullandığı kavram, o güne kadar süregelen geleneksel Endüstriyel Organizasyon Teorisinin temel varsayımı olan, belirli bir endüstride yer alan bütün firmaların izlediği tek bir optimal strateji olduğu ve firmalar arası belirgin tek farkın göreceli ölçekleri olduğu görüşüne karşı çıkarak, hem yeni bir araştırma çizgisi sunmuş, hem de yapı-davranış-performans paradigmasını çürütmüştür (Leask, 2004). Aynı sektörde benzer kapsam ve kaynak bağımlılıkları temelinde rekabet eden firma gruplarını ifade eden stratejik grup (Cool ve Schendel, 1987), firma ile endüstri düzeyleri arasındaki kavramsal boşluğu doldurarak, stratejik yönetim çalışmaları açısından büyük bir katkı sağlamaktadır (Hatten ve Hatten, 1987).

Stratejik grup araştırmaları, Caves ve Porter'ın (1977) literatüre kazandırdığı "hareketlilik engelleri" kavramı ile popüler hale gelmiştir. Caves ve Porter (1977), Bain'in (1951) endüstriye özgü giriş engelleri kavramını geliştirerek, stratejik grupların teorik temelini oluşturan (Porter, 1979) hareketlilik engelleri fikrini ortaya koymuştur. Hareketlilik engelleri bir stratejik grup içerisinde bulunan firmaları yalnızca sektör dışındaki firmaların girişinden korumakla kalmaz, aynı zamanda stratejik pozisyonun bir stratejik gruptan diğer bir stratejik gruba kaydırılmasını da engeller (Porter, 1980: 133).

Stratejik yönetimin en can alıcı sorularından biri olan, "neden bazı firmaların diğerlerine göre üstün performans gösterdiği" sorusuna yeni bir analiz düzeyi ile cevap arayan stratejik grup teorisi ile birlikte stratejik grup üyeliği, firma performansının da en önemli açıklayıcılarından biri haline gelmiştir. Dranove, Peteraf ve Shanley (1998), stratejik grup kavramının, ancak grup davranışı ile firma performansı arasında bir ilişki olduğunda önemli olduğunu belirtmiştir. Hatta yazarlar, ancak grup üyesi firmaların performansının -firma ve endüstri özellikleri kontrol altına alındıktan sonra- grup özelliklerinin bir sonucu olması durumunda, stratejik grupların var olabileceğini iddia etmiştir. Ancak yapılan ampirik çalışmaların sonuçlarının tutarlı olmadığı görülmektedir. Örneğin Porter (1979), lider ve izleyiciler olarak tanımladığı iki stratejik gruptan, liderin daha üstün performans gösterdiğini, ancak farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını ortaya koymuştur. Oster (1982) ise, reklam stratejilerine göre belirlediği gruplar arasında anlamlı performans farklılıkları rapor etmiştir.

Belirli bir grubun üyesi olan firmalar, diğer gruplardaki firmalara göre, farklı şartlarla karşı karşıya kalırlar ve bu şartlar, aynı grup içerisindeki firmalar için benzer performans sonuçları yaratırken, gruplar arasında ise performans farklılıklarını getirir (Caves ve Porter, 1977; Cool ve Schendel, 1987). Bu yaklaşıma göre, bir grup içerisindeki firmalar, muhtemelen örtük bir anlaşma ile grup etrafında hareketlilik engelleri oluşturacak (Caves

[1] Bu çalışma "Rekabetçi Avantaj Açısından Stratejik Gruplar: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

ve Porter, 1977) ve hareketlilik engelleri de grubunun üstün performansı sürdürmesine yardımcı olacaktır.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı, 2006-2015 yılları arasında, bankacılık sektöründeki stratejik grupları ortaya koymak, sektördeki hareketlilik engellerini belirlemek ve gruplar arasında anlamlı performans farklılıkları olup olmadığını test etmektir. Bu kapsamda araştırmanın temel hipotezi "H1: Stratejik gruplar arasında anlamlı performans farklılıkları vardır." şeklinde ifade edilebilir.

YÖNTEM

Fiegenbaum ve Thomas (1990), dinamik bir bakış açısıyla, stratejik grupların belirlenmesi için beş aşamalı bir yöntem önermiştir. Birinci aşama olan stratejik alanın tanımlanması; endüstrinin, rekabet çevresinin özelliklerinin ve zaman periyodunun belirlenmesini içermektedir. İkinci aşamada, analiz düzeyine (kurumsal strateji, işletme stratejisi, fonksiyonel strateji) karar verilmeli ve stratejinin kapsamı belirlenmelidir. Üçüncü aşama, firmaların stratejik kararlarını en iyi şekilde açıklayan değişkenlerin belirlenmesini içermektedir ki bu aşama stratejik grupların anlamlı bir şekilde ortaya konulabilmesi için en kritik aşamadır. Dördüncü aşama olan durağan stratejik zaman periyotlarının belirlenmesi, firmaların rekabetçi stratejik davranışlarında benzer oldukları periyotların ortaya çıkarılmasını ifade etmektedir. Endüstrideki rekabet çevresinin stratejik değişkenler bakımından evrimini de ortaya koyan bu periyotların belirlenmesi, stratejik grupların anlam kazanmasına da yardımcı olmaktadır. Beşinci ve son aşama ise, tanımlanan her bir periyotta firmaların kümelenmesini ve stratejik grupların belirlenmesini içermektedir.

Bu çalışma, Fiegenbaum ve Thomas'ın (1990) önerdiği yöntem doğrultusunda, bankacılık sektöründe, mevduat bankaları örnekleminde, 2006-2015 yıllarını kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir. Rabobank A.Ş., Odeabank A.Ş. ve Bank of Tokyo Mitsubishi Ufj Turkey A.Ş., üç yıldan az faaliyet süreleri bulunduğu gerekçesiyle kapsam dışı bırakılmış ve araştırma 23 banka ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya konu olan stratejiler işletme düzeyindeki stratejiler olup, kapsam ve kaynak bağımlılıkları temelinde ele alınmıştır. Firmaların stratejik davranışlarını ortaya koyan değişkenler ile performans göstergeleri, ilgili yazın taraması sonucu, sektör profesyonelleri, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu uzmanları ve bankacılık alanında çalışan akademisyenlerin görüşleri alınarak yazarlar tarafından belirlenmiştir.

Çizelge 1:
Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Değişkenler	Açıklama
Strateji Değişkenleri	
D1: Sahiplik Yapısı	Kamu/Özel/Yabancı
D2: Firmanın Büyüklüğü	Aktif Büyüklüğü (Milyon TL)
D3: Firmanın Yaşı	Faaliyet Süresi (Yıl)
D4: Coğrafi Yayılım	Herfihndal Endeksi
D5: Pazarlama Stratejisi	Reklam ve İlan Giderleri/Diğer Faaliyet Giderleri
	Personel Gideri/Diğer Faaliyet Giderleri
D6: İnsan Kaynakları Stratejisi	a) Toplam Krediler ve Alacaklar/Toplam Aktifler
D7: Ürün Kapsamı ve Çeşitliliği	b) Bireysel Krediler/Toplam Krediler (Tüketici Kredileri)
	c) Kurumsal Krediler/Toplam Krediler
	d) Faiz Dışı Gelirler/Toplam Aktifler
	e) Toplam Mevduat/Toplam Aktifler

D8: Faaliyet ve Finans Stratejisi	a) Özkaynaklar/((Kredi+Piyasa+ Operasyonel Riski İçin Gerekli Sermaye Yükümlülüğü)*12.5)*100 b) Takipteki Krediler (Brüt) /Toplam Krediler ve Alacaklar c) Alınan Krediler YP/Toplam Pasif Oranı d) Finansal Varlıklar (Net)/Toplam Aktifler e) Sektördeki Aktif Payı
Performans Değişkenleri	
1. ROA	Net Kar/Toplam Aktif
2. ROE	Net Kar/Özsermaye
3. Şube Başına Kar	Net Kar/Şube Sayısı (Milyon TL)
4. Personel Başına Kar	Net Kar/Personel Sayısı (Bin TL)

Araştırmada kullanılan veriler, bankaların yayınladığı yıllık konsolide finansal tablolar ve bunların dipnotları ile Bankalar Birliği tarafından yayınlanan, bilanço verilerine göre hazırlanmış yıllık seçilmiş rasyolar raporlarından toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında analiz edilmiştir. Analiz kapsamında, durağan stratejik zaman periyotlarının belirlenmesi için Barlett Testi ve Hotelling T^2 testi, stratejik grupların belirlenmesi için kümeleme analizi ve stratejik gruplar arasındaki performans farklılıklarını araştırmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

ANALİZ VE BULGULAR

Durağan Stratejik Zaman Periyotlarının Belirlenmesi

Durağan stratejik zaman periyotları, stratejik değişkenlere ait varyans-kovaryans matrislerinin nispeten sabit kaldığı ve aynı zamanda firmaların ortalama davranışlarının, yani stratejik değişkenlerin ortalamalarının durağan olduğu zaman dilimlerini ifade etmektedir (Fiegenbaum vd., 1990; Más, 1999). Bu doğrultuda, yılların varyans-kovaryans matrislerinin karşılaştırılması için Barlett testi kullanılmıştır. Ardışık yıllar arasında gözlenen anlamlı farklılık, stratejik değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkinin bir yıldan diğer yıla değiştiğini göstermektedir. Ortalamalardaki değişim ise Hotelling T^2 testi ile incelenmiştir. Buna göre ardışık yıllar arasında anlamlı farklılık olup olmadığı ortaya konulmuştur. Çizelge 2'de yer alan sonuçlar incelendiğinde, tüm ardışık yıllar için, hem varyans-kovaryans matrisleri hem de ortalama vektör bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre, araştırma kapsamında her yıl ayrı bir periyot olarak ele alınmış ve her yıl için ayrı bir kümeleme analizi gerçekleştirilmiştir.

Çizelge 2:

Barlett ve Hotelling T^2 Testi Sonuçları

Yıllar	F (Hotelling T)	p	Barlett's x^2	p
2006-2007	3,243	0,003*	570,275	<0,001*
2007-2008	3,418	0,002*	576,797	<0,001*
2008-2009	3,398	0,001*	680,333	<0,001*
2009-2010	2,593	0,013*	632,371	<0,001*
2010-2011	2,594	0,013*	563,443	<0,001*
2011-2012	2,715	0,010*	628,674	<0,001*
2012-2013	3,857	0,001*	533,418	<0,001*
2013-2014	2,485	0,016*	572,262	<0,001*
2014-2015	2,229	<0,001*	559,392	<0,001*

Stratejik Grupların Belirlenmesi

Stratejik grupların belirlenmesinde izlenen yöntem, 16 stratejik değişken açısından, benzer davranış gösteren firmaların bir stratejik grup olarak kümeleneceği önermesine dayanmaktadır. Kümeleme analizi, stratejik grup araştırmaları için en uygun çok değişkenli analiz yöntemi olarak görülmektedir (Harrigan, 1985).

Kümeleme analizinin geçerliliği açısından en önemli unsur küme sayısının belirlenmesidir. Bu yüzden ilk olarak, her yıl için hiyerarşik kümeleme yöntemi ile küme sayısı belirlenmiş, ardından grup sayısı k-ortalamalar kümeleme algoritmasına varsayım olarak girilerek analizler gerçekleştirilmiştir. Uzaklık ölçüsü olarak Öklit uzaklığı kullanılmıştır. Küme sayısının belirlenmesi, Reger'ın (1988) da önerdiği gibi, hiyerarşik kümeleme yöntemi ile elde edilen dendrogramların görsel olarak incelenmesi ile yapılmıştır. Buna göre 2006-2015 yılları için oluşturulan dendrogramlara göre, 2010 yılı dışındaki her yıl beş adet küme oluşmuş, 2010 yılında ise dört küme oluşmuştur. Ancak 2010 yılındaki dörtlü yapı incelendiğinde bir kümenin diğer yıllardaki iki kümenin birleşmesiyle oluştuğu görüldüğünden, bu yapı göz ardı edilmiş ve tüm yıllar için küme sayısı beş olarak belirlenip k-ortalamalar algoritması ile kümeleme analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, 2006-2015 yılları arasındaki beş stratejik grup ve üyeleri Çizelge 3'teki gibidir. Ayrıca grupların özelliklerini ve grupların değişkenler açısından farklılıklarını incelemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre en etkili hareketlilik engelleri büyüklük, yaş, coğrafi yayılım ve sektördeki aktif payıdır. Bazı yıllarda da pazarlama stratejisi, tüketici kredisi ve kurumsal krediler oranı ve finansal varlık oranı hareketlilik engeli oluşturmuştur ($p<0,05$).

Çizelge 3:
2006-2015 Yılları Arasında Stratejik Gruplar ve Üyeleri

	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
SG 1	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş. -Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş. -Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.
SG 2	-Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -Türk Ekonomi Bankası A.Ş. -HSBC Bank A.Ş.	-Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	-Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	-Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	-Türk Ekonomi Bankası A.Ş. -Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -ING Bank A.Ş.
SG 3	-Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş.

	-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
SG 4	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Şekerbank T.A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Şekerbank T.A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.
SG 5	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -ING Bank A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -ING Bank A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.

	2006	2007	2008	2009	2010
SG 1	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.	-Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.
SG 2	-Türk Ekonomi Bankası A.Ş -Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Türk Ekonomi Bankası A.Ş -Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Türk Ekonomi Bankası A.Ş -Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Türk Ekonomi Bankası A.Ş -Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ING Bank A.Ş.	-Denizbank A.Ş. -Finansbank A.Ş.
SG 3	-Türkiye Halk Bankası A.Ş. -Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş. -Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş. -Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş. -Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	-Türkiye Halk Bankası A.Ş. -Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
SG 4	-Akbank T.A.Ş. -Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	-Akbank T.A.Ş. -Türkiye Garanti Bankası A.Ş. -Türkiye İş Bankası A.Ş.
SG 5	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş. -Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş.	-Anadolubank A.Ş. -Fibabank A.Ş. -Şekerbank T.A.Ş. -Turkish Bank A.Ş. -Türk Ekonomi Bankası A.Ş. -Alternatifbank A.Ş. -Arap Türk Bankası A.Ş. -Burgan Bank A.Ş.

	-ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-ICBC Turkey Bank. A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.	-Citibank A.Ş. -Deutsche Bank A.Ş. -HSBC Bank A.Ş. -ICBC Turkey Bank. A.Ş. -ING Bank A.Ş. -Turkland Bank A.Ş.

Stratejik Gruplar Arasındaki Performans Farklılıkları

Stratejik gruplar arasındaki performans farklılıklarını ortaya koymak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Dört ayrı performans değişkeni için ANOVA sonuçları aşağıda çizelgeler halinde verilmektedir.

ROA'ya göre gruplar arasındaki farklılıklar incelendiğinde, 2010, 2011 ve 2013 yıllarında stratejik gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir($p<0,05$). Buna göre, 2010 yılında SG1 ve SG4 diğer gruplara göre anlamlı derecede üstün performans göstermiştir. 2011 yılında SG4 en üstün performans gösteren gruptur. 2013 yılında ise SG1 ve SG3 en yüksek performans değerlerine sahip gruplardır.

Çizelge 4:

ROA Açısından Stratejik Gruplar Arası Performans Farklılıkları

	SG1		SG2		SG3		SG4		SG5			
	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	F	p
2006	2,20	0,99	2,28	1,26	2,30	0,28	1,97	0,91	1,02	1,84	0,849	0,512
2007	2,50	0,57	1,78	0,80	2,20	0,72	3,15	0,35	1,74	1,74	0,560	0,695
2008	1,75	0,35	1,28	0,34	1,70	0,42	1,87	0,23	1,35	1,45	0,219	0,924
2009	2,45	0,49	1,82	0,54	2,30	0,57	2,60	0,44	1,45	1,88	0,545	0,705
2010	2,50	-	2,05	0,49	2,27	0,61	2,43	0,12	0,84	1,07	3,415	**0,030** *
2011	1,45	0,21	1,43	0,84	1,77	0,40	1,95	0,21	0,68	0,55	4,265	**0,013** *
2012	1,83	0,15	1,53	0,38	1,80	0,53	1,13	0,51	1,73	2,35	0,097	0,982
2013	1,55	0,06	0,97	0,15	1,80	0,53	0,57	0,50	0,65	0,68	4,201	**0,014** *
2014	1,50	0,14	1,00	0,20	1,17	0,21	1,50	0,00	1,00	0,87	0,398	0,808
2015	1,70	-	0,78	0,42	1,03	0,21	1,23	0,12	0,73	0,97	0,591	0,674

ROE için gruplar arası farklılıklar incelendiğinde 2008, 2009, 2010, 2011 ve 2013 yıllarında stratejik gruplar arasında anlamlı performans farklılıkları olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

2008, 2009 ve 2010 yıllarında en üstün performans gösteren grup SG1 olurken, 2011 ve 2013 yıllarında en üstün performansa sahip grup SG3 olmuştur.

Çizelge 5:

ROE Açısından Stratejik Gruplar Arası Performans Farklılıkları

	SG1		SG2		SG3		SG4		SG5			
	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	F	p
2006	21,85	14,21	21,70	8,51	20,00	3,96	20,23	4,27	7,14	12,80	2,316	0,097
2007	24,30	11,74	15,68	3,96	20,00	5,66	26,20	10,47	10,53	9,88	2,388	0,089
2008	22,50	9,19	11,54	1,91	18,50	7,35	16,30	1,91	7,63	5,98	4,968	**0,007***
2009	25,75	11,53	14,06	4,78	22,65	7,99	19,27	2,90	7,64	10,66	2,958	**0,048***
2010	27,60	-	16,10	2,12	20,17	6,75	17,63	1,40	5,48	7,70	5,878	**0,003***
2011	15,40	0,71	12,63	7,55	17,60	5,45	15,55	2,76	5,27	4,08	6,288	**0,002***
2012	14,48	0,78	12,87	3,09	14,90	5,39	9,10	3,73	9,02	6,64	1,366	0,285
2013	14,65	2,31	9,63	0,45	16,83	3,69	5,47	4,61	5,29	6,07	5,252	**0,006***
2014	12,85	1,91	10,23	0,25	11,60	1,87	12,45	0,21	7,82	5,91	0,959	0,454
2015	16,40	-	8,08	4,19	10,50	2,09	10,60	0,87	5,16	7,58	1,309	0,304

Şube başına kar açısından gruplar arasındaki performans farklılıkları incelendiğinde, hiçbir yıl gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir (p>0,05). Ancak ortalama değerler incelendiğinde SG5'in 2010 ve 2013 yılları dışındaki her yıl, diğer gruplara göre yüksek performans gösterdiği görülmektedir.

Çizelge 6:

Şube Başına Kar Açısından Stratejik Gruplar Arası Performans Farklılıkları

	SG1		SG2		SG3		SG4		SG5			
	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	F	p
2006	1,46	0,31	1,16	0,82	1,96	0,69	1,80	0,82	4,47	13,57	0,126	0,971
2007	1,85	0,05	0,88	0,53	1,94	0,90	3,37	0,81	4,42	12,00	0,159	0,956
2008	1,57	0,16	0,62	0,18	1,54	0,15	1,86	0,61	3,65	10,03	0,164	0,954
2009	2,42	0,35	0,89	0,38	2,37	0,10	2,83	1,10	10,47	31,61	0,195	0,938
2010	2,65	-	1,37	0,64	2,34	0,51	3,13	0,53	0,35	2,16	1,978	0,141

2011	1,83	0,55	1,06	0,59	2,17	0,44	2,97	0,55	3,66	9,22	0,115	0,975
2012	2,69	0,68	1,28	0,30	2,39	0,67	0,73	0,18	12,06	32,44	0,284	0,884
2013	2,60	0,48	0,91	0,22	2,79	0,82	0,43	0,30	2,39	3,80	0,536	0,711
2014	2,43	0,08	1,08	0,27	2,08	0,32	3,19	0,00	8,94	22,19	0,207	0,931
2015	2,85	-	1,06	0,52	2,13	0,29	3,01	0,67	9,00	21,00	0,264	0,897

Personel başına kara göre gruplar arasındaki farklılıklar incelendiğinde, 2010 ve 2013 yıllarında stratejik gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre, 2010 yılında SG4 ve SG1 en yüksek performans değerlerine sahipken, 2013 yılında SG3 ve SG1 en yüksek performans gösteren gruplar olmuştur.

Çizelge 7:

Personel Başına Kar Açısından Stratejik Gruplar Arası Performans Farklılıkları

	SG1		SG2		SG3		SG4		SG5			
	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	F	p
2006	80,50	30,41	50,20	29,63	90,00	14,14	85,67	46,09	61,18	168,85	0,065	0,992
2007	100,50	17,68	41,00	19,94	88,67	34,95	154,00	8,49	71,18	142,71	0,437	0,780
2008	86,00	19,80	31,60	7,13	80,50	2,12	96,67	23,29	56,64	102,04	0,441	0,778
2009	132,00	36,77	47,40	17,23	126,50	4,95	152,00	49,57	134,91	347,25	0,119	0,974
2010	163,00	-	65,50	17,68	132,00	24,43	166,67	36,12	23,21	40,86	13,683	**0,000***
2011	96,50	14,85	57,00	31,70	125,00	25,00	169,50	19,09	58,00	92,16	1,399	0,274
2012	152,25	32,75	68,67	14,57	137,00	33,06	47,67	19,01	152,20	301,08	0,209	0,930
2013	151,75	23,34	47,00	10,39	165,33	52,17	28,67	23,03	56,00	73,43	4,688	**0,009***
2014	155,50	23,33	57,33	12,90	117,00	10,54	181,00	18,38	128,85	197,19	0,214	0,927
2015	201,00	-	55,50	28,27	120,67	16,92	169,67	45,09	115,83	184,96	0,359	0,835

SONUÇ

Analiz sonuçları, 2006-2015 yılları arasında, bankacılık sektöründe beş stratejik grup olduğunu ortaya koymuştur. Gruplar arasında geçişi engelleyen ve sürdürülebilir performans farklılıklarını sağlayan hareketlilik engelleri büyüklük, yaş, coğrafi yayılım ve sektördeki aktif payı olmuştur. Pazarlama stratejisi, tüketici kredisi ve kurumsal krediler oranı ve finansal varlık oranının da bazı yıllar hareketlilik engeli yarattığı görülmüştür. Stratejik grupların yıllar içerisindeki evrimi göz önünde bulundurulduğunda, grup

yapılarının oldukça kararlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, ANOVA sonuçlarına göre, stratejik gruplar arasında performans farklılıkları olduğuna dair temel hipotezimiz büyük ölçüde desteklenmiştir. Buna göre 2008, 2009, 2010, 2011 ve 2013 yıllarında stratejik gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yine geriye kalan yıllarda da, bazı stratejik gruplar diğer gruplara göre yüksek performans göstermektedir, ancak bu sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Araştırma sonuçları, firmaların doğrudan rekabet halinde oldukları firmaları görmeleri açısından önem taşımaktadır. Bununla birlikte stratejik gruplar, firmalar için bir referans noktası teşkil ederek stratejik planlama süreçlerine de ışık tutmaktadır. Sonuçlar, sektördeki mevcut ve potansiyel avantajlı konumları göstermesi açısından da önemli görülmektedir. Ayrıca, üstün performans gösteren grupları koruyan hareketlilik engellerini ortaya koyması açısından da firmalara, nelere yatırım yapmaları gerektiği hususunda fikir verme potansiyeli taşımaktadır.

KAYNAKÇA

Bain, J. S. 1951. Relation of profit rate to industry concentration: American manufacturing, 1936–1940. **The Quarterly Journal of Economics**, 65(3): 293-324.

Caves, R. E., ve Porter, M. E. 1977. From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. **The Quarterly Journal of Economics**, 91(2): 241-261.

Cool, K. O., ve Schendel, D. 1987. Strategic group formation and performance: The case of the US pharmaceutical industry, 1963–1982. **Management Science**, 33(9): 1102-1124.

Dranove, D., Peteraf, M., ve Shanley, M. 1998. Do strategic groups exist? An economic framework for analysis. **Strategic Management Journal**, 19(11): 1029-1044.

Fiegenbaum, A., Sudharshan, D., ve Thomas, H. 1990. Strategic time periods and strategic groups research: Concepts and an empirical example. **Journal of Management Studies**, 27(2): 133-148.

Fiegenbaum, A., ve Thomas, H. 1990. Strategic groups and performance: the US insurance industry, 1970–84. **Strategic Management Journal**, 11(3): 197-215.

Harrigan, K. R. 1985. An application of clustering for strategic group analysis. **Strategic Management Journal**, 6(1): 55-73.

Hatten, K. J., ve Hatten, M. L. 1987. Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability. **Strategic Management Journal**, 8(4): 329-342.

Hunt, M. S. 1972. Competition in the major home appliance industry, 1960-1970. Ph.D. Dissertation, Harvard University.

José Más Ruíz, F. 1999. Dynamic analysis of competition in marketing: strategic groups in Spanish banking. **International Journal of Bank Marketing**, 17(5): 233-250.

Leask, G. 2004. **Is there still value in strategic group research?**. Aston University, Birmingham.

Oster, S. 1982. Intraindustry structure and the ease of strategic change. **The Review of Economics and Statistics**, 64(3): 376-383.

Porter, M. E. 1979. The structure within industries and companies' performance. **The Review of Economics And Statistics**, 61(2): 214-227.

Porter, M. E. 1980. **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition**. New York: The Free Press.

Reger, R. K. 1989. Competitive positioning in the Chicago banking market: Mapping the mind of the strategist. Ph.D. Dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign.

TÜRKİYE'DE KULUÇKA PROGRAMLARININ KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIM AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ[1]

Berna BEYHAN
Sabancı Üniversitesi, bernabeyhan@sabanciuniv.edu
İbrahim Semih AKÇOMAK
Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Bilim ve Teknoloji Politikaları Araştırma Merkezi, akcomak@metu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kuluçka Programları, Kaynak Temelli Yaklaşım, Dinamik Yetenekler

Kuluçkalar tüm dünyada girişimciliğin geliştirilmesi, özellikle teknoloji temelli girişimciliğin geliştirilmesi amacıyla 1950'li yıllardan bu yana aktif olarak hayata geçirilen organizasyonlardır (Mian 1996; Grimaldi ve Grandi, 2005). Yeni girişimler özellikle teknolojik inovasyonlara dayalı yeni firma oluşumları yeni olmalarının getirdiği pek çok problemle baş etmek durumundadırlar (Stichcombe, 1965; Suchman, 1995). Ürün ve hizmetlerin, kullanılan teknolojilerin yeni olması ve bundan kaynaklanan belirsizlikler, ürün ve hizmetler için tanımlı pazarların henüz oluşmamış olması, kaynak bulma ve yatırım bulma olasılıklarını azaltmakta ve bu sayede de yaşama şansları diğer girişimlere oranla çok daha düşük olmaktadır. Firmaların yeni olmasından kaynaklanan bu sorunların ortadan kaldırılması, yeni firmaların yaşama şansının artırılmasına yönelik olarak onlara gerekli kaynakların sağlanması kuluçkaların ilk ortaya çıkma nedenleri arasında sayılabilir.

Yeni firmalar açısından en önemli sorun kaynaklara erişimdir. Girişimcilik süreci, özellikle teknoloji temelli girişimler, ilk kuruldukları andan itibaren yoğun bir kaynak ihtiyacı içinde olsalar da hem ürün ve teknolojilerle hem de pazar ile ilgili belirsizlikler nedeniyle bu kaynaklara ulaşmaları oldukça güçtür. Mali kaynaklar dışında şirket yönetimi, pazar analizlerini yapılması, ürün geliştirme, firma ağlarına ve diğer sosyal ağlara girme gibi konularda da girişimler önemli derece kaynak ve kapasite sıkıntısı yaşamaktadır. Kuluçka programlarının ortaya çıkış amacı girişimlerin kaynaklar açısından yetersiz olduğu bu dönemde onların desteklenmesini sağlamak ve gerekli kaynakları girişimlerin hizmetine sunmak ve böylelikle yaşama / hayatta kalma ve büyüme şanslarını artırmaktır (Aernoudt, 2004; Bergek ve Norrman, 2008).

Kuluçkaların ilk ortaya çıktığı dönemlerden bu yana teknoloji temelli girişimlerin ihtiyaçları da değişmiştir. Değişen ihtiyaçlarla bağlantılı olarak kuluçkalar tarafından sağlanan hizmetler ve iş modelleri de yıllar içinde farklılaşmıştır. İlk başlarda ofis ve alt yapı desteği ile sınırlı olan hizmetler zamanla değişim göstererek girişimlerin iş geliştirme, pazar geliştirme ve sosyal ağlara girme yeteneklerinin geliştirilmesine yardımcı olacak şekilde gelişmiştir (Bruneel vd, 2012; Grimaldi ve Grandi, 2005; Hacketts ve Dilts, 2008). 2000'li yıllardan itibaren network kuluçkalar (Boolingtoft ve Ulhoi, 2005) kavramı literatüre girmiş ardından da 2000'li yılların sonuna doğru hızlandırıcılar yeni dönem kuluçka formları olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır (Cohen ve Hochberg, 2014). Tüm bu farklı yapıların amacı kaynak ve yeteneklerden yoksun girişimlere hayatta kalma ve başarılı olma şanslarını artıracak kaynakları, yetenek ve kapasiteleri edinmeleri yolunda destek olmaktır. Kuluçkalar sahip oldukları kaynaklar ve yetenekleri girişimcilere aktardıkları gibi, aslında ellerinde olmayan pek çok kaynağı sosyal ağlar yardımıyla girişimcilerin kullanımına sunabilir hatta girişimcilerin pek çok yeteneği geliştirmesine yardımcı olabilirler. Bu anlamda hem sahip oldukları kaynaklar hem de kaynakları organize etme, koordine etme ve dağıtma yetenek ve kabiliyetleri performanslarını etkilemektedir. Kuluçkaların sahip

[1] Bu çalışma TÜBİTAK SOBAG 115K204 nolu proje kapsamında TÜBİTAK tarafından desteklenmiştir. Yazarlar katkılarından dolayıs TÜBİTAK'a teşekkür ederler.

oldukları kaynaklar ve yetenekleri açısından farklılaşması, yarattıkları değer ve performans açısından oldukça heterojen yapıları karşımıza çıkarmaktadır.

Bu çalışma Türkiye'de Ankara ve İstanbul illerinde faaliyet gösteren 14 kuluçka programının yöneticisi ile yapılan derinlemesine mülakatlara dayanmaktadır. Bu mülakatlarda kuluçka ve hızlandırma programı yöneticilerine kuluçka içindeki firmalarla ilişkileri, bu firmalara sağlanan hizmetler, sahip oldukları kaynaklar, dışardan edindikleri kaynaklar, bunları hangi yollarla edindikleri, sponsor organizasyonlar ve onlarla ilişkileri, sosyal ağları kurma ve devam ettirme ve sosyal ağlar yoluyla kaynak ve yetenekleri artırma çabaları üzerine sorular yönlendirilmiştir. Cevaplar kalitatif yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın amacı Türkiye'deki kuluçka-hızlandırma programlarının kaynaklar, yetenekler ve bu kaynakların edinimi ve girişimcilere sunulması açısından nasıl farklılaştığını ortaya koymak ve bu farklılıkları kaynak-temelli yaklaşım, dinamik yetenekler ve sosyal ağ teorileri çerçevesinde değerlendirebilmektir.

Kuluçka ve hızlandırma programlarının arasındaki ayrışmalar

Kaynak temelli yaklaşıma göre organizasyonlar birbirlerinden farklı kaynaklara sahiptirler ve sahip oldukları kaynakların farklı olması organizasyonlar arasındaki heterojenliği yaratan en önemli faktörlerden biridir (Barney, 1991; Peteraf, 1993). Organizasyonlar sahip oldukları bu kaynaklar sayesinde değer yaratmaktadırlar. Kaynakların kopyalanması ve taklit edilmesi zordur, zaman içerisinde gelişirler ve taklit edilemeyen bu kaynaklar sayesinde organizasyonlar diğer organizasyonlardan farklılaşırlar ve yarattıkları değer ve buna bağlı olarak rekabet avantajları de aynı şekilde diğer organizasyonlardan farklılaşır.

Kuluçka programları da değer yaratan organizasyonlardır. Hem bünyelerinde bulunan girişimler için değer yaratırlar hem de ülke için değer yaratmaktadırlar. Her bir kuluçka programı farklı kaynaklara sahiptir, sahip olunan bu kaynak sponsor organizasyonlar (ör. Üniversiteler ya da KOSGEB) tarafından sağlanabildiği gibi yöneticileri, kuluçka programlarının ilişkide olduğu diğer organizasyonlar tarafından da desteklenebilmekte ve yaratılabilmektedir. Kaynakların yanı sıra her bir kuluçka ve hızlandırma programının kendine özgü dinamik yetenekleri de bulunmaktadır (Teece vd, 1997). Bu dinamik yeteneklerin başında sosyal ağlar kurma, organizasyonel öğrenme, kuluçka programlarının içindeki firmalar arasında öğrenme ve işbirliği kurma yeteneklerinin geliştirilmesi sayılabilir. Hem kaynaklar hem de dinamik yetenekler kuluçka-hızlandırma programlarının birbirinden farklılaşmasına olanak sağlamaktadır.

Mülakat yapılan 14 kuluçka ve hızlandırma programının yapılan firma seçimleri ve sunulan hizmetler açısından 3 ana gruba ayrıldığı gözlemlenmiştir. İlk grup geleneksel kuluçka programlarına yakındır. Bu grup ofis ve alt yapı desteklerine daha fazla önem verirken, girişimleri belli sürelerle dış etkilerden ve dış etkilerin yaşam süresini olumsuz etkileyen etkilerinden izole etmeyi amaçlamaktadır. Burada girişimlere sağlanan hizmetler ofis sağlama, üniversite ile ilişkilerin sağlanması, girişimlere ürün ve teknoloji geliştirme sürecinde korunaklı bir ortam sağlanmasını içermektedir. Kaynaklar kuluçka merkezinin ve bağlı bulunduğu üniversitenin kaynaklarının çok ötesine geçememektedir.

İkinci grupta yer alan ve hızlandırma programı olarak da adlandırılabilecek olan diğer bir grup ise kaynakları kendi elinde tutmamasına rağmen, dışarda bulunan kaynakları organize etmektedir. Bu ikinci grup fiziksel kaynaklardan çok soft kaynaklara (mentorluk, eğitim programları, vb) önem vermekte ve kurulan sosyal ağlar (ör. mentorluk ilişkileri) sayesinde bu kaynaklara ulaşmakta ve girişimlerin de bu kaynaklara ulaşımını sağlamaktadır. Bu grupta yer alan kuluçka programları için yatırımcılarla ve mentorlarla kurulan ilişkiler oldukça önem taşımakta, kuluçka programı dışında kalan bu kaynakların organize edilmesi, kuluçka içindeki firmalara bu dış kaynakların sunulması ve kuluçka içindeki firmaların bu kaynaklardan olabildiğince faydalanmasını sağlayacak mekanizma ve kapasitelerin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Diğer yandan bu kuluçka programları kendi iç kapasiteleriyle de kuluçka içinde yer alan firmaları desteklemektedir. Bu grupta yer alan

kuluçka programları sorumlu oldukları girişimleri birebir takip etmekte, onlara yönetim, pazara giriş, ürün geliştirme gibi konularda birebir danışmanlık hizmeti sağlamakta, gelişimlerini takip etmektedir. Diğer bir deyişle, bu grupta yer alan kuluçka programları operasyonel kapasiteler de geliştirmişlerdir. Üçüncü grupta yer alan kuluçka programları ise mentorluk ve dış kaynakların girişimcilere aktarılması yolunda önemli yetenekler kaydetmiş olsalar da operasyonel kapasiteleri açısından diğer kuluçka programlarına göre çok daha geridedirler. Bu kuluçka programları mentorluk ve yatırımcılarla ilişki kurulması, çeşitli eğitimler alınması konusunda girişimlere destek olsalar da girişimlerle birebir danışmanlık hizmeti verme kapasitelerine sahip değillerdir. Bu nedenle girişimlerin birebir takip edilmesi, gelişmelerinin izlenmesi, yaşadıkları sıkıntıların giderilmesi konusunda yeterli desteği sağlayamamaktadırlar.

Sonuç

Bu çalışma kuluçka programlarını sahip oldukları, sosyal ağlar aracılığıyla edindikleri ve birlikte çalıştıkları girişimlere aktardıkları kaynaklar ve dinamik yetenekler ve kabiliyetler açısından değerlendirmeyi hedeflemektedir. Kuluçka programlarının bu kaynak ve kabiliyetlere göre ayrıştırılması yaratılan değerin değerlendirilmesi, programların ve program içinde yer alan girişimlerin performansları üzerindeki etkilerinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Farklı kaynaklar ve yetenekler kuluçka programlarının içinde yer alan firmalara farklı değerler katmakta ve onların iş modellerini ve hayatta kalma ve büyüme başarılarını etkilemektedir. Bu nedenle kaynak temelli yaklaşım kullanılarak Türkiye'deki kuluçka programlarının değerlendirilmesi bu kuluçka programlarının başarılarının ve performanslarının değerlendirilebilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Bu çalışma kaynak temelli yaklaşım ve dinamik yetenekler teorik yaklaşımlarını kullanarak Ankara ve İstanbul'da faaliyet gösteren kuluçka ve hızlandırma programlarını değerlendirmekte, sahip olunan kaynaklar, yetenekler ve kapasiteler aracılığıyla bu kuluçka programları arasındaki farklılıkları anlamaya çalışmakta ve bu farklılıklardan kaynaklanan olası sonuçları tartışmaktadır. Bu farklılıkların anlaşılması farklı organizasyonel kaynak ve kapasitelerin hangi mekanizmalar aracılığıyla girişimlere aktarıldığının ve girişimlerin sahip olduğu kaynak ve kapasite eksikliğinin nasıl ortadan kaldırıldığının anlaşılabilmesine de olanak sağlamayacaktır.

KAYNAKÇA

Aernoudt, R. 2004. Incubators: tool for entrepreneurship. Small Business Economics, 23: 127 - 135

Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17 (1): 99 - 120.

Bergek, A. ve Norrman, C. 2008. Incubator best practice: a framework. Technovation, 28: 20 - 28

Bollingtoft, A. ve Ulhoi, J. P. 2005. The networked business incubator – leveraging entrepreneurial agency. Journal of Business Venturing, 20: 265 – 290.

Bruneel, J., Ratinho, T., Clarysse, B. ve Groen, A. 2012. The evolution of business incubators: comparing demand and supply of business incubation services across different generations. Technovation, 32: 110 - 132.

Cohen, S.G. ve Hochberg, Y.V. 2014. Accelerating start-ups: the seed accelerator phenomenon. (Mart 30, 2014) SSRN: https://ssrn.com/abstract=2418000 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn2418000

Grimaldi, R. ve Grandi, A. 2005. Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. Technovation, 25: 111 - 121

Hackett, S. M. ve Dilts, D. M. 2008. Inside the black box of business incubation: Study B – Scale assessment, model refinement and incubation outcomes. Journal of Technology Transfer, 33: 439 – 471

Mian, S. A. 1996. Assessing value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms. Research Policy, 25: 325 – 335.

Peteraf, M. A. 1993. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. Strategic Management Journal, 14 (3): 179 -191.

Stinchcombe, A. 1965. Social Structure and organizations. J. G. March (Der.) Handbook of Organizations: 142 - 193. Chicago, IL: Rand-McNally.

Suchman, M. C. 1995. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. Academy of Management Review, 20 (3): 571 - 610.

Teece, D. J., Pisano, G., ve Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18: 509 - 533.

KOOPERATİF YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGILARI

Nilüfer SERİNİKLİ
Trakya Üniversitesi Uzunköprü Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu İşletme Bilgi Yönetimi, nserinikli@hotmail.com

Anahtar Kelime: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alt Boyutları, Kooperatif, Köy-Koop Bölge Birliği, Kooperatifçilik İlkeleri.

Küresel rekabetin hız kazandığı günümüzde işletmeler sosyal faydayı arttırarak, stratejik hedeflerine ulaşabilmek ve uzun vadede varlıklarını koruyabilmek ve sürdürebilmek için hem içsel hem de dışsal paydaşlarının beklentilerini göz önüne almak zorunda kalmışlardır. İnsan haklarının önem kazanması, tüketicilerin bilinçli hale gelmesi, kaynakların sürdürülebilirliği, yasalardaki değişmeler, çevresel koşulların değişmesi gibi birçok gelişme işletmelerin ekonomik amaçlarını yerine getirirken ayrıca sosyal sorumluluk faaliyetlerine de ağırlık vermesine neden olmuştur (Kaplan, 2013).

Son yıllarda üçüncü sektör olarak kabul edilen kooperatifler, faaliyetlerini gerçekleştirirken sadece kendi ortaklarının istek ve ihtiyaçları doğrultusunda değil, aynı zamanda içinde yaşadıkları yerel toplumun beklentileri de yerine getirme yönünde faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler. Bu bağlamda kooperatifler kaliteli ve uygun fiyatlı ürün üretmeleri, eğitime katkı sağlamaları, istihdam yaratmaları, çalışanlarına karşı sorumluluk bilincinde olmaları ve çevreyi korumaları önem kazanmaktadır. Bu da kooperatiflerin sosyal sorumluluk bilinci ile faaliyetlerini gerçekleştirdiğini göstermektedir.

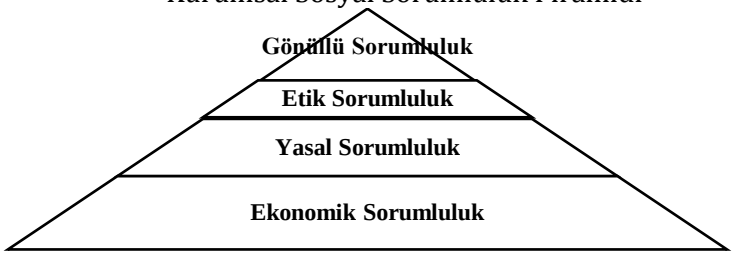
KSS KAVRAMI ve BOYUTLARI

Sosyal sorumluluk kavramı ilk kez, 1953 yılında Howard R. Bowen'ın "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında yer almıştır. Bowen kitabında, işadamlarının toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen kararlar vermeleri ve bu doğrultuda faaliyetlerde bulunmaları gerektiğini savunmuştur (Cingöz ve Akdoğan, 2012). Tarihi çok eskilere dayanan bu kavram, zamanla bir araç olmaktan çıkıp, toplum içerisinde daha iyi koşullarda yaşamak isteyen her birey ve her tür işletme için bir amaç haline gelmiştir (Aydede, 2007).

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) değişim içindeki bir kavram olup, bugün için herkes tarafından kabul edilen evrensel bir tanımı bulunmamaktadır. Üzerinde uzlaşı bulunmayan kurumsal sorumluluk kavramı (Ersöz, 2007) güncel olaylara, toplumun ihtiyaçlarına, işletmenin amaç ve stratejilerine ve değişime uygun olarak farklı şekillerde tanımlanmıştır (Çalışkan ve Ünüsan, 2011).

Kurumsal sosyal sorumluluk, en geniş tanımı ile bir işletmelerin sosyal çevresine yönelik tüm sorumluluklarını yerine getirmesi ve sosyal sorunların çözümüne yönelik olarak gönüllü katılımıdır (Cingöz ve Akdoğan, 2012). Bu tanıma göre işletmenin yerine getirmesi gereken sorumlulukları bulunmaktadır. Carroll'a göre KSS'nin ekonomik, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört boyutu bulunmaktadır (Şekil 1).

Şekil 1:
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi



Kaynak: Carroll, 1991.

Ekonomik sorumluluklar; işletmelerin kâr elde etmek ile bu kârı elde etmek için katlandığı maliyetler arasında denge kurmayı gerektirmektedir (Özalp ve diğerleri, 2008). Dolayısıyla, ekonomik sorumluluk işletmelerin en temel sorumluluğunu oluşturmaktadır. Ekonomik sorumluluk işletmelerin toplumun istediği mal ve hizmetleri üretip satması ve karşılığında kar elde etmesidir (Carroll, 1991). Yasal sorumluluklar; işletmelerin ekonomik faaliyetlerini yerine getirirken belli bir yasal çerçeveyi de göz önünde bulundurmaları ve bu düzenlemelere uymalarıdır (Ersöz, 2007). Ahlaki sorumluluklar; bu sorumluluk boyutu yasalarda yer almayan ancak toplumun işletmelerden uymasını beklediği doğru ve adil davranışları içeren sorumluluklardır (Özdemir, 2009). Gönüllü sorumluluklar; ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarının dışında, işletmelerin toplum içerisinde iyi birer kurumsal vatandaş olarak, toplumun beklentilerine uygun cevap vermek üzere gerçekleştirdikleri faaliyetlerdir. (Dinçer ve Özdemir, 2013).

KOOPERATİFÇİLİK KAVRAMI VE KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ

Kooperatifçilik kelime anlamı olarak Latince "Cooperatio" kelimesinden türetilmiştir. Latincede "Cooperatio", "işbirliği" anlamına gelmektedir. Genel olarak işbirliği "bir amaç için birlikte çalışma" olarak tanımlanmaktadır. Kooperatiflerde işbirliği ise, devlet yardımı olmadan tarafsız ve adil ilkelerle kişilerin meydana getirdikleri gönüllü birleşmelerdir (Çıkın ve Karacan, 1994).

Kooperatifler, sosyal içeriği olan örgütlerdir. Ancak, yardım derneği, vakıf veya dostluk cemiyeti değillerdir. Kooperatifler, diğer işletmeler gibi ekonomik faaliyetlerini ekonomik yollardan gerçekleştiren ekonomik örgütlerdir (Rehber, 2011). Kooperatiflerin asıl amacı, sermaye şirketlerinde olduğu gibi daha fazla kâr elde etmek değil, ortakları olan üretici veya tüketicilere daha iyi hizmet etmektir. Kooperatiflerin bu amacı yerine getirebilmesi için kooperatifçilik ilkelerini uygulamaları gerekmektedir. Kooperatifçilik ilkeleri ilk kez 1844 yılında İngiltere'de Rochdale öncüleri tarafından kurulan tüketim kooperatifi ile ortaya çıkmıştır. Bu ilkeler, bugün bilinen uluslararası kooperatifçilik ilkelerinin temelini oluşturmaktadır (İnan, 2008). Uluslararası kooperatifçilik ilkeleri en son 1995 yılında Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) tarafından 7 ilke olarak belirlenmiştir. Bu ilkeler (Mülayim, 2013);

Gönüllü ve Serbest Giriş İlkesi; Kooperatifler gönüllü kuruluşlar olup, hizmetlerinden yararlanabilecek ve ortalığın sorumluluğunu kabul eden cinsiyet, sosyal, politik ve dini ayrım yapılmadan herkese açıktır (Prakash, 2003).

Ortağın Demokratik Yönetimi İlkesi; Kooperatifler politika oluşturma ve karar verme konularına aktif olarak katılan ortaklar tarafından kontrol edilen demokratik örgütlerdir. Bu ilkeye göre, bir ortağın sermayesi ne olursa olsun eşit oy hakkına (bir ortağa bir oy) sahiptir. Kooperatif üst örgütleri ise, demokratik bir biçimde örgütlenmişlerdir (www.ica.coop/co-operative-identity-values-principles, E.T. 27-01-2018).

Ortağın Ekonomik Katılımı İlkesi; Ortaklar, kooperatifin sermayesine adil bir biçimde katılırlar ve bu sermayeyi genel kurulda demokratik olarak kontrol ederler. Ortaklar, kooperatife ortak olmak koşulu ile ortaklık payı alırlar. Kooperatifin yılsonunda

elde ettiği kârın asgari bir kısmı, öncelikle dağıtılmayan yedek akçeye aktarılmaktadır. Daha sonra geriye kalan kârın bir bölümü ortaklara alış-veriş oranında risturn olarak ve diğer bir bölümü de ortaklarca onaylanan kooperatifin diğer faaliyetlerini desteklemek için ayrılmaktadır (Mülayim, 2013).

Özerklik ve Bağımsızlık İlkesi; Kooperatifler özerk, karşılıklı yardıma dayanan ve ortakları tarafından yönetilen bağımsız kuruluşlardır. Kooperatiflerin devlet ve diğer kuruluşlarla anlaşma yapmaları veya dış kaynaklardan sermaye sağlamaları durumunda, kooperatiflerin özerkliğine ve demokratik yönetimlerine zarar getirmeyecek şekilde gerçekleştirirler (İnan, 2008).

Eğitim, Öğretim Ve Bilgilendirme İlkesi; Kooperatiflerin etkili bir şekilde gelişimini sağlayabilmeleri için, ortaklarına, seçilmiş yöneticilerine, müdürlerine ve çalışanlarına eğitim vermeleridir. Ayrıca, kooperatifçiliğin yapısı, ilkeleri ve yararları konusunda kamuoyunu, gençleri ve toplumun önderlerini bilgilendirmeleridir (www.ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles, E.T. 27-01-2018)

Kooperatifler Arası İşbirliği İlkesi; Kooperatifler, ortaklarına daha iyi hizmet edebilmek, küresel şirketlerle rekabet edebilmek ve tümüyle kooperatifçilik hareketinden beklenilen yararları sağlayabilmek için yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde tabandan gelen bir örgütlenme şekli gerçekleştirirler (İnan, 2008).

Toplumsal Sorumluluk İlkesi; Kooperatifler ortakları tarafından onaylanan politikalar aracılığıyla toplumun sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar. Bu ilkeye göre, kooperatifler ekonomik sorumluluklarının yanında yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklarını da yerine getirmelidirler. Bu doğrultuda, kooperatifler sadece ortaklarının çıkarlarını değil, içinde yaşadıkları toplumun da çıkarlarını düşünmektedirler (Mülayim, 2013).

Kooperatiflerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kooperatif işletmeler kendine ait değerleri ve ilkeleri ile faaliyetlerini yerine getirirken, ortaklarını, çalışanlarını, toplumu ve çevreyi içeren çok çeşitli paydaşlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu sebeple, KSS ve KSS'nin alt boyutları kooperatif işletmelerin özünde yeralmaktadır (http://www.turkkent.coop/index.ica-uluslararas-kooperatifler-guenue-.E.T: 27-01-2018).

Dünyada ve Türkiye'de hem KSS'yi temel alarak kurulmuş hem de KSS'yi günlük çalışmalarının merkezine koyan birçok kooperatif bulunmaktadır (Rehber, 2011).

Amerika Birleşik Devletleri'nde toplumsal sorumluluk bilinci ile kurulmuş elektrik kooperatifleri bulunmaktadır. Bu kooperatifler Amerika'da kırsal alanda yaşayan köylülerin enerji ihtiyacını karşılamaktadır (Ayanoğlu, 2013).

Almanya'da KSS'yi temel alarak kurulmuş bilgi işlem, bilişim teknoloji işletmesi, medya, sağlık, eğitim, işletme danışmanlığı, muhasebe işleri, elektrik, laboratuar işletmesi, kalite güvencesi, katı atık yönetimi, çevre koruma ve geri dönüşüm alanında faaliyet gösteren kooperatifler bulunmaktadır (Rehber, 2011).

Türkiye'de KSS ve KSS'nin alt boyutlarına uygun faaliyet gösteren kooperatifler;

Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatif Birlikleri Merkez Birliği (Köy-Koop Merkez Birliği) kooperatif ve bölge birliklerinnin her türlü ürün ve mamullerinin kalitesini yükseltecek tedbirler almakta, ortaklarının mevzuata uygun üretim yapmasını sağlamakta, kooperatif ortaklarına eğitim faaliyetlerinde bulunmakta, ortakların çevreye dost üretim yapması için tedbirler almakta, çalışanlarına adil davranmakta, istihdam yaratmakta (http://www.koykoop.org/hakkimizda.aspx, E. T. 30-01-2018) gibi bir çok KSS faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Tarım satış kooperatifleri; kalite güvence belegeleri bulunmaktadır, bulundukları illerde okul yapımı, çevre koruma, istihdam yaratma, çalışanlarına, tedarikçilerine ve ortaklarına adil davranma, yasalara uyma gibi faaliyetler gerçekleştirmektedirler.

Türkiye'de KSS'yi temel alarak kurulmuş kooperatiflerden biri kadın kooperatifleridir. Bu kooperatifler gıda, el sanatları ve sosyal amaçlı olarak faaliyet göstermektedirler. Sosyal amaç içeren kadın kooperatifleri genelde çocuk kreşleri, oyun odaları, rehabilitasyon merkezleri, kadınlara yönelik mesleki eğitim gibi faaliyetlerde bulunmaktadırlar (http://www.kedv.org.tr/kooperatif, E.T.: 30 Haziran 2017).

Bu kooperatiflerin dışında motorlu taşıyıcılar, tüketim, hayvancılık, turizm gibi çeşitli konularda faaliyet gösteren kooperatifler KSS ve KSS'nin alt boyutlarına yönelik faaliyetlerde bulunmaktadırlar.

Örneklerden de görüldüğü gibi, kooperatifler ister sosyal amaç içerikli kurulsunlar ister sosyal amaç dışında kurulsunlar kooperatifler yaptıkları tüm faaliyetler de KSS ve KSS'nin alt boyutlarına uygun olarak çalışmalarını gerçekleştirmektedirler.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, köy kalkınma kooperatifleri (köy-koop) bölge birliği yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına (ekonomik, gönüllü, etik ve yasal) yönelik algılama düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini saptamaktır.

Literatür taraması sırasında, yöneticilerin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına yönelik algıları ile ilgili yapılmış çalışmalara (Erol ve diğerleri, 2010; Halıcı, 2001; Pelit ve diğerleri, 2009) az rastlanmıştır. Ayrıca, kooperatif yöneticileri ile ilgili KSS çalışmalarına hiç rastlanmamıştır. Bu nedenle, bu çalışma köy-koop bölge birlik yöneticilerinin KSS algılarını ortaya koyması açısından özgün bir çalışmadır. Araştırma yöneticilerin KSS algıları ile ilgili az sayıda ki araştırmaya katkıda bulunması açısından önem kazanmaktadır.

Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi

Çalışmanın anakütlesini Türkiye'de faaliyet gösteren köy kalkınma kooperatif bölge birlik yönetim kurulu üyeleri oluşturmaktadır.

Türkiye'de köy kalkınma kooperatifleri üst örgütü olan Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatif Birlikleri Merkez Birliği'ne (Köy-Koop Merkez Birliği) bağlı toplam 21 köy-koop bölge birliği bulunmaktadır. Her bir köy-koop bölge birliğinde 5'er kişilik yönetim kurulları bulunmakta olup, toplam 105 yönetim kurulu üyesi vardır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Ancak, bazı bölge birlik yöneticilerinin anketi cevaplamak istememeleri nedeniyle, Köy-Koop Merkez Birliği'ne bağlı 21 köy-koop bölge birliğinden, 16 köy-koop bölge birliğindeki 72 yönetim kurulu üyeleri ile anket yapılmıştır. Anket yapılan yöneticilerin bölgelere göre dağılımı Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1'den de görüldüğü gibi, Marmara bölgesinde 2 kooperatif ve 10 yönetici, Ege bölgesinde 4 kooperatif ve 19 yönetici, Akdeniz bölgesinde 4 kooperatif ve 16 yönetici, İç Anadolu bölgesinde 3 kooperatif ve 13 yönetici, Karadeniz bölgesibde 2 kooperatif ve 9 yönetici ve Doğu Anadolu bölgesinde 1 kooperatif ve 5 yönetici ile anket yapılmıştır.

Tablo 1:

Kooperatif Yönetim Kurullarının Bölgelere Göre Dağılımı

Bölgeler	Kooperatif	Frekans	Yüzde (%)
Marmara Bölgesi	2	10	13,9
Ege Bölgesi	4	19	26,4
Akdeniz Bölgesi	4	16	22,2
İç Anadolu Bölgesi	3	13	18,1
Karadeniz Bölgesi	2	9	12,5
Doğu Anadolu Bölgesi	1	5	6,9
Toplam	16	72	100

Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Araştırmanın Analizi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde yönetim kurulu üyelerinin demografik özelliklerini ortaya koyacak sorular bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde 5'li likert soruları yer almaktadır (5-tamamen katılıyorum, 1-kesinlikle katılmıyorum). Anket formunun ikinci bölümünde yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye yönelik algılarını ölçebilmek için 25 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek, yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye yönelik algılarını 7 ifadeyle ekonomik, 6 ifadeyle yasal, 6 ifadeyle etik ve 5 ifadeyle gönüllü sorumluluk olmak üzere dört boyut ile ölçmektedir. Bu ölçeği oluşturmada Bay'ın (2006) "İsteğe Bağlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bileşeninin Türkiye Kapsamında İncelenmesi" adlı yüksek lisans tezinde kullandığı anket formundan yararlanılmıştır.

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach Alpha kullanılmıştır. Bu araştırmada, KSS ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı tüm ölçek için 0,93, ekonomik sorumluluk boyutu için 0,83, yasal sorumluluk boyutu için 0,81, ahlaki sorumluluk boyutu için 0,76 ve gönüllü sorumluluk boyutu için 0,76 olarak bulunmuştur. Bu değerlere göre, anket verilerinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Elde edilen veriler SPSS 15.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak, demografik soruların frekans ve yüzdeleri alınmıştır. Araştırmada elde edilen veriler normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Bu test sonucunda verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına ilişkin algılarının demografik değişkenlere göre, farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi için Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova) kullanılmış, istatistiksel bilgiler tablolar aracılığıyla ortaya konulmuş ve yorumlanmıştır.

ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLARI

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan 72 yönetim kurulu üyesine ait demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2'den de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan yöneticilerin büyük bir çoğunluğu (%98,6) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş dağılımı yarısından fazlasının 51 yaş ve üzeri olduğu, eğitim düzeyi bakımından ankete katılanların %41,7'si ortaöğretim mezunu oldu tespit edilmiştir.

Tablo 2

Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken Adı		**Frekans**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	1	1,4
	Erkek	71	98,6
Yaş	20-30	2	2,8
	31-40	16	22,2
	41-50	12	16,7
	51-60	24	33,3
	61 ve üzeri	18	25,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	19	26,4
	Ortaöğretim	30	41,7
	Lise	14	19,4
	Üniversite	9	12,5

Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Yaş ve eğitim durumu değişkenlerine ve bölgelere göre köy-koop bölge birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS ve KSS alt boyutlarına yönelik algılarının farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

H1: Yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutlarına yönelik algıları yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterir

Elde edilen bulgulara göre P değerlerinin 0,05'den yüksek çıkması, birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına yönelik algıları yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmışıtır (Tablo 3).

Tablo 3

Yönetim Kurulu Üyelerinin Yaş Gruplarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Yaş	Frekans	Ortalama	F	Anlamlılık Değeri (P)
Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Genel)	20-30	2	4,17	0,390	0,815
	31-40	16	4,48		
	41-50	12	4,34		
	51-60	24	4,27		
	61 ve üzeri	18	4,27		
Ekonomik Sorumluluk	20-30	2	4,21	0,247	0,911
	31-40	16	4,54		
	41-50	12	4,46		
	51-60	24	4,39		
	61 ve üzeri	18	4,41		
Yasal Sorumluluk	20-30	2	4,42	0,255	0,906
	31-40	16	4,63		
	41-50	12	4,50		
	51-60	24	4,47		
	61 ve üzeri	18	4,44		
Ahlaki Sorumluluk	20-30	2	4,25	0,494	0,740
	31-40	16	4,41		
	41-50	12	4,26		
	51-60	24	4,31		
	61 ve üzeri	18	4,11		
Gönüllü Sorumluluk	20-30	2	3,70	0,920	0,458
	31-40	16	4,30		
	41-50	12	4,07		
	51-60	24	3,83		
	61 ve üzeri	18	4,08		

H2: Yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutlarına yönelik algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir

Elde edilen bulgulara göre P değerlerinin 0,05'den yüksek çıkması, birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına yönelik algıları eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 4).

Tablo 4

Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Yaş	Frekans	Ortalama	F	Anlamlılık Değeri (P)
Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Genel)	İlköğretim	19	4,41	1,013	0,392
	Ortaokul	30	4,38		
	Lise	14	4,30		
	Üniversite	9	4,03		
Ekonomik Sorumluluk	İlköğretim	19	4,58	1,686	0,178
	Ortaokul	30	4,49		
	Lise	14	4,33		
	Üniversite	9	4,11		
Yasal Sorumluluk	İlköğretim	19	4,65	1,397	0,251
	Ortaokul	30	4,53		
	Lise	14	4,44		
	Üniversite	9	4,19		
Etik Sorumluluk	İlköğretim	19	4,29	0,681	0,566
	Ortaokul	30	4,36		
	Lise	14	4,24		
	Üniversite	9	4,02		
Gönüllü Sorumluluk	İlköğretim	19	4,03	0,473	0,702
	Ortaokul	30	4,06		
	Lise	14	4,16		
	Üniversite	9	3,76		

H3: Yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutlarına yönelik algıları bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterir

Tablo 5'den de görüldüğü gibi, P değerlerinin 0,05'den yüksek çıkması birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına yönelik algıları bölgelere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 5
Yönetim Kurulu Üyelerinin Bölgelere Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Bölgeler	Frekans	Ortalama	F	Anlamlılık Değeri (P)
Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Genel)	Marnara Bölgesi	10	4,41	1,006	0,421
	Ege Bölgesi	19	4,17		
	Akdeniz Bölgesi	16	4,50		
	İç Anadolu Bölgesi	13	4,46		
	Karadeniz Bölgesi	9	4,14		
	Doğu Anadolu Bölgesi	5	4,18		
Ekonomik Sorumluluk	Marnara Bölgesi	10	4,50	1,186	0,325
	Ege Bölgesi	19	4,27		
	Akdeniz Bölgesi	16	4,61		
	İç Anadolu Bölgesi	13	4,59		
	Karadeniz Bölgesi	9	4,19		
	Doğu Anadolu Bölgesi	5	4,40		
Yasal Sorumluluk	Marnara Bölgesi	10	4,68	1,103	0,367
	Ege Bölgesi	19	4,35		
	Akdeniz Bölgesi	16	4,71		
	İç Anadolu Bölgesi	13	4,50		
	Karadeniz Bölgesi	9	4,33		
	Doğu Anadolu Bölgesi	5	4,33		
Etik Sorumluluk	Marnara Bölgesi	10	4,38	0,984	0,434
	Ege Bölgesi	19	4,17		
	Akdeniz Bölgesi	16	4,43		
	İç Anadolu Bölgesi	13	4,42		
	Karadeniz Bölgesi	9	3,98		
	Doğu Anadolu Bölgesi	5	4,10		
Gönüllü Sorumluluk	Marnara Bölgesi	10	4,00	0,636	0,673
	Ege Bölgesi	19	3,83		
	Akdeniz Bölgesi	16	4,20		
	İç Anadolu Bölgesi	13	4,25		
	Karadeniz Bölgesi	9	4,02		
	Doğu Anadolu Bölgesi	5	3,80		

SONUÇ

Araştırma, Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde faaliyet gösteren köy-koop birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS'ye ve KSS'nin alt boyutlarına (ekonomik, gönüllü, etik ve yasal) yönelik algılama düzeylerinin demografik özelliklere ve bölgelere göre farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda 6 bölgede (Marmara, Ege, Karadeniz, Akdeniz, İç Anadolu ve Doğu Anadolu) faaliyet gösteren köy-koop birlik yönetim kurulu üyesi olan toplam 72 yönetici ile anket yapılmıştır.

Anket sonuçlarına göre, yaş ve eğitim durumu değişkenlerine ve bölgelere göre köy-koop birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS ve KSS alt boyutlarına yönelik algılarının istatistiksel olarak herhangi bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, ortalamaların dört ve dört üzerinde gerçekleşmesi köy-koop birlik yönetim kurulu üyelerinin KSS ve KSS alt boyutlarına yönelik algılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum kooperatif işletmeler açısından oldukça olumlu bir durum gibi görünsede, hala büyük işletmelerle rekabet edecek düzeyde değillerdir. Bu konuda Kö-Koop Merkez Birliği, ortaklarının ürettiği ürünlerin kaliteli, güvenilir, uygun fiyatlı ve çevreyi kirletmeden üretim yaptıkları, iyi bir kurumsal vatandaş oldukları, yasalara uygun hareket ettikleri konusunda toplumu bilgilendirecek girişimlerde bulunmalıdır.

KAYNAKÇA

Aydede, C. 2007. **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**. İstanbul: Mediacat.

Ayanoğlu, G. G. 2013. **Kooperatiflerde Toplumsal Sorumluluk İlkesi Ve Yenilenebilir Enerji Kooperatifleri.** Ankara: T.C. Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı**.**

Cingöz, A ve Akdoğan, A. A. 2012. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri: kayseri ili'nde bir uygulama. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 16(3): 331-349.

Çalışkan, O. ve Ünüsan, Ç. 2011. Otel çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş tatmini ve işte kalma niyetine etkisi. **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi.** 22 (2): 154-166.

Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**. 39-48.

Çıkın, A. ve Karacan, A.R. 1994. **Genel Kooperatifçilik**. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi

Dinçer, M. ve Özdemir, Y. 2013. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve eş biçimcilik: on büyük türk holding üzerine vaka çalışması. **Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi**. 15 (2): 31-66.

Erol M., Elagöz İ., Şahbaz A. 2010. Sosyal Sorumluluk Anlayışının İşletmelerde Algılanma Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. **Muhasebe ve Finansman Dergisi**

Ersöz, H. 2007. **Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının gelişiminde meslek ve sivil toplum kuruluşları**. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Halıcı, A. 2001. İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma. **Yönetim ve Ekonomi dergisi.** 7(1): 11-26

İnan, İ. H. 2008. **Türkiye'de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli**. İstanbul: Ticaret Odası Yayınları.

Kaplan, M. 2013. Kurumsal sosyal sorumluluk algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi. **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.** 26: 77-97.

Mülayim, Z. G. 2013. **Kooperatifçilik.** Ankara: Yetkin Yayınları.

Özalp, İ., Tonuş, H. Z. Ve Sarıkaya, M. 2008. İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencilerinin kurumsal sosyal sorumluluk algılamaları üzerine bır araştırma. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 8(1): 69–84.**

Özdemir, H. 2009. Kurumsal sosyal sorumluluğun marka imajına etkisi. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** 15: 57-72.

Pelit, E., Keleş, Y. Ve Çakır, M. 2009. Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Yönetim vE Ekonomi dergisi.** 16(2): 19-30.

Prakash, D. 2003. The principles of cooperation: A look at the ICA cooperative identity statement. **International cooperative Alliance World Headquarters.**

Rehber, E. 2011. **Kooperatifçilik.** Bursa: Ekin yayınları.

www.ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles, E.T: 27-01-2018

http://www.kedv.org.tr/kooperatif, E.T.: 30 Haziran 2017

http://www.koykoop.org/hakkimizda.aspx, E. T. 30-01-2018

http://www.turkkent.coop/index.ica-uluslararas-kooperatifler-guenue-.E.T: 27-01-2018

YEREL - ULUSAL ZİNCİR MARKETLER REKABETİ (ZONGULDAK İLİNDE BİR ARAŞTIRMA)

Selvihan TAŞDELEN
selvihantasdelen@hotmail.com
Uğur YOZGAT
İstanbul Kültür Üniversitesi, u.yozgat@iku.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, Zonguldak ilinde yerel zincir marketlerin ulusal zincir marketlerle rekabetinin irdelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda ilk olarak yazın araştırılmış, ikincil veriler toplanmış, daha sonra zincir market yetkilileri ile yüz yüze yarı yapılandırılmış mülakatlardan yapılmış, son olarak da müşterilerle odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, Zonguldak ilindeki yerel zincir mağazaların ulusal zincir mağazalara karşı rekabet üstünlüğü sağlamaya yönelik tek başlarına mücadelelerinin yeterli olmadığı, uzun vadede yaşamlarını devam ettirmelerinin olasılığının düşük olduğu tespit edilmiştir. Yazın incelendiğinde bu alanda daha önce yapılan benzer bir çalışmaya rastlanamamıştır, bu bağlamda yazına önemli katkılar sağlanacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zincir Market, Yerel, Ulusal, Rekabet

Temel Tanım ve Kavramlar

Zincir Mağazacılık

Zincir mağazacılık, ülkenin her yerine yayılabilen birbirinden farklı büyüklükteki çok sayıda şubesi bulunan ve her şubesi ana işletme adına faaliyet gösteren, bir merkez tarafından işletilen ve yönetilen, kendisinin üretmediği ürünleri doğrudan üreticiden alarak üretici ile tüketici arasındaki aracıları kaldıran bir perakendecilik türüdür (Tuncer, 1986). Günümüzde zincir mağazacılık zamanla uzmanlaşmayı sağlaması, faaliyet gösteren tüm mağazalarında aynı standardın yakalanabilmesi, faaliyetlerin aynı merkezden belli bir plan içinde yürütülebilmesi ve ihtiyaç olduğu durumlarda performansı yüksek çalışanların diğer mağazalara kaydırılabilmesi gibi sebeplerden dolayı cazip hale gelmiştir. Bu mağazalar alışveriş merkezlerinin içerisinde, cadde veya sokak üzerinde kurularak faaliyet gösteren zincir mağazalar özellikle büyük şehirlerde hızlı bir gelişme göstermektedirler.

Zincir mağazacılık kavramının önem kazanmasında, kentsel bölgelerde yaşayan orta sınıfın sürekli ve düzenli bir gelire sahip olmaları, nüfusun sürekli artması ve bu insanların daha rahat şartlarda yaşama isteği ve teknolojik yenilikler vb. nedenler etkili olmuştur. Tüketim mallarına olan talep zaman içerisinde artmış ve bu talebi karşılayabilmek için zincir mağazalar, perakendecilik sektöründeki yerini almıştır.

Zincir mağazalar, oldukça büyük ve geniş hedef pazarlara hizmet sunmaktadırlar. Bu mağazalar herkes tarafından bilinen iyi bir isme sahiptirler. Zincir mağazalar, karlarını yükseltmek ve ulusal markalara olan bağımlılığı düşürmek için özel markalı ürünlere daha çok satmayı hedeflemektedirler (Kotler ve Amstrong, 1987).

Zincir mağazalar, uğraşı konularına (gıda, giyim, bölümlü mağaza, süpermarketler, elektronik ve teknoloji, emlak vb.), coğrafi bölgeye (yerel, bölgesel, ulusal olmak) ve mülkiyetine (bağımsız ya da imalatçıya/toptancıya ait) göre sınıflandırılmaktadır (Tek ve Demirci Orel, 2016).

Zincir Mağazacılığın Perakende Sektöründeki Önemi

Zincir mağazalar, her türlü ürünü tüketicilere ulaştırmada önemli bir aracı oldukları için bulundukları toplumda önemli bir yere sahiptirler. Dolayısıyla zincir mağazalarda perakendecilik sektöründe önemli ve hızlı gelişmeler yaşanmıştır. Özellikle ülkemizde perakende sektöründe satın alma ve birleşmeler sonucu dev zincir mağazalar piyasada

önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Tüketiciler ihtiyaçlarını en kısa sürede aynı mağaza içeresinde kolaylıkla karşılamak istemektedirler. Müşterilerini koruyan ve beklentilerini mümkün olduğu kadar kısa sürede karşılayan zincir mağazaların rakiplerine göre daha fazla ciro yaptığı görülmektedir. Böylece perakende mağazacılık sektöründe rekabet farklı bir boyut kazanmıştır. Günümüzde tüketicilerin alışveriş yapacağı mağazayı seçerken temel belirleyicisi sadece fiyat değildir. Bunun yanı sıra müşteriyle iyi ilişkiler geliştiren perakendeciler tercih edilmektedir. Mağaza seçiminde sosyo-ekonomik, kültürel, psikolojik faktörler ve teknolojik uygulamalarda etkili olmaktadır (Çakmakçı, 2009).

Perakendeci zincir mağazalar hem dünya ekonomisi hem de ülke ekonomileri için önemli bir sektördür. Perakendecilikte bu mağazaların satış rakamları ve mağazalarda kaç kişinin çalıştığı ülkelerin ekonomik durumunu yansıtan bir ayna görevi görmektedirler. Dünyada 2016 sonu itibari ile en büyük perakendeci zincir mağaza ve ciroları 1. Wal-Mart (ABD, 485,873 milyon USD), 2. Costco (ABD, 118.719 milyon USD), 3. The Kroger (ABD, 115.337 milyon USD), 4. Schwartz (Almanya, 99.256 milyon USD), 5. Walgreens (ABD, 97.058 milyon USD) … 149. BİM Birleşik Mağazalar A.Ş. (Türkiye, 6.600 milyon USD) … 247. Migros Ticaret A.Ş. (Türkiye, 3.600 milyon USD) şeklinde sıralanmaktadır (Deloitte, 2017).

Rekabet Üstünlüğü Kavramı

21. yüzyılda küreselleşme ve teknolojinin hızla gelişimine bağlı olarak işletmelerin, rekabet ve yeniliklerin her geçen gün artığı bir ortamda ayakta kalabilmeleri çok zordur. İşletmelerin bu zorlukları yenebilmeleri için, yenilikleri kısa zamanda benimseyerek rekabet üstünlüğü elde etmeleri gerekmektedir. İşletmeler açısından bir varoluş mücadelesi olarak tanımlanabilecek rekabet, stratejik bir düşüncenin, belirli stratejik analizlerin ve belirli uygulama kurallarının benimsenme süreci olarak tanımlanabilir.

Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin veya markanın rakiplerine göre daha üstün bir konumda bulunmasıdır (Ingolf, 1989). Rekabet üstünlüğü, işletmelere rakiplerine göre düşük maliyetli, daha verimli, karşılaştırılabilir bir değer sağlayan, ya da benzer bir ücret karşılığında, rakiplerinden daha alıcı değer yaratan benzersiz şekillerde faaliyet gösteren bir fonksiyondur (Porter, 1985). Rakiplerine göre özgün bir güç elde etmesini sağlayan ve kalite, tasarım, maliyet, zaman gibi unsurlarda üstünlük yaratan farklılıklar ve benzersiz olma durumudur (Tutar, 2013).

İşletmelerinin başarılarının veya başarısızlığının temelini oluşturan rekabet kavramı, işletmelerin performansını büyük ölçüde etkileyen inovasyon, sağlam bir kültür veya yararlı uygulamalar gibi unsurların işletmelere uygunluğunu belirlemektedir. Rekabet kavramı işletmelerin hem müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamalarını hem de yaratılan değerle rakiplere karşı pazarda mücadele etmeye olanak sağlamaktadır (Doğan, 2017).

Rekabet üstünlüğü sağlamak işletmelerde temel amaçlarından birisi olmalıdır. İşletmeler açısından rekabet üstünlüğü uzun vadede tek başına ortalamanın üzerinde performans göstermek için yeterli olmasa da gerekli ön koşullardan birisidir. Aksine işletmede rekabet üstünlüğünün sağlanamaması kurumsal bir sona gidişin, başarısızlığın başlamasına neden olabilir (Walley ve Thwaites, 1996).

M. Porter (1995), işletmelerin rekabet üstünlüğünü sağlamak için maliyet liderliği (rakip işletmelere göre daha düşük maliyetle benzer kalitede ürün veya hizmetler üretmek) veya farklılaşma (müşterilerin daha yüksek fiyat ödeyecekleri benzersiz ürün ve hizmetler sunmak) stratejilerinden birinin kullanılması gerektiğini belirtmiştir.

Yazın incelendiğinde işletmelerin sahip oldukları kaynakların rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi, kıt, elde tutulma süreleri daha uzun, taklit edilmesi zor, kolaylıkla alınıp satılamayan ve bir işletmeden diğerine aktarılmasının zor olmasına bağlıdır (Korkmaz, Baykara ve Akman, 2012).

Bir işletmenin faaliyet gösterdiği iş kolunda rekabet üstünlüğünü yakalayabilmesi için öncelikle ne üretiyorsun, hedef pazarın nedir ve rekabet nasıl şekilleniyor konularına açıklık getirmesi gerekmektedir (Amadeo, 2017).

Stratejik yöneticiler ve araştırmacılar, uzun zamandan beri işletmeler için rekabet üstünlüğüne etki eden faktörlere odaklanmışlardır. Bunu yapmak içinde, bir işletmenin çevresel fırsatları ile tehditleri arasındaki ilişkiyi, işletme içi güçlü ve zayıf yönleri araştırmak gerektiğine karar vermişlerdir. Bunun için kullanılacak SWOT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizinde, geleneksel mantık çevresel fırsatları değerlendirebilen, içeride güçlü yönlerini kullanan ve içsel zayıflıklardan kaçınırken çevre tehditlerini etkisiz hale getirebilen işletmelerin, diğer işletmelere göre, rekabetçi üstünlüğü elde etme ihtimalinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu basit SWOT analizi çerçevesi, işletme dışı ve içi olayların, rekabet üstünlüğü kaynaklarının anlaşılmasında önemli bir konu olduğunu ortaya koymuştur (Porter, 1981).

Bir işletmenin rakipleri karşısında rekabet üstünlüğü sağlamasına dış (politik, ekonomik, sosyo-kültürel ve teknolojik vb.) faktörlerdeki değişimler (Thompson ve Martin, 2010) ve sahip olunan iç faktörler (fikri mülkiyet hakları, marka değeri, kültür, know-how, itibar vb.) etki etmektedir (Barney ve Hesterly, 2010).

İşletmelerin sahip olduğu rekabet üstünlüğünün geçici ve dönemsel koşullardan kaynaklanan bir özelliğe sahip olmasından çok, kalıcı veya sürdürülebilir olması büyük önem taşımaktadır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, bir işletmenin değer yaratan bir stratejiyi uygulaması ve diğer işletmelerin taklit etme maliyetlerini çok fazla bulmaları nedeniyle bunu kopya edememeleri durumudur (Karacaoğlu, 2006). Bu durumda işletmelerin ürettikleri mal ve hizmetlerde, mutlaka maliyet ve farklılaşma avantajlarına sahip olması gerekliliğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Ghemawat (1986) sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün hedef pazarda ulaşılan büyüklük, tüketicilere veya kaynaklara daha iyi bir biçimde ulaşabilmek ve rakiplerin seçeneklerini sınırlamakla sağlanabileceğini belirtmiştir. Bu üç durum işletmenin, rekabet üstünlüğünü sağlamasında rakiplerinden daha iyi olması ve daha üstün performans göstermesi anlamına gelmektedir.

İşletmelerin, doğru olarak yapacağı bir fiyatlandırma kararı rakipleri ile rekabet etme ve hatta rekabet üstünlüğüne sahip olmalarına olanak sağlayacaktır. Yanıltıcı maliyet bilgileri ile verilen yanlış bir fiyatlandırma kararları ise işletmelerin rakipleri karşısında elde ettikleri rekabet üstünlüğünü kaybetmesine sebep olacaktır. Bu sebeple işletmelerin fiyatlandırma kararlarında maliyet bilgilerinin doğru, güvenilir ve gerçeğe uygun bilgiler olması çok önemli bir konudur (Tutkavul, 2016).

Bu var oluş mücadelesinde başarılı olabilmek için işletmeler, çevresel tehditleri etkisiz hale getirip içsel zayıflıklarını ortadan kaldırırken, çevresel fırsatlara cevap vererek içsel üstünlüklerinden faydalanan rekabet stratejileri geliştirmek ve kullanmak zorundadırlar. Ancak rekabet sadece mevcut rakipleri değil, gelecekteki potansiyel rakipleri de kapsadığından, belirlenen bu rekabet stratejilerinin, o işletme için değer yaratıyor olması ve mevcut ya da potansiyel rakipler tarafından eş zamanlı olarak kullanılmıyor olması gereklidir (Soyer, 2007).

Araştırma

Bu çalışmada, yerel zincir marketlerin ulusal zincir marketlere karşı rekabet üstünlüğü sağlayarak yaşamlarını sürdürme çabaları Zonguldak ilinde yapılan bir araştırma ile irdelenmiştir. Çalışma bağlamında ilk olarak yazın taranmış, elde edilen ikincil verilerden Zonguldak ilinde faaliyet gösteren yerel ve ulusal zincir marketler belirlenmiştir. Daha sonra yerel zincir marketleri yetkilileri ile 40 ile 90 dakika arasında süren yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılmıştır. Ayrıca 5 odak grup (18 – 22 yaş aralığındaki 3 kadın ve 3 erkek 6 üniversite öğrencisi, 30 -50 yaş arası 6 ev kadını, 30 – 50 yaş arası 6 çalışan kadın, 30 -50 yaş arası 6 memur erkek, 30 – 50 yaş arası 6 erkek iş sahibi) çalışması ile ilgili konular tartışılmıştır.

Zonguldak İlinde Faaliyet Gösteren Zincir Marketler

Zonguldak bölgesinde faaliyet gösteren yerel ve ulusal zincir marketler aşağıda yer almaktadır:

Ulusal Zincir Marketler

BİM (Birleşik Mağazalar A.Ş.)

1995 yılında 21 mağazayla faaliyetlerine başlayan BİM Birleşik Mağazalar A.Ş. ana ilkesi, temel gıda ve tüketim malzemelerinin mümkün olan en uygun fiyat ve en yüksek kaliteyle müşterilerine ulaştırmaktır. BİM mağazaları, Türkiye'deki yüksek indirim (hard-discount) modelinin ilk temsilcisidir. BİM portföyünü yaklaşık 600 ürünle sınırlı tutmakta ve bu ürünlerin çoğunluğunun da özel markalı ürün olmasını hedeflemektedir. 2016 yılsonu itibariyle Türkiye'de 5.602 (FİLE ile 5.623) mağazası ve 34.000 çalışanı bulunmaktadır. Ayrıca BİM'in 2016 yılı itibari ile Fas'ta 329 mağazası, Mısır'da ise 215 mağazası bulunmaktadır. BİM'in, Zonguldak il merkezinde 10, Alaplı'da 3, Çaycuma 7, Devrek 5, Ereğli 12, Gökçebey 1, Kilimli 2 ve Kozlu'da 3 olmak üzere toplam 43 mağazası bulunmaktadır (www.bim.com.tr).

A 101

2008 yılının Nisan ayında faaliyetlerine başlayan A 101, "discount" (indirim) konseptinde işletilen zincir mağazalarında müşterilerine en düşük fiyatlarla kaliteli gıda ve tüketim malzemeleri sunma hedefindedir. Bu amaç için; Türkiye'nin 81 ilinde, 881 ilçesinde, 6.850 mahallesinde 7.000 mağaza ve 33.000 çalışan ile müşterine hizmet sunmaktadır. Zonguldak il merkezinde 30, Ereğli'de 24 ve Alaplı'da 8 olmak üzere toplamda 62 mağazası bulunmaktadır (www.a101.com.tr).

ŞOK Marketler T.A.Ş.

1995 yılında kurulan ŞOK Marketler T.A.Ş, tüketicilerin bildiği ve alıştığı markalı ürünleri uygun fiyatlarla müşterilerine sunmayı hedeflemektedir. ŞOK Marketler T.A.Ş.'nin, 74 ilde 4.500'ü aşkın mağazası ve 17.000 çalışanı bulunmaktadır. Müşterilere, haftalık belirlenen kampanya günlerinde gıda dışı kaliteli ürünlerden de uygun fiyata yararlanma imkânı sunmaktadır. ŞOK Marketler T.A.Ş.'nin, Zonguldak il merkezinde 16, Alaplı'da 6, Çaycuma'da 7, Devrek'te 3, Gökçebey'de 1, Ereğli'de 13, Kozlu'da 3, Çaydeğirmeni'nde 1 ve Filyos'ta 1 olmak üzere toplamda 51 mağazası bulunmaktadır (www.sokmarket.com.tr).

Migros

Türkiye'de Migros ilk olarak İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin ortak girişimi sonucunda 1954 yılında kurulmuştur. Migros'un kuruluş amacı, gıda ve tüketim maddelerini belediye kontrolü altında üreticiden sağlamak ve bu ürünleri sağlığa uygun koşullarda ve ekonomik fiyatlarla İstanbullu tüketicilere ulaştırmaktır. Migros, geniş kullanım alanlarına sahip olan mağazalarında, gıda ve ihtiyaç maddelerinin yanı sıra, kozmetik, kırtasiye, züccaciye, elektronik, kitap ve tekstil gibi kategorileriyle müşterilerinin gereksinimlerini karşılamaya çalışmaktadır. Migros'un Zonguldak il merkezinde 2 adet MM Migros mağazası, Çaycuma ilçesinde 1 adet M Migros mağazası, Ereğli ilçesinde 1 adet M Migros, 1 adet MMM Migros ve 3 adette M-Jet Migros mağazası olmak üzere toplamda 8 adet mağazası bulunmaktadır (www.migros.com.tr).

CarrefourSA

Dünyadaki ilk mağazasını 15 Haziran 1963'te Fransa'da açan Carrefour 1993 yılında Türkiye'deki ilk mağazasını İçerenköy'de açmıştır. 1996 yılında gücünü Sabancı Holding ile birleştirmesiyle CarrefourSA adını almıştır. CarrefourSA, 2005 yılı Mayıs ayında Gima ve Endi'yi bünyesine katarak sektördeki büyümesine devam ettirmiştir. CarrefourSA, 2017 yılı itibari ile 10.545 çalışanı ve 625 mağazası ile müşterilerinin ihtiyaçlarını en iyi hizmet kalitesi ile karşılamaya çalışmaktadır. Zonguldak il merkezinde 1, Ereğli'de 2 mağaza olmak üzere toplamda 3 adet mağazası bulunmaktadır (www.carrefoursa.com/tr).

Yerel Zincir Marketler

Aygün Şirketler Grubu (Marketim Aygün)

Aygün Gıda, 1961 yılında yumurta ve tavuk toptancılığı ile ticaret hayatına başlamıştır. Aygün Şirketler Grubunun ilk olarak 1985 yılında Karadeniz Ereğli'de açtığı perakende mağaza sayısı, 2007 itibarı ile Zonguldak bölgesinde 11'e yükselmiştir. Müşterilerine, "Hizmetin Dostluğa, Kalitenin Damak Zevkine, Alışverişin Avantaja Dönüştüğü, Sıcacık Mekânlar..." sloganıyla hizmet vermektedir. Ancak 2008 yılında tüm Türkiye'yi etkileyen ekonomik kriz sonrası mağaza sayısını 4'e düşürmüştür. 2017 itibari ile Kdz. Ereğli'de 3, Alaplı'da 1 adet mağazası bulunmaktadır. Bu 4 şubesinde çalışan sayısı 64'tür. Aygün Şirketler Grubunun, kendi üretimi olan ürünlere ait 2 adet markası bulunmaktadır. Bunlardan ilki; sucuk, salam ve sosisi ürünlerini içeren Mincci markası diğeri ise sucuk ürünü bulunan Aygün markasıdır. Mağazaların içerisinde en iddialı olan bölümün, kendi markalarının da yer aldığı şarküteri bölümü olduğunu belirtmektedirler. Çalışanlarını, asgari ücretle başlatıp; performansa dayalı maaş sistemini uygulamaktadır (Erdoğan, 2017). Ayrıca çalışanlar, 8 saat mesai yapmaktadır. Eğer çalışma süresi bunun üzerine çıkarsa fazla mesai ücreti ödenmektedir. Müşterilerine, alışveriş yaptıkları ürünlerde ürün iade garantisi vermektedirler. Ayrıca sürekli müşterilerine kendi kartı olan Marketim kart vermektedir. Müşterilerin bu kartlarına alışveriş tutarının %2 kadar puan yüklenmektedir (www.aygunmarket.com/site/index.html).

Akbal Gıda Ltd.Şti.

Akbal Gıda Ltd. Şti. 1990'lı yıllarda Zonguldak merkezde 50 m2 bir dükkânda başladığı bakkaliye işini 1994 yılında sermaye işletmesine dönüşmüştür. 3 kardeşin ortak olduğu bir aile işletmesidir. Yerel mağazalarında teknoloji yatırımları ve kaliteli, vasıflı personel çalıştırarak müşterilerine kaliteli ve güvenilir hizmet politikasıyla müşteri memnuniyetinin yanında rekabet gücünü de hızla arttırmıştır. Akbal Market Zinciri **"**Kalitede Öncü, Hesapta Ölçü**"** sloganını tüm çalışanlarında ve mağazalarında prensip haline getirmiştir.

"Aktat" markası adı altında, kendi imalatı olan unlu mamulleri (kurabiye, baklava vb.) ile %100 doğal ve katkısız ürünlerini müşterilerine sunmaktadır. Bu ürünlerde glikoz ya da margarin kullanmadan tamamen doğal şeker ve tereyağ ile üretim yapmaktadırlar. İlerleyen yıllarda "Aktat" markası ile ürettikleri unlu mamulleri, diğer ulusal ve yerel mağazalara pazarlama amacındadırlar. Akbal Marketler zinciri, 4 yıl önce üretime başladığı Devrek Baklavasının diğer adıyla Beyaz Baklavanın marka tescilini almışlardır. Diğer yerel ve ulusal marketlerden kendilerini farklı kılan özellik olarak ürünlerini gece üretimini yapıp sabah tezgâha konulmasını olarak belirtmektedirler. Et, peynir, unlu mamuller ve manav tezgâhındaki ürünlerde 'en taze ürün bizde' sloganı ile çalışmaktadırlar. Sürekli müşterileri Akbal kart için sistem hazırlanmış, alt yapı çalışmaları tamamlanmış yakında müşterilere verilmeye başlanacaktır (Avcı, 2017).

Akbal Gıda Ltd. Şti, "yerel zincir mağaza" olma amacını gerçekleştirmek için 2005 - 2016 yılları arasında 13 mağaza daha faaliyete geçirerek hizmet kalitesini daha fazla tüketiciye ulaştırmaya çalışmıştır. 2017 yılı itibari ile Zonguldak il merkezinde 4, Kilimli'de 2, Kozlu'da 2, Kdz. Ereğli 'de 3 ve Çaycuma'da 3 mağaza olmak üzere toplam 14 mağazası ile hizmet vermektedir. 10 personelle başladıkları mağazacılıkta, 2017 yılı itibari ile 23 imalat, 311 market olmak üzere toplam 334 personeli bulunmaktadır. Batı Karadeniz bölgesinde yer alan ulusal ve yerel marketler içerisinde çalışanlarına en yüksek maaş ödeyen market zinciri olduklarını belirtmektedirler. Çalışanların performansına göre maaş+prim vermektedir. Akbal Gıda Ltd. Şti. 2011 yılından itibaren inşaat sektöründe de faaliyet göstermektedir.

Akbal Gıda Ltd. Şti, ilerleyen yıllar için belirlediği hedefler arasında; m**ağazacılık sektöründe bir marka olmak, müşterilerinin sürekli memnuniyetini sağlamak ve mağazacılık sektöründe gerek yerel gerekse ulusal düzeyde, değişim ve gelişmeleri sürekli izleyerek kendini yenilemek ve yaygın hizmet veren öncü bir kuruluş olmaktır (www.akbalgida.com.tr).**

Özmar

İlk şubesini 1990 yılların başında Kozlu'da açan Özmar, 2000 yılında Ereğli'de şube açmıştır. Zonguldak ve ilçelerinde market hizmeti veren ve Kdz. Ereğli'de 3, Alaplı'da 1, Kozlu'da 1, Çaycuma'da 1, Devrek'te 1 olmak üzere toplam 7 şubesi bulunmaktadır. Bu mağazalarda toplam 80 çalışanı bulunmaktadır. Ereğli ve Zonguldak'ta marketçiliğe yeni bir anlayış katma düşüncesi taşımaktadırlar. Daha önce ulusal zincir marketlerin piyasaya hakim olduğu Ereğli'de Özmar olarak bu işletmelerle rekabet ve halka hizmet etmeyi ve tüketiciye en iyi fiyatla ulaşmayı hedef almıştır.

Özmar, kendine ait bir markası yoktur, mağazalarında ambalajlı ürünleri piyasadan daha uygun fiyata satmaktadır. Müşterilerine haftalık indirim katalogları ile ulaşmaktadır. Müşteri için alışveriş kartı yoktur. Fakat ilerleyen dönemde müşteri kartı vermeyi düşünmekte olup bunun için çalışmaları sürmektedir. Çalışanlar için herhangi bir performans sistemi yoktur. Çalışanlar için dışardan eğitim işletmeleri tarafından verilen eğitimleri almaktadırlar. Müşterileri için koşulsuz iade ve servis hizmetleri bulunmaktadır (Kiriş, 2017).

Yerel Zincir Marketlerin Ulusal Zincir Marketlere Göre Rekabet Üstünlüğü Sağlama Çalışmalarının Değerlendirilmesi

Günümüzde artan rekabetle beraber perakendecilik sektöründe, hem ulusal hem de yerel zincir mağazalar, daha çok müşteriye ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu müşterilerin, kendi mağazalarından alışveriş yapma sıklığını ve miktarını artırma çabasına girmişlerdir. Müşterilerin en fazla memnun kalacakları ürünleri ve hizmeti kendi mağazalarında bulmaları için yoğun bir çalışma içerisindedirler. Aşağıdaki Tablo 1.de ulusal zincir marketlerden bazılarının Aralık 2017 itibari ile mağaza sayısı gösterilmiştir (Ortak@lan, 2018).

Tablo 1: Ulusal Zincir Marketlerin Aralık 2017 itibari ile Mağaza Sayısı

SIRA	ZİNCİR MARKET	31 ARALIK 2017	1 ARALIK 2017	FARK 1	31 ARALIK 2016	FARK 2
1	A101 (Ulusal-Discount)	7084	7034	50	6400	684
2	BİM (Ulusal - Discount)	6065	6033	32	5601	464
3	Şok (Ulusal-Discount)	5080	5000	80	4000	1080
4	Ekomini (Ulusal - Discount)	1804	1795	9	1610	194
5	Migros (Ulusal)	1647	1638	9	1528	119
6	Hakmar Ekspres (İstanbul-Discount)	473	466	7	382	91
7	UCZ (İstanbul - Discount)	390	390	0	390	0
8	CarrefourSA Süper (Ulusal)	382	382	0	390	-8
9	UCZ Sistem - Seç (Ulusal - Discount)	303	303	0	303	0
10	CarrefourSA Mini (Ulusal)	200	200	0	212	-12

Yerel zincir marketler, bulundukları yerlerde sokak aralarına kadar yayılan ulusal marketlerle rekabet etmeye çalışmaktadırlar. 2015 yılı itibari ile yerel marketler %13 büyümüşlerdir. Bu marketlerin, farklı bölgesel/yerel sorunları ve ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu sorunların önceliklileri; indirim mağazaları ile rekabet etmek zorunda olmaları, yetişmiş personel sıkıntısı, genel giderlerin sürekli artması (SSK Maliyet artışı, yazarkasa değişim maliyeti vs.), taze gıda fiyatlarının sürekli artması, %1 KDV'li giriş, %8 KDV'li çıkış olması vb. şeklinde sıralanabilir (RT, 2016).

Yerel market zincirleri bulundukları yerlerde sürekli olarak büyümeyi ve verimliliğini arttırmayı hedeflemektedirler. Bu marketler, gelecek dönemde ulusal olmayı ve komşu pazarlara açılmayı hedeflemektedirler. Ancak yerel zincirlerinin en büyük sıkıntısı ulusal marketlerle rekabet etmek ve satın almalara karşı dayanabilmektir. Ulusal zincirlerin, mağaza sayısının çok fazla olması nedeniyle satış hacimleri yüksektir. Dolayısıyla daha fazla

indirim ve kampanya düzenlemeleri sebebiyle yerel zincir mağazaların önüne geçmektedirler (Capital, 2015).

Tüketiciler, evine ve kendine ait günlük ihtiyaçlarını karşılamak için, hafta sonlarını zincir marketlerde geçirmek yerine daha çok iş çıkışlarında ya da gün içerisinde bulundukları yere yakın, aradığı her şeyi bulabileceği mağazaları tercih etmektedirler. Tüketiciler için bu mağazaların raflarında çok ürün olmasından ziyade, aradığı ürünü her zaman kolaylıkla bulabilmeleri önemlidir. Bu nedenlerden dolayı tüketicilerin alışveriş tercihinde mağazanın, kolaylıkla ulaşabilecekleri yerlerde olması önemli bir etkendir. Zonguldak bölgesinde yerel market zincirleri mağaza açmak için yer seçimini yaparken; şehir merkezine, pazara, otobüs duraklarına, devlet dairelerine, alışveriş merkezlerine, nüfusun yoğun olduğu sitelere ve okullara vs. yakın olmasına dikkat etmektedirler, yerel olmalarının avantajını kullanarak daha uygun koşullarda daha uygun yerler bulabilmektedirler.

Zonguldak bölgesinin ana geçim kaynakları, maden sanayi, fındık, tersanecilik ve demir çelik sektörüdür. Ancak son yıllarda yapılan özelleştirme çalışmaları ile demir çelik ve maden sanayi, özel sektöre geçmiştir. 2008 yılında yaşanan ekonomik kriz sonrası tersanecilik sektörü sıkıntıya girmiş ve bölgede bulunan tersanelerin çoğunluğu kapanmıştır. Son yıllarda yaşanan bu ekonomik olumsuzluklar sonucunda, bölgede işsizlik had safhaya ulaşmış, nüfusun az olmasına rağmen göç vermeye devam etmiş, ekonomik teşvik programlarının kapsamına girmemesi nedeniyle emekli şehrine dönmüştür. Bu olumsuz durum ulusal zincir (discount) mağazaların işine yaramıştır. Bu dönemde sayıları hızla artmış, ucuz olmaları nedeniyle de tüketicilerin tercih sebebi olmuşlardır. Zonguldak bölgesinde kurulan ve büyüyen üniversitenin öğrenci ve personel sayısının sürekli artmasına bağlı olarak gelecek dönemlerde bölgedeki zincir marketlerin üzerinde olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir.

Ulusal zincir marketlerden özellikle A101, BİM ve Şok mağazaları, akşam gün sonu yapınca genel merkeze market reyonunda biten ya da azalan ürünler otomatik olarak bildirilmektedir. Ertesi gün en geç mesai başlayıncaya kadar bu ürünler, market reyonlarında yerlerini almaktadırlar. Ancak yerel zincir mağazalar tedarikçilerle çalıştıkları için bu kadar hızlı ürün temini sağlayamamaktadırlar. Ulusal zincir mağazalar, Zonguldak bölgesindeki köyler dahil her mahallede şube açmaları ve ucuz ürün bulundurmaları nedeniyle neredeyse bakkal görevi yaparak, halka kolay ulaşmaktadır. Bu durumda da yerel marketlerin rekabet gücü azalmaktadır.

Ereğli'de adliye, vergi dairesi, devlet hastanesi, belediye binası ve terminal şehir merkezinde bulunmaktaydı. Bu kurumlarda işleri olması nedeniyle, Ereğli merkeze inen müşteriler, bu mağazalardan alışveriş yapmaktaydı. Ereğli'de faaliyet gösteren yerel marketlerin en çok müşteri portföyü bulunan mağazaları şehir merkezinde bulunmaktaydı. Yerel olmanın avantajıyla en uygun yerlerde mağazalarını açtıkları için bu durum yerel marketlere bir rekabet üstünlüğü sağlamaktaydı. Ancak adliye, vergi dairesi vb. kurumların, yeni imar uygulamaları kapsamında şehir dışındaki farklı yerlere taşınmasıyla, yerel marketlerin en güçlü mağazalarının da müşteri sayısı düşmüş, sektörde yerel mağazaların payı azalmıştır.

Zonguldak bölgesinde yer alan perakende sektöründeki market yöneticileri ile yapılan görüşmelerde, 2002 yılında piyasanın % 65 yerel, % 35'i ulusal marketlerde iken, 2017 itibari ile piyasanın % 65 ulusal, % 35 yerel marketler olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bölgesel olarak bakıldığı zaman perakendecilik sektöründe yerel mağazaların sayısı giderek azalmaktadır. Bölgede yer alan yerel mağazaların, ulusal mağazalara karşı rekabet etmek için uyguladıkları çalışmalar özetlenirse (Erdoğan, 2017; Aycı, 2017; Kiriş, 2017):

- Kendi markalarını yaratarak, bu marka ile üretilen ürünleri piyasaya sunma,
- Mağaza içerisinde herhangi bir bölümü (şarküteri, kasap, manav) öne çıkararak, o bölümde iddialı olarak müşteri çekme,
- Müşterilere aldıkları ürünlerle ilgili iade garantisi verme,

- Müşterilerine yaptıkları alışveriş tutarının belli bir kısmını puan olarak yükleyecek müşteri kart sistemi oluşturma şeklinde sıralanabilir.

Zonguldak bölgesinde yer alan yerel zincir marketlerle yapılan görüşmelerde market yetkililerinin ortak görüşü 'Bölgede bilinçli tüketiciler arttıkça, ulusal zincir marketlere karşı yerel marketlerin ayakta kalma şansının artacağıdır."

Odak grup çalışmalarında elde edilen sonuçlar özetlendiğinde:

- Mağazanın yeri,
- Ürün çeşitliliği,
- Ürün fiyatları,
- Taze ürünler
- Yerel ürünler satın alma davranışlarını öncelikli olarak etkilemektedir

Zincir mağazanın yerel ve ulusal, sermayesinin yerli veya yabancı olması anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Hızla globalleşen dünyada sürekli artan rekabet şartları karşısında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için rekabet güçlerini arttırmaları gerekmektedir. Rekabet gücünün arttırılması ve rekabete dayanabilmenin en önemli şartlarından birisi de işletmelerin verimliliğini arttırabilmek ve değişime ayak uydurmasını sağlayabilmektir. Dolayısıyla işletme yöneticileri, bir değişime ve rekabete karşı nasıl hareket edilmesi gerektiğini bilmeli ve böyle durumlarda işletmelerine avantaj sağlamak için liderlik yapmalıdırlar.

En güçlü rekabet üstünlüğü, diğer işletmelerin taklit edilmesi zor olan temel yetenek ve buna bağlı bir stratejiye sahip olunmasıdır. Bu stratejinin, işletmenin rakiplerine göre kalıcı ve sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlaması ve bunu koruması gerekmektedir. İşletmelerin bunu gerçekleştirmesi için çevrelerindeki fırsatları iyi değerlendirmeli, içeride güçlü yönlerini kullanıp zayıf yönlerinden kaçınmalıdır. Maliyet ve farklılaşma avantajlarını kullanarak rekabet üstünlüğünü sürekli kılmalıdırlar.

Ulusal zincir marketlerin daha kurumsal, sermaye yapılarının güçlü, şube sayısının ve çalışan sayısının fazla olması, ürün alım miktarlarının fazla olması nedeniyle direk üreticilerle pazarlık yapma imkânları olması, ürünlere daha fazla indirim ve kampanya düzenlemesi gibi nedenlerle yerel zincir marketlere göre rekabet avantajları fazladır. Yerel market zincirlerinin de faaliyet gösterdikleri bölgeyi ve bölge halkını iyi tanımaları, müşterilerin yoğun ve ulaşımın kolay olduğu yerlerde mağaza açmaları, yöre halkının tercih edebileceği yöresel, günlük ve daha taze ürünlerle rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışmaktadırlar.

Yerel zincir mağazaların, ulusal zincir mağazalara karşı rekabet üstünlüğü sağlamaya yönelik tek başlarına mücadele etmeleri yetersiz kalmaktadır. Devlet tarafından yerel ve yerli sermayeyi koruyacak bir yasanın çıkarılması gerekmektedir. Çünkü yerel perakendeci zincir mağazalar olmadan yerel üreticilerin faaliyetlerine devam etmesi uzun vadede olası gözükmemektedir. Zonguldak ilindeki yerel zincir mağazaların, gelecek için hem bölgedeki ekonomik şartların düzeltmesi hem de sektör için yasal düzenlemeler yapılması ilgili hükümetten beklentileri bulunmaktadır.

Bu alanda yapılmış başka bir çalışmaya rastlanmadığından öncül bir araştırma olarak yazına önemli bir katkı sağlandığı düşünülmektedir.

Çalışmanın sadece Zonguldak ilinde yapılmış olması, sonuçların ikincil veriler ve üç yerel zincir mağaza yetkilisi ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşme ve tüketici olarak beş odak grupta toplam 30 kişi ile görüşmeye dayalı olması temel kısıt olarak değerlendirilmeli ve sonuçların genelleştirilmesine dikkatli yaklaşılmalıdır.

Benzer araştırmaların diğer illerde de yapılarak yakın ve dış çevre etkilerinin iller ve bölgeler bağlamında farklılık gösterip göstermediğinin irdelenmesi alan yazına büyük katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Amadeo, K. 2017. What is competitive advantage? Three strategies that work. **US Economy**, 31 Ekim, https://www.thebalance.com/what-is-competitive-advantage-3-strategies-that-work-3305828

Aycı, Şenol (2017). Akbal Kdz. Ereğli mağazaları sorumlusu, Mülakat.

Bamberger, I. 1989. Developing competitive advantage in small and medium-size firms. **Long Range Planning,** 22(5): 80-88.

Barney, J. B. 1995. Looking inside for compatitive advantage. **Academy of Management Executive**, 9(4): 49-61.

Barney, J. B. ve Hesterly, W. S. 2010. Strategic management and competitive advantage. **VRIO Framework**, 68–86.

Capital. 2015, Yereller ne yapacak? 18 Ağustos, https://www.capital.com.tr/is-dunyasi/arastirmalar/yereller-ne-yapacak.

Çakmakçı, E. 2009. Perakende sektöründe zincir mağazalarda performans yönetimi sisteminin önemi ve bir uygulama örneği. **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Deloitte. 2018. Dünya perakende listesinde Türkiye'den iki dev,

https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/perakendenin-kuresel-gucleri-2018.html.

Doğan, E. 2017. Rekabet stratejileri perspektifinden sürdürülebilir rekabet üstünlüğü. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 15(4): 163-178.

Erdoğan, Ufuk (2017). Marketim Aygün Kdz. Ereğli mağazaları sorumlusu, Mülakat.

Ghemawat, P. 1986. Sustainable advantage. **Harvard Business Review**, Eylül. https://hbr.org/1986/09/sustainable-advantage.

Karacaoğlu, K. 2006. Rekabet üstünlüğü sağlamada endüstri temelli ve kaynak temelli bakış açısı: Kayseri'de faaliyet gösteren imalat sanayi işletmeleri için bir model önerisi. **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kiriş, Ramazan (2017). Özmar Kdz. Ereğli mağazaları sorumlusu, Mülakat.

Kotler, P. ve Armstrong, G. 1987. **Marketing An Introduction**. New Jersey: Prentice Hall.

Korkmaz, M.; Baykara, S. ve Akman, G. 2012. İşletmelerde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için pazarlama ve satış stratejilerinin geliştirilmesi. **Akademik Bakış Dergisi**, 28: 1-16.

Porter, M. E. 1981. The contributions of ındustrial organization to strategic management. **Academy of Management Review**, 6(4): 609-620.

Porter, M. E. 1985. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. London: The Free Press.

RT: Retail Türkiye. 2016. Yerel marketler, 2015'te %13 büyüdü. 8 Nisan, http://www.retailturkiye.com/kapak-konusu/yerel-marketler-2015te-13-buyudu.

Soyer, A. 2007. Organizasyonlar için rekabet üstünlüğü modeli oluşturulması ve rekabet üstünlüğü kaynaklarının analizi. **Yayımlanmamış Doktora Tezi**. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Tek, Ö. B. ve Demirci Orel, F. 2006. **Perakende Pazarlama Yönetimi**. 2. Baskı. İzmir: Birleşik Matbacılık.

Thompson, J. ve Martin, F. 2010, **Strategic Management: Awareness & Change**, 6th Ed. Hong Kong: Cengage Learning EMEA.

Tuncer, D. 1986. **Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi İİBF Yayınları.

Tutar, H. 2013. **İşletme ve Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük**. Ankara: Detay Yayıncılık.

Tutkavul, K. 2016. İşletmelerin sürdürülebilir rekabet gücü ve rekabet üstünlüğü sağlamada verecekleri stratejik kararların kaynak tüketim muhasebesi modeliyle doğrulanmasına yönelik amprik bir çalışma. **Yayımlanmamış Doktora Tezi**. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. 2004. **İşletmelerde Stratejik Yönetim**. İstanbul: Literatür Yayınları.

Walley, K. Ve Thwaites, D. 1996. A review, synthesis and interpretation of the literature on competitive advantage. **Journal of Strategic Marketing**, 4(3): 163-179.

(2018). Zincir marketlerin Aralık açılışları, 9 Ocak, www.ortakalan.com.tr/haberler/zincir-marketlerin-aralik-acilislari-26909#1.

http://www.bim.com.tr/

http://www.a101.com.tr/

http://www.sokmarket.com.tr/

http://www.migros.com.tr/

http://www.carrefoursa.com/tr/

http://www.aygunmarket.com/site/index.html

http://www.akbalgida.com.tr/

TÜRKİYE'DEN DIŞARIYA YAPILAN DYY'LARIN GİRİŞ STRATEJİLERİNİN BELİRLEYİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA[1]

Tülay İLHAN NAS
Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, tulayilhan@yahoo.com
Tarhan OKAN
Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, tarhanokan@hotmail.com
Ayşegül DÜZGÜN
Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, duzgunaysegul29@gmail.com
Handan ÇAM
Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, handancam@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Çokuluslu İşletmeler, Giriş Stratejileri, Uluslararasılaşma Teorileri

İşletmeler uluslararası pazarlarda firma değerlerini arttırmayı arzu etmekle birlikte faaliyetleri sonucu elde ettikleri finansal çıktılarını da en üst düzeye ulaştırmayı amaçlamaktadırlar. Giriş stratejisi (bağlı kuruluştaki ortaklık payı) seçiminin farklı finansal çıktılarla sonuçlanması dolayısıyla da işletmelerin firma değerlerini ve performanslarını artırmak üzere yatırım yapmak amacıyla en doğru giriş stratejisi kararını verebilmeleri hayati önem taşımaktadır. Bu bağlamda giriş stratejilerinin belirleyicilerinin ortaya konulması doğru giriş stratejisi kararının verilebilmesi açısından önem taşımaktadır. Bahsedilen öneminden dolayı giriş stratejileri pek çok araştırmacı (*örneğin,* Agarwal ve Ramaswami, 1992; Erramilli ve Rao, 1993; Ekeledo ve Sivakumar, 1998; Mutinelli ve Piscitello, 1998; Henisz, 2000; Ojala ve Tyrväinen, 2007; Brouthers ve Hennart, 2007) için ilgi odağı olmakla birlikte Türkiye bağlamını ele alan çalışmaların (*örneğin,* Tatoğlu ve Glaister, 1998a; Erdal ve Tatoğlu, 2002; İlhan, 2006, 2007; İlhanNas, 2012; Demirbağ vd., 2007, 2009; Anıl vd., 2011; İlhan-Nas vd., 2018) oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Ayrıca giriş stratejileri bir çok araştırmacı tarafından araştırılarak konuya farklı bakış açıları getirilmeye çalışılmış olsa da Türkiye bağlamında konu ile ilgili sınırlı sayıda çalışma yapıldığı değerlendirilmektedir (*örneğin,* Demirbağ, vd., 2009: İlhan-Nas vd., 2013: Tatoğlu vd., 2015). Konu ile ilgili literatür genel olarak değerlendirildiğinde giriş stratejileri konusuyla ilgilenen araştırmacılar tarafından yapılan ilk çalışmaların gelişmiş ülkelerden gelişmiş ülkelere giden doğrudan yabancı yatırımları incelemekle birlikte, zamanla gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere gelen doğrudan yabancı yatırımlar konusundaki çalışmaların gündeme geldiği görülmektedir (Filatotchev ve diğerleri, 2007; Okan, 2012).

Hem kültürel ve ekonomik yapısı hem de coğrafi konumu itibariyle Türkiye, ilgili konuyu inceleyen araştırmacılar için değerli bir örneklem oluşturmaktadır (Demirbağ ve diğerleri, 2009:446). Bu noktada, konunun hem gelişmekte olan bir ülke hem de iş sisteminin devlete bağımlı iş sistemi (Whitley, 1994) özelliği taşıması ve bunun bir sonucu olarak devletle olan ilişkilerin hayati öneme sahip olması (Sargut ve Özen, 2015) dolayısıyla da Buğra (2007)'nın ifade ettiği üzere, söz konusu devlet müdahalesinin aslında Türkiye'de iş hayatını etkileyen önemli bir belirsizlik olması nedeniyle Türkiye kökenli çokuluslu işletmeler örnekleminde ele alınmasının ayrı bir önem atfettiği düşünülmektedir. Örneklemin ayrıcalıklı yapısı dikkate alındığında akla gelen ilk sorulardan birisi Türkiye'den dışarıya yapılan FDI'ların giriş stratejileri üzerinde uluslararasılaşma teorileri çerçevesinden nasıl bir etkiye sahip olduğudur. Bununla birlikte, Türkiye örnekleminde yapılmış çalışmaların çoğunlukla, dışarıdan ülkemize yapılan doğrudan yabancı yatırımların incelenmesi şeklinde olduğu

[1] Bu çalışma Gümüşhane Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü'nce desteklenmiştir. Proje No: 16.F2911.02.05

görülmektedir (Tatoğlu ve Glaister, 1998b; Tatoğlu, 2000; Erdal ve Tatoğlu, 2002; Tatoğlu ve diğerleri, 2003; Demirbağ ve diğerleri, 2007; Demirbağ ve diğerleri, 2008). Bu kapsamda özellikle Türkiye'den dışarıya yapılan yatırımlarda Türkiye kökenli çokuluslu işletmeler tarafından benimsenen giriş stratejileri konusunu inceleyen araştırmaların (*örneğin,* Demirbağ ve diğerleri, 2009; İlhan-Nas, vd., 2013) yetersiz olduğu değerlendirilmektedir.

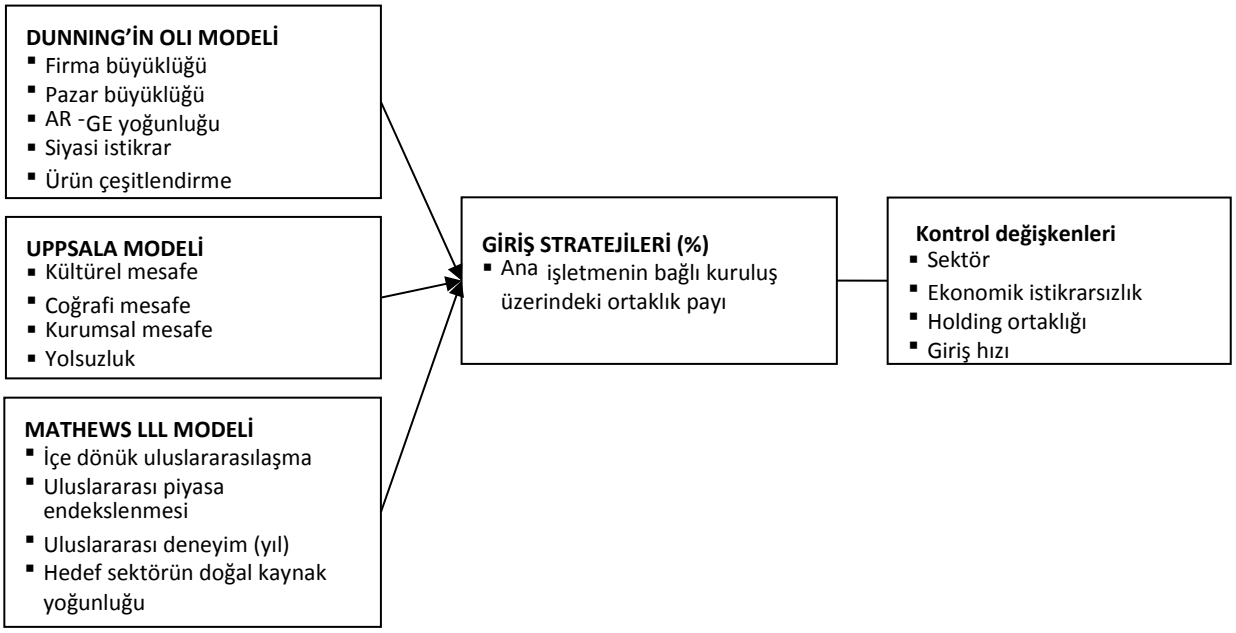
Bununla birlikte söz konusu çalışmalarda giriş stratejileri konusunun vekâlet kuramı (İlhan-Nas vd., 2013; Okan, 2012; Tatoğlu ve diğerleri, 2015), kurumsal kuram (Demirbağ ve diğerleri, 2008, 2009; Tatoğlu ve diğerleri, 2015) ve işlem maliyeti (Demirbağ ve diğerleri, 2007) gibi örgüt kuramları bakış açılarıyla ele alındığı görülmektedir. Literatürde giriş stratejilerinin uluslararasılaşma teorileri bakış açısıyla incelendiği çalışmalara ise pek fazla rastlanılamamaktadır. Bu kapsamda bu çalışmanın önemini giriş stratejilerinin Dunning'in OLI Modeli, Uppsala Modeli ve Mathews'in LLL Modeli çerçevesinde ele alınması oluşturmaktadır.

Bu anlatılanlar ışığında, uluslararasılaşma teorilerinin, Türkiye kökenli işletmelerin yabancı pazarlara girerken benimsedikleri giriş stratejileri üzerindeki etkisinin belirlenmesi ve Türkiye bağlamı için söz konusu kuramların açıklayıcılık güçlerinin karşılaştırılması konusunun, üzerinde durulması gereken bir konu olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırma sorusu ile ilgili literatüre iki önemli katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bunlardan ilki, giriş strateji tercihlerinin mevcut çalışmalarda genel olarak dikkate alınmayan uluslararasılaşma teorileri bakış açılarıyla açıklanmaya çalışılmasıdır. Bu teoriler çerçevesinde giriş stratejilerini belirlemenin hem farklı bir bakış açısı ortaya koyacağı hem de çokuluslu şirketlere ülkelere giriş stratejileri seçimi kararında fayda sağlayacağı düşüncesinden hareketle önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, son zamanlarda giriş stratejileri seçimi konusunda ilgili literatürde gelişmekte olan ülke kökenli çokuluslu işletmelere odaklanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda söz konusu çalışmanın gelişmekte olan ülke kökenli çokuluslu işletmelerin oluşturduğu bir örneklem ile araştırılması ikinci katkıyı oluşturmaktadır.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil 1'de özetlenmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Örneklem

Türkiye'den dışarıya yatırım yapan işletmelerin giriş stratejilerinin belirleyicileri üzerine yapılan bu çalışmanın evrenini Borsa İstanbul'da işlem gören işletmeler oluşturmaktadır. Evrenden örneklem seçiminde araştırmanın amacı çerçevesinde kasıtlı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Borsa İstanbul'da işlem gören işletmelerin Kamuyu Aydınlatma Platformunda (KAP) yer alan bildirimleri ve bağımsız denetimden geçmiş finansal raporları incelenerek, ana işletmenin bağlı kuruluş üzerinde sahip olduğu ortaklık payı belirlenmiştir. Ayrıca söz konusu işletmeler içerisinden finansal kurumlar, finansal raporlama standartları farklı olduğu için ve genel anlamda doğrudan yabancı yatırım stratejileri kullanmadıkları için örneklem dışında bırakılmıştır. Bununla birlikte veri elde etmede yaşanan zorluklar nedeniyle, özellikle ulusal kültür boyutları ve kurumsal çevre değişkenleri ile ilgili olarak, verilerine sağlıklı olarak ulaşılamayan ülkeler ve bu ülkelerdeki bağlı kuruluşlar örneklem dışında bırakılmıştır.

Örnekleme sürecinin ilk adımında söz konusu kriterlere uygun olduğu tespit edilen 75 adet ana işletme ve bu işletmelere bağlı olarak 72 farklı ülkede faaliyet gösteren 484 adet bağlı kuruluş belirlenmiştir. Belirtilen örnekleme kriterleri çerçevesinde çeşitli değişkenlere dair verilerine ulaşılamayan 19 ülke ve bu ülkelerde faaliyet göstermekte olan 96 bağlı kuruluş yapılan regresyon analizlerinde kullanılacak olan örneklemin dışında bırakılmıştır. Bu sürecin sonunda belirlenen 72 ana işletmeye dair 53 farklı ev sahibi ülkede faaliyet gösteren 388 bağlı kuruluş çalışma modelinin testine yönelik regresyon analizlerinin örneklemini oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada ikincil verilerden faydalanılmıştır. Çalışmanın bağımsız değişkenleri ile bilgilerin önemli bir kısmı, KAP (www.kap.gov.tr), Borsa İstanbul (www.borsaistanbul.com), İş yatırım (www.isyatirim.com.tr) ve Yatırım24 (http://yatirim24.com/)'den elde edilmiştir.

Bulgular

Araştırma hipotezleri ve çalışma bulguları Tablo 1'de özetlenmektedir.

Değişkenler	Hipotezler	Ampirik olarak desteklenip desteklenmediği?	Beklenen işaret	Elde edilen bulgu
Dunnıng'in OLI Modeli				
Firma büyüklüğü	H_1: Firma büyüklüğü ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
Pazar büyüklüğü	H_2: Pazar büyüklüğü ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
AR-GE yoğunluğu	H_3: AR-Ge yoğunluğu ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
Siyasi istikrar	H_4: Siyasi istikrar ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	***Desteklendi***	+	(+)*
Ürün çeşitlendirme	H_5: Ürün çeşitlendirme düzeyi ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	-	(+)**
Uppsala Modeli				
Kültürel mesafe	H_6: Kültürel mesafe ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	*İlişki bulunamadı*	-	Anlamlı ilişki yok
Coğrafi mesafe	H7: Coğrafi mesafe ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	***Desteklendi***	-	(-)*
Yolsuzluk	H8: Yolsuzluk ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	*İlişki bulunamadı*	-	Anlamlı ilişki yok
Kurumsal mesafe	H_9: Kurumsal mesafe ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	*İlişki bulunamadı*	-	Anlamlı ilişki yok
Mathews LLL Modeli				
Uluslararası deneyim (yıl)	H_{10}: Firmanın uluslararası deneyimi ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
Hedef sektörün doğal kaynak yoğunluğu	H_{11}: Hedef sektörün doğal kaynak yoğunluğu ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının azalmasına yol açmaktadır.	*İlişki bulunamadı*	-	Anlamlı ilişki yok
İçe dönük uluslararasılaşma	H_{12}: İçe dönük uluslararasılaşma ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
Uluslararası piyasa endekslenmesi	H_{13}: Uluslararası piyasa endekslemesi ana işletmenin bağlı kuruluş üzerindeki ortaklık payının artmasına yol açmaktadır.	*Desteklenmedi*	+	(-)**
Kontrol değişkenleri				
Sektör				(+)**
Ekonomik istikrarsızlık				(+)+
Holding ortaklığı				(+)**
Giriş hızı				(-)**

+ P<,10; * P<,05; ** P<,01

Kaynakça

Agarwal, S. ve Ramaswami, S. N. 1992. Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors. **Journal of International Business Studies**, 23(1): 1-27.

Anıl., İ., Cakir, O., Canel, C. ve Porterfield, R. 2011. A Comparison of Inward and Outward Foreign Direct Investment Determinants in Turkey. **International Journal of Business and Social Science**, 2(20): 141-155.

Brouthers, K. D. ve Hennart, J-F. 2007. Boundaries of the Firm: Insights from International Entry Mode Research. **Journal of Management**, 33(3): 395-425.

Buğra, A. 2007. **Devlet ve İşadamları**, 5. Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul.

Demirbag, M., Glaister, K. W. ve Tatoglu, E. 2007. Institutional and Transaction Cost

Influences on MNEs' Ownership Strategies of Their Affiliates: Evidence from an Emerging Market. **Journal of World Business**, 42(4): 418-434.

Demirbag, M., Tatoglu, E. ve Glaister, K. W. 2008. Factors Affecting Perceptions of the Choice between Acquisition and Greenfield Entry: The Case of Western FDI in an Emerging Market. **Management International Review,** 48(1): 5-38.

Demirbag, M., Tatoglu, E. ve Glaister, K. W. 2009. Equity-Based Entry Modes of Emerging Country Multinationals: Lessons from Turkey. **Journal of World Business**, 44(4): 445-462.

Ekeledo, I. ve Sivakumar, K. 1998. Foreign Market Entry Mode Choice of Service Firms: A Contingency Perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science,** 26(4): 274-292.

Erdal, F. ve Tatoglu, E. 2002. Locational Determinants of Foreign Direct Investment in an Emerging Market Economy: Evidence from Turkey. **Multinational Business Review**, 10(1): 21-27.

Erramilli, M. K. ve Rao, C. P. 1993. Service Firms' International Entry-Mode Choice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach. **The Journal of Marketing,** 57(3): 19-38.

Filatotchev, I., Strange, R., Piesse, J. ve Lien, Y-C. 2007. FDI by Firms from Newly Industrialised Economies in Emerging Markets: Corporate Governance, Entry Mode and Location. **Journal of International Business Studies**, 38(4): 556-572. Gökşen N.S. 2015. Makrokurumsal Bakış Açısı: Bir Değerlendirme. S. Sargut ve Ş. Özen (Der.), **Örgüt Kuramları:** 331-378. İmge Kitabevi.

Henisz, W. J. 2000. The Institutional Environment for Multinational Investment. **Journal of Law, Economics, and Organization**, 16(2): 334-364.

İlhan, T. 2006. Kültürel Farklılıkların Doğrudan Yabancı Yatırımcıların Giriş Stratejileri Üzerindeki Etkileri: Türkiye Örneği. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20(1): 211-232.

İlhan, T. 2007. Uluslararası Ortak Girişimlerde Mülkiyet Yapısı: Yönetsel Kontrol Düzeyinin ve Kültürel Farklılıkların Etkisi. **Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi**, (13): 122-148.

Mutinelli, M. ve Piscitello, L. 1998. The Entry Mode Choice of MNEs: An Evolutionary Approach. **Research Policy**, 27(5): 491-506.

Nas, T. İ. 2012. Institutional Distance Influences on the Multinational Enterprises (MNEs') Ownership Strategies of Their Affiliates Operating in an Emerging Market. **African Journal of Business Management**, 6(20): 6276-6290.

Nas, T. İ., Şahin, K. T. ve Okan, T. 2013. Kurumsal Yönetim ve Çokuluslu İşletmelerin Strateji Tercihleri. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,** *27*(4): 210-228.

Nas, T. İ., Okan, T., Tatoğlu, E., Demirbağ, M. ve Glaister, K.W. 2018. The Effects of Ownership Concentration and Institutional Distance on the Foreign Equity Ownership Strategy of Turkish MNEs, **Journal of Business Research,** *(kabul edilen makale).*

Ojala, A., ve Tyrväinen, P. 2007. Market Entry and Priority of Small and Medium-Sized Enterprises in the Software Industry: An Empirical Analysis of Cultural Distance,

Geographic Distance, and Market Size. **Journal of International Marketing**, 15(3): 123-149.

Okan, T. 2012. **Kurumsal Yönetimin ve Kurumsal Mesafenin Gelişmekte Olan Ülke Kökenli Çokuluslu İşletmelerin Strateji Tercihleri Üzerindeki Etkileri: Türkiye Örneği**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Tatoglu, E. ve Glaister, K. W. 1998a. Determinants of Foreign Direct Investment in Turkey. **Thunderbird International Business Review**, 40(3): 279-314.

Tatoğlu, E. ve Glaister, K. W. 1998b. Western MNCs' FDI in Turkey: An Analysis of Location Specific Factors. **Management International Review**, 38(2): 133-159.

Tatoglu, E. 2000. Western Joint Ventures in Turkey: Strategic Motives and Partner Selection Criteria. **European Business Review**, 12(3): 137-147.

Tatoglu, E., Demirbag, M., Glaister, K., Ilhan-Nas, T., ve Okan, T. 2015. Determinants of the Foreign Entry Strategies of Turkish MNEs. **Academy of Management Proceedings,** doi: 10.5465/AMBPP.2015.11073abstract ACAD MANAGE PROC January 2015 2015 (Meeting Abstract Supplement) 11073.

Tatoglu, E., Glaister, K. W. ve Erdal, F. 2003. Determinants of Foreign Ownership in Turkish Manufacturing. **Eastern European Economics,** 41(2): 5-41.

Whitley, R. 1994. Dominant Forms of Economic Organization in Market Economies. **Organization Studies**, 15(2): 153-182. www.kap.gov.tr www.borsaistanbul.com www.isyatirim.com.tr http://yatirim24.com/.

MINTZBERG'IN BAKIŞIYLA VİZYON ÇEKİRDEĞİ, STRATEJİK VİZYON VE VİZYONER LİDERLİK

Pınar ACAR
Beykoz Üniversitesi pinaracar@beykoz.edu.tr
A. Zafer ACAR
Piri Reis Üniversitesi azacar@pirireis.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Vizyon Çekirdeği, Vizyoner Liderlik, Stratejik Vizyon, ***Nitel Araştırma, Lojistik Sektörü***

Yaşanan son gelişmeler ışığında rekabet ortamında yaşanan değişim evrimsel olmaktan ziyade devrimsel bir nitelik arz etmektedir. Dünya ekonomisini, sistem yaklaşımı bakış açısıyla işletme ve endüstri sistemlerini bir üst sistemi ele aldığımızda bu sistemi bir bütün olarak gören, bu sistemin içindeki oyuncuları stratejilerini analiz edebilen kuruluşlar, bu bilgiler ile faaliyetlerini istedikleri doğrultuda yönlendirebileceklerdir.

Değişen rekabet koşulları bu araştırmayı, Henry Mintberg'in 1989 yılında sunduğu tipolojiyi oluşturan vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramlarını günün şartları bağlamında ve daha kapsamlı olarak tekrar mercek altına almaya yöneltmiştir.

Vizyoner liderlik, liderden lidere önemli ölçüde değişebilir. Liderin tarzı ise vizyonunun içeriği ve rekabet koşulları ve yer aldığı ekonomi gibi kök saldığı bağlamdan dolayı değişiklik gösterebilir. Vizyonun çekirdeği, ürün veya hizmet, pazar, süreç, organizasyon veya idealler üzerine odaklanabilir; Çevreyi ikna becerisi ve metaforunu içerir. Öngörülen süreç iç gözlem veya kişiler arası etkileşim yoluyla ateşlenebilir. Lider tarafından önceden tasarlanmış veya öngörülmemiş, acil olarak deneyimlenebilir. Yoğunluğu ve süresi değişebilir. Olasılıklar muazzamdır; Diğer liderler diğer kategorileri açığa çıkarabilir veya deneyimleyebilir. Bu nedenle, vizyoner liderlik, psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler ve zamanlamanın şansa dayalı gerçeğini içerir. Stratejik vizyon ise stil, süreç, içerik ve bağlamdan kısmi unsurlar içerir. Gerçek stratejik vizyonlar doğar ve yapılır, ancak kendiliğinden üretilmiş değildir. Bunlar, tarihsel anın ürünüdür (Westley ve Mintzberg, 1989: s.30).

Bu kavramsal çerçevenin ışığında çalışmamızın amacı literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılmasına rağmen Westlet ve Mintzberg'in (1989) çalışmasından bu yana birbirinden ayrıştırılmaya çalışılan stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramının varlığına ve farklılığına stratejik düzeyde önemli bir destek fonksiyonu gösteren lojistik işletmelerinin stratejik liderlerinin söylemlerini temel alarak nitel araştırma yöntemiyle betimlemeye çalışmaktır.

Bu araştırmada söz konusu kavramların varlığına ve farklılığına bir ekonomi için stratejik düzeyde bir destek fonksiyonu olarak önemi artan lojistik ve taşımacılık sektöründeki işletmelerinin stratejik liderlerinin söylemlerini temel alarak nitel araştırma yöntemiyle betimlemeye çalışılmıştır.

Günümüzde üretim imkan ve maliyetlerinin ürün bazında birbirine çok yakın değerler arz ettiğini, diğer taraftan pazara hızlı çıkış ve paranın zaman değeri gibi kavramları göz önüne aldığımızda, ürüne odaklı rekabet anlayışının rakipler karşısında yetersiz kalacağını göstermektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda da vurgulandığı üzere lojistik, global işletme dünyasında rekabet gücünün temel belirleyicilerinden birisi olmuştur (Bakkalcı, 2013; Bakkalcı, Angın, 2013, Gülen, 2010: 17). Dış ticaretin artmasını ve rekabet edebilir olması ülkelere sürdürülebilir bir rekabet gücü sağlamakta ve buna bağlı olarak ekonomik (GSYİH, kişi başı GSYİH) ve ekonomik olmayan (sağlık, eğitim, yaşam kalitesi vb.) refah göstergelerini yükseltmektedir (IMD, 2017; WEF, 2017). Bu noktada lojistik faaliyetlerin

maliyet ve farklılık temeline dayalı rekabetçi bir strateji (Porter, 1980) benimsemiş olması özellikle gelişmekte olan ülkelerin uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için kritiktir (Kara vd.,2009).

Yukarıda açıklanan bu karmaşık ve yoğun rekabetçi ortamda lojistik hizmet sunan işletmelerin tepe yöneticilerini gerek kendi işletmeleri, gerek hizmet verdikleri işletmeler ve gerekse ekonomiye olan etkileri açısından; genel ve rekabet çevresi analizini uzun vadeli perspektifte yaparak gerekli dönüşümleri sağlayabilecek bir stratejik vizyon ve liderlik becerilerine sahip olmalarını gerektirmektedir. Aksi durumda sergileyecekleri zayıf liderlik ve iyileşmeye etki eden vizyon olmaksızın uygulamayı konan değişim hiçbir kazanç getirmeyebileceği gibi işleri daha da kötüleştirebilir. Dolayısıyla literatürde vizyoner lider ve stratejik vizyon başlıklarıyla ele alınan bu kavramların başarılı, ulusal ve uluslararası çapta ön plana çıkmış lojistik hizmet sağlayıcı işletme liderlerinde bulunduğu iddiası bu araştırmanın temel varsayımını oluşturmaktadır.

Liderlik

Liderlik, üzerinde en çok çalışma yapılan örgütsel davranış ve yönetim konularından bir tanesidir. Farklı disiplin ve yaklaşımlar tarafından yapılan bu çalışmalar neticesinde liderlik kavramının tanımı üzerine halen bir uzlaşma sağlanamamıştır.

Liderlik tanımları liderin yetenekleri, kişilik özellikleri, nüfuz ilişkileri, bilişsel ya da duygusal yönelimi, bireysel ya da grupsal yönelimi ve kişisel ya da toplulukçu çıkarlar gözetmesine yapılan vurgu açısından da farklılık göstermektedir (Anderson, 2009:195).

Dünya literatürüne 14. yüzyılda giren ancak son yüzyıllarda sıklıkla kullanılan "lider" kelimesi; yol gösteren, aydınlatan, ileriyi gösteren, öğreten, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı kimse olarak tanımlanabilir (Saruhan ve Yıldız, 2009:233).

Vizyon

Geleceğin neye benzeyeceğini tespit etmek kadar güç olan vizyonu belirleme isinin kolayca başarılabileceğini iddia etmek mümkün değildir. Vizyon bildirisi olarak ortaya konan her gelecek resminin kesin bir doğruluk taşıdığını söylemek de zordur. Vizyon belirlenmesi dâhiyane bir istir. Geçmişi tekrarlamanın gelecekteki başarıyı güvence altına almayacağını kavramadan hiçbir organizasyon geçmişin bir bölümünü terk edemez. Geçmişin çekim kuvvetinden kurtulabilmek için yöneticilerin ve yönetilenlerin gelecekteki başarının kaçınılmaz olduğuna ikna olması gerekir (Hamel 1996:92). Vizyon, gelecekte yapılması düşünülen tüm faaliyetlerin değerlendirilmesi, tanımlanması, açıklanması ve paylaşılması sürecidir. Liderin yeniliğe, orijinalliğe ve yaratıcılığa bakış açısıdır. Burada lider, personelin görüşlerinden ve katkılarından ilham alır, değişime ve geleceğe dönük fotoğraf çeker. "Başarılı liderlerin zihninde stratejik bir amaç vardır. Bu onun kafasını sürekli meşgul eder ve uzun süre bu fikri gerçekleştirmek için vizyon arayan bir yaklaşım içindedir" (Ülgen, 2004:373).

Vizyoner Liderlik

Vizyoner lider, geleceğe uzanan vizyonuyla stratejik tercihlerini birleştirebilen kişidir. Ayırt edici özelliği; vizyon, strateji, mali politika, pazar odaklılık, ürün ve hizmetler, kurum kültürü gibi "liderlik silahları"nı, şirketin rakiplerinden farklı ve kalıcı kılmak için kullanmasıdır. Bunun için, kısa dönemli sonuçlarla uzun dönemli bakısı bağdaştırması ve çok seçenekli ve geniş bir perspektif benimsemesi gerekir.

METODOLOJİ

Araştırma Tasarımı

Araştırmamız epistemolojik tabanda nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi deseni ile desteklenmiştir. Epistemolojik açıdan bakıldığında araştırmamızın bulguları yorumsamacı ve dışsal perspektiflerle ele alınmıştır. Lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmaların yöneticilerinin demeç ve mülakatları derlenip ikincil veri olarak araştırmamızda kullanılmıştır. Veriler Nvivo 7 programı ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın Çerçevesi

Türkiye'de Lojistik (ulaştırma ve depolama) Sektörünün büyüklüğü ise 210 milyar TL civarında olup ülke GSYH'nin kabaca % 12'sini oluşturmaktadır. Bu rakamın içinden yolcu ve boru hattı taşımacılığı çıkarıldığında ise büyüklük 105 milyar TL olmaktadır. Ancak GSYH hesaplamasında üretim ve ticaret şirketlerinin kendi gerçekleştirdiği lojistik faaliyetler, ana faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bu potansiyel kısım da dâhil edildiğinde lojistik pazar büyüklüğü yaklaşık 200 milyar TL olarak öngörülebilir. Sektörün yıllık büyüme hızı 2000'li yıllarda %10'un üzerinde gerçekleşmiş olup uluslararası kimliğiyle turizmden sonra ikinci büyük hizmet ihracatını gerçekleştirerek ulusal ekonomiye önemli katkılar sağlamaktadır. Bunun yanında TÜİK, Hane halkı İşgücü Anketi 2016 yılı sonuçlarına göre sektörde 1.185.000 kişi istihdam edilmektedir. Bu alana 2003-2016 yılları arasında kamu yatırımlarından 2016 yılı rakamlarıyla 305,3 milyar TL gibi çok önemli bir miktarda yatırım yapılmıştır. Dolayısıyla araştırma çevremizi oluşturan Lojistik (ulaştırma ve depolama) sektörü özellikle stratejik yönetim alanının çeşitli dallarında incelemeye değer görülmüştür.

TUİK verilerine gore sektörün %95'i KOBİ niteliğinde firmalardan oluşmaktadır. Sektörün en büyük 10 firması ise toplam işlem hacminin yarısından fazlasını gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda, Araştırmamızda ülke içerisinde gerek gelirler, gerek istihdam ve gerekse araç parkı açısından ilk 10'a giren ve tamamı uluslararası çapta faaliyet gösteren lojistik hizmet sağlayıcı firmaların üst düzey yöneticilerinin 2010 yılından itibaren verdikleri demeçler dikkate alınmıştır.

BULGULAR

Çizelge 1:

Mintzberg'in bakışıyla Vizyon Çekirdeği, Stratejik Vizyon ve Vizyoner Liderlik

Temel Konseptler			**Tekrar**
Vizyon Çekirdeği	Ürün/hizmet, pazar, süreç, organizasyon, idealler	Hizmet Ürün Pazar (Müşteri) İdealler • Ar-Ge • İnovasyon • Teknoloji • Büyüme • Değer • Çevre • Marka	100 14 28 87 38 33 33 41 34 16
Stratejik Vizyon	Stil, süreç, içerik, bağlam	Stil • İnsan Süreç • Yeni • Proje • Yatırım İçerik	 8 103 49 38

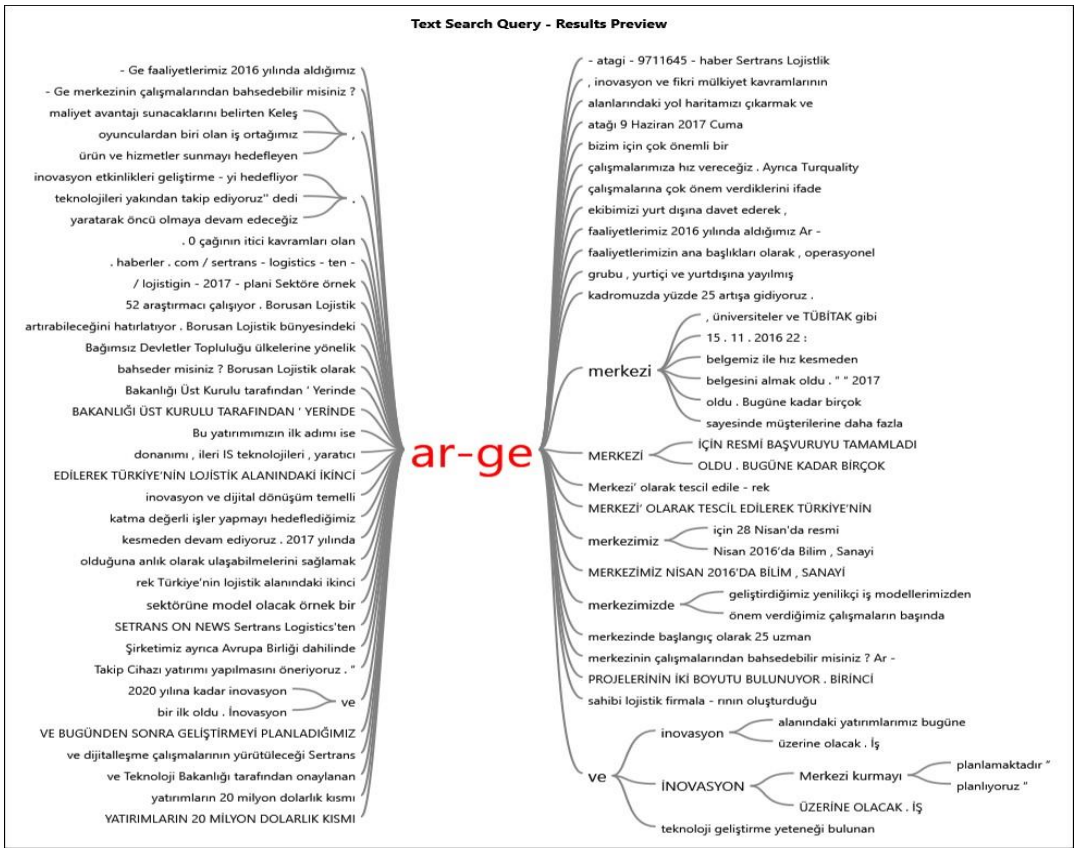
		• Lojistik çözümler • Lojistik merkezler • Lojistik maliyetler • Lojistik hizmet kalitesi Bağlam • Lojistik • Türkiye • Uluslararası • Sektör • Strateji	44 29 30 21 378 184 48 378 17
Vizyoner Liderlik	Psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler, zamanlamanın şansa dayalı gerçeği	Sosyolojik dinamikler • Dijitalleşme Zamanlamanın şansa dayalı gerçeği • Hız	14 46

Çizelge 1'de, Mintzberg'in bakışıyla vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramlarının boyutları ve alt boyutları ortaya konmuştur. Bu kavramlar çalışmamızın bulgularıyla örtüştürülmüştür. Diğer taraftan, vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminde oluşturduğumuz varsayımımız sonucu ''Ar-Ge'' kavramını analiz etmeyi uygun gördük. Çizim 1'deki analiz sonuçları; ar-ge merkezleri, inovasyon, ar-ge projeleri ve teknoloji gibi kavramların bu çatı altında toplandığını göstermektedir.

Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin vizyon çekirdeğine yöneldikleri savı desteklenmiştir.

Çizim 1:

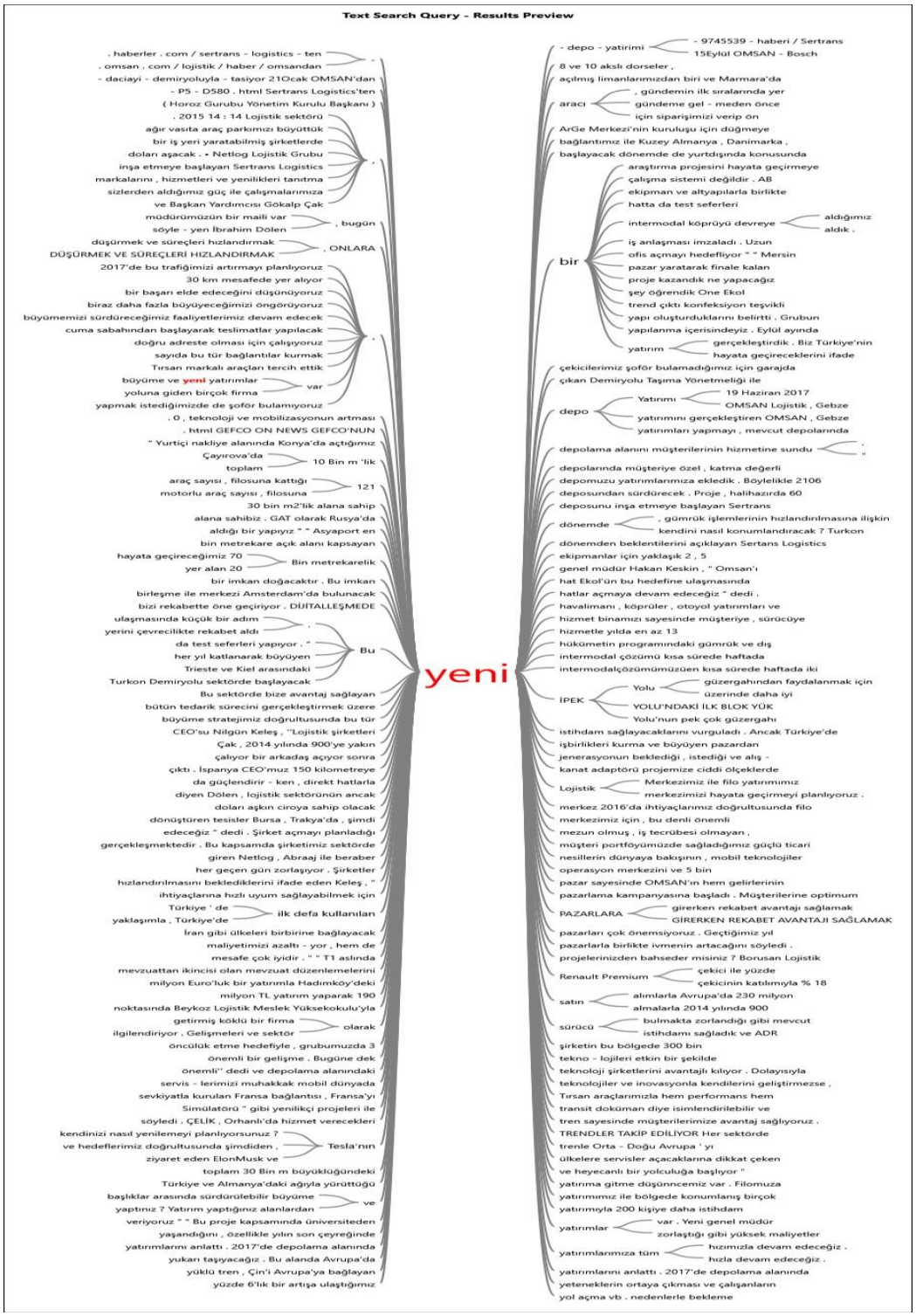
Ar-Ge Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



Çizim 2'de görülmekte olan "yeni" kavramının analiz sonuçlarına göre; depo, ipek yolu, intermodel çözüm, pazar, teknoloji, yatırım ve yetenek gibi kavramlar bu çerçevede ortaya çıkmıştır. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin stratejik vizyona yöneldikleri savı desteklenmiştir.

Çizim 2:

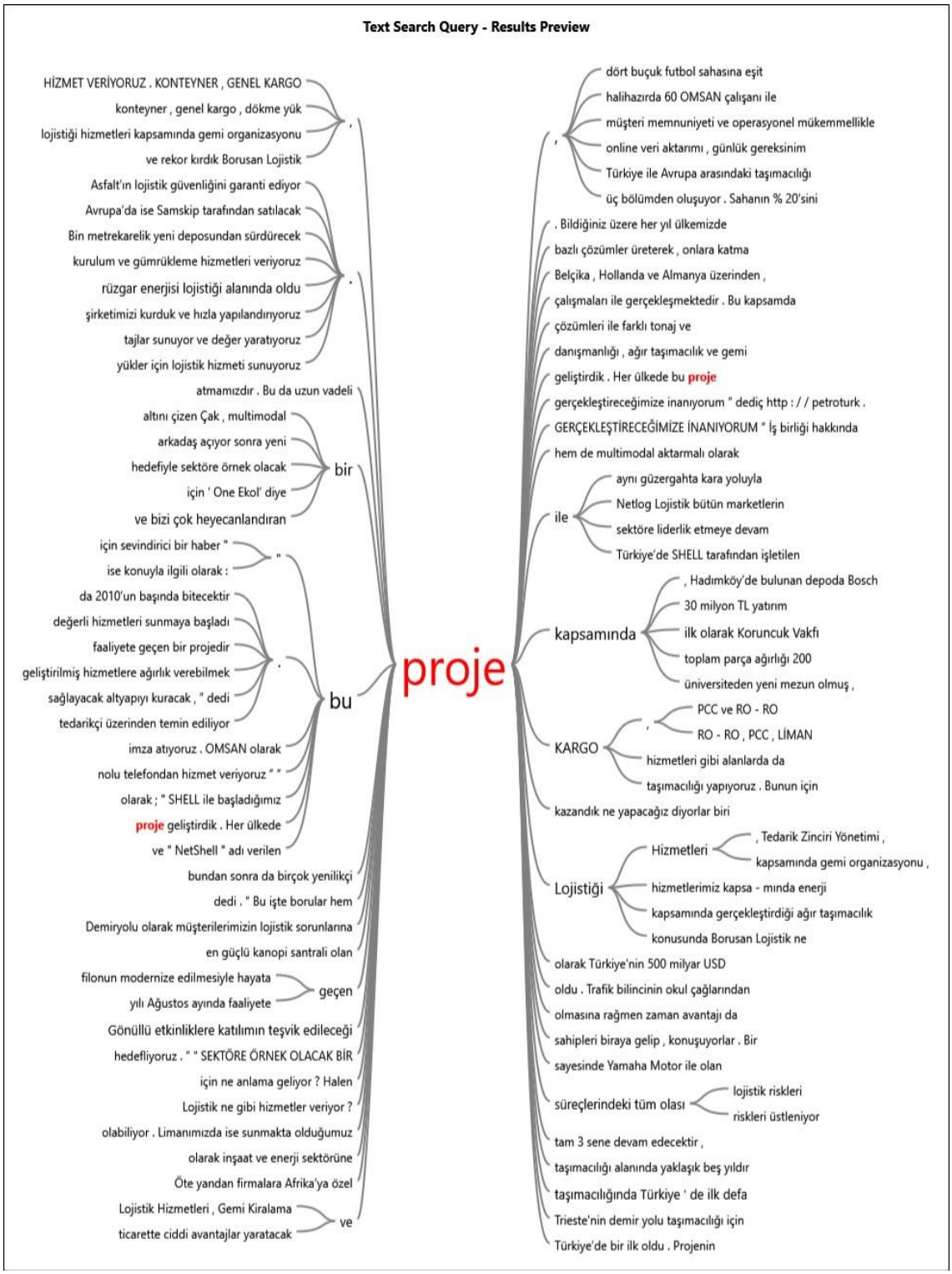
Yeni Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



Çizim 3'de görülmekte olan "proje" kavramının analiz sonuçlarına göre; multimodel, online veri aktarımı, değer, müşteri memnuniyeti ve operasyonel mükemmellik gibi kavramlar bu çerçevede ortaya çıkmıştır. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin vizyon çekirdeğine yöneldikleri savı desteklenmiştir.

Çizim 3:

Proje Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



TARTIŞMA

Araştırmamız, Mintzberg'in ortaya koyduğu vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminden yola çıkarak bu çerçevede işletme yönetimindeki güncel değişimlere uygun bir varsayım oluşturmuştur. Araştırmamızın kapsamındaki liderlerin söylemlerinde vizyon çekirdeği bağlamında hizmet/ürün, pazar ve idealler (Ar-Ge, inovasyon, teknoloji, büyüme, değer, çevre ve marka) boyutlarını keşfettik. Diğer taraftan stratejik vizyon bağlamında stil (insan), süreç (yeni, proje ve yatırım), içerik (lojistik çözümler, lojistik merkezler, lojistik maliyetler ve lojistik hizmet kalitesi) ve bağlam (lojistik, Türkiye, uluslararası, sektör ve strateji) boyutlarını ortaya çıkardık. Son olarak vizyoner liderlik bağlamında sosyolojik dinamikler (dijitalleşme) ve zamanlamanın şansa dayalı gerçeği (hız) boyutlarını keşfettik.

Sektörde giriş engellerinin düşük olması ve özellikle uluslararası oyuncuların yerli pazara girmesi nedeniyle karlılıklar düşmüş ve rekabet oldukça artmıştır. Bu bağlamda fiyat bazlı rekabetten kaçmak için sektörün önde gelen oyuncuları ar-ge, yenilik ve inovasyon üzerine odaklanarak stratejilerini farklılaştırmaya doğru yönlendirmektedir. Bu araştırmanın bulguları da bu güncel eğilimi desteklemektedir.

Yukarıda değindiğimiz gibi sektörde farklılaştırma stratejilerine doğru bir yönelim bulunmaktadır. Rekabetin yoğunlaştığı günümüz şartlarında ekonomik açıdan sürdürülebilir olabilmenin yöntemlerinden birisi de büyümeye devam etmektir. Büyüme stratejilerini Igor Ansoff'un (1957) büyüme vektörü bağlamında değerlendirdiğimizde, sektördeki firmaların pazara nüfuz etme stratejilerinden yeni pazar ve yeni ürün/hizmet alanlarına doğru hareket ederek, ürün/hizmet ve pazar geliştirme stratejilerini uygulamaya başladığı görülmektedir. En gözde fiziksel dağıtım kanalı olan ipek yolu, yeni pazarlara erişmek anlamında açılacak yeni depo/dağıtım merkezleri, müşterilere yeni sunulacak hizmetler çerçevesindeki teknolojinin bulgularımızda ön plana çıkması bu stratejik yönelimi desteklemektedir.

Taşımacılık bakış açısından lojistik bakış açısına evrilen sektör, globalleşmenin arttığı son 20 yılda tedarik zinciri bakışına geçişi tamamlamak üzeredir. Tedarik zinciri Porter'ın (1980) öncülüğünü yaptığı bazı araştırmacılar tarafından değer zinciri olarak da adlandırılmaktadır. Bu kavramın özü, hammaddenin elde edilmesinden nihai ürünün son müşteri nezdinde bir değer atfedecek şekilde sunumuna kadar geçen süreçleri içermektedir. Bu süreç içerisinde en önemli performans kriterleri zaman ve maliyettir. Bu bağlamda, farklı taşımacılık modlarının kullanıldığı intermodalite, ürünün izlenebilirliğini sağlayan dijital veri akışı, müşteri memnuniyetini sağlayacak şekilde bir değer akımını en hızlı ve en uygun maliyetle yapılabilmesine aracı olmaktadır. Bu bulgularımız, araştırma alanımızdaki sektörün vizyon çekirdeğini oluşturan temel kavramlara işaret etmesi nedeniyle destekleyici niteliktedir.

KAYNAKÇA

Acar, A.Z. 2014. Sektörel Rekabette Kümelenme Yaklaşımı ve Lojistik Köyler. **Ekonomi Yöntem Gazetesi**. http://ekonomiyontem.com.tr/yazarlar/doc-dr-avni-zafer acar/sektorel-rekabette-kumelenme-yaklasimi-ve-lojistik-koyler/19/

Ansoff, I. 1957. Strategies for Diversification. **Harvard Business Review**. 35(5). S.113-124

Bakkalcı, C.A. 2013. Yeni Yeni Ticaret Teorileri'nin Makroekonomik Doğası ve Türk Ekonomisi. **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 11(22), s.69-98.

Bakkalcı, A. C. and Argın, N. 2013. Internalization of Foreign Trade in the Context of Labor Market Induced by Foreign Investment. **Journal of Labour Relations**, 4(1), s.71-97.

Bilge, H. 2005. İşletmelerin Global Rekabet Ortamında Rekabet Güçlerini Artırıcı Bir Yaklaşım: "Outsourcing". Akademik Bakış, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – **Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, 1694-528X:5, s.1-9.

Cheema, S., Akram, A. ve Javed, F. 2015. Employee Engagement and Visionary Leadership: Impact on Customer and Employee Satisfaction. **Journal of Business Studies Quarterly**, 7(2).

Dhammika, K. A. S. 2014. Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference. Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking. (ME14 DUBAI Conference) Dubai, 10-12.

Gülen G.K. (2010). Lojistik Sektöründe Durum Analizi ve Rekabetçi Stratejiler, Yurtiçi Sektörel Etütler ve Araştırmalar. **İstanbul Ticaret Odası Yayınları**,70, s.17-217.

IMD (2017). World Competitiveness Yearbook 2017. IMD (International Institute for Management) World Competitiveness Center. http://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-yearbook-ranking/

Kara M., Tayfur L., Basık H. 2009. Küresel Ticarette Lojistik Üslerin Önemi ve Türkiye. **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6: 11, s.69-84.

Özevren, M. 2008. İşletmelerde Değer Yönetimi. Beta Basım. İstanbul.

Porter, M.E. 1980. Competitive Strategy. New York: Free Press.

Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. 2011. Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler. **Journal of Yasar University**. 24(6) s.4007-4023

Tokay H.S., Deran A., Arslan S. (2010). Lojistik Maliyet Yönetiminde İzlenebilecek Stratejiler ve Muhasebe Eğitiminden Beklentiler. XXIX. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu. Alanya, Türkiye, 21-15 Nisan.

Weisenberg, P. 2003. Economic Development: A Case for Visionary Leadership. Elsevier Science Limited.

Westley, F. ve Mintzberg, H. 1989. Visionary Leadership and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, 10, s.17-32.

WEF (2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017. World Economic Forum. https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1

Yordsala, S., Tesaputa, K. ve Sri-Ampai, A. 2014. The Development of Visionary Leadership Administrators in Thai Primary School. **International Education Studies**; Vol. 7, No. 1.

ICT SEKTÖRÜNÜN STRATEJİK YAPI ANALİZİ: FİNANS KAPİTALİZMİNİN SORGULANMASI

Çiğdem BASKICI
Başkent Üniversitesi cbaskici@baskent.edu.tr
Yavuz ERCİL
Başkent Üniversitesi yercil@baskent.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Bilgi ve İletişim Teknolojileri Ekosistemi, Finans Kapitalizmi, Yatırım Şirketleri, Stratejik Yapı

Çalışmamızda kapitalizmin son aşaması olan finans kapitalizminin bilgi ve iletişim teknolojileri (ICT) ekosistemindeki yeri ve anlamı araştırılmıştır. Böylece ICT ekosisteminin stratejik yapısına ilişkin finans kaynağı üzerinden tercihler ve ilişkilerin ortaya çıkarılması mümkün olacaktır. ICT ekosisteminin finans kaynağına ilişkin yapısı Chandler (1977) tarafından ifade edilen kodifikasyona uygun olarak tanımlanmıştır.

Chandler (1977: 5-6) çok-birimli ticari girişimin boyutu ve çeşitliliği arttıkça ve yöneticileri daha profesyonel hale geldikçe işletme yönetiminin mülkiyetten ayrıştığı tespitinde bulunmuştur. Ona göre modern işletme girişimlerinin yükselişi mülkiyet ve yönetim arasındaki ilişkinin yeni bir tanımını getirdi ve bu nedenle yeni bir kapitalizm biçimi oluştu.

Çok-birimli ticari girişimin ortaya çıkmasından önce, sahipler şirket üzerinde egemendiler. Ortaklıklar dahil olmaya başladığında dahi sermaye stokları birkaç kişi veya ailenin elinde kaldı. Bu şirketler, nadiren iki veya üç müdürü birden çalıştıran tek birimli şirketlerdi. Bu nedenle, geleneksel kapitalist şirket, **Ortak Egemen** olarak adlandırılabilir.

Bir girişimin yaratılması ve büyümesi için büyük miktarda dış sermayeye ihtiyaç duyulduğunda, mülkiyet ve yönetim arasındaki ilişki farklılaştı. Fonları sağlayan finansal kuruluşlar normal olarak temsilcilerini şirketin yönetim kuruluna yerleştirdi. Bu tür şirketlerde maaşlı yöneticiler, başta büyük miktarda sermayenin artırılması ve harcanması olmak üzere üst yönetim kararlarını bankaların ve diğer mali kurumların temsilcileri ile paylaşmak zorundaydı. Bu tür firmalar tarafından kontrol edilen bir ekonomi ya da sektör genellikle finansal kapitalizmden biridir. Bu şirket kategorisini ise **Finansör Egemen** olarak isimlendirmek mümkündür.

Birçok modern girişim ise ne bankerlerin ne de ailelerin kontrolündeydi. Mülkiyet dağınık hale geldi. Hissedarların, yüksek komutaya katılmak için nüfuz, bilgi, deneyim veya taahhüdü yoktu. Maaşlı yöneticiler kısa vadeli işletme faaliyetlerini yönetmenin yanı sıra uzun vadeli politikayı belirlediler ve her seviyede yönetime hâkim oldular. Yöneticileri tarafından kontrol edilen böyle bir girişim Chandler (1977: 6) tarafından yönetici kapitalizmi olarak tanımlandı. Bu tür işletmelerin egemen olduğu bir şirketi ise **Yönetici Egemen** olarak tanımlamak mümkündür.

Çalışmamızda Chandler (1977) tarafından tanımlanan bu üç kavram ICT ekosisteminde aranmıştır. Fransman (2010) ICT sektörünü dört katmandan oluşan bir ekosistem olarak tanımlamaktadır. Birinci katmandakiler bilgisayar ve bunların işletim sistemleri, mobil telefonlar gibi gereçlerin üreticileri olan ağ elemanları sağlayıcılarıdır. İkinci katmandakiler telekomları, kablo tv ve uydu ağlarını yaratan ve işleten ağ operatörleridir. Üçüncü katmandakiler ise içerik ve uygulama sağlayıcılardır. Dördüncü katmandakiler ise nihai tüketicilerdir. Çalışmamızda ilk üç katman analiz kapsamına dahil edilmiştir.

Yöntem

Araştırma Modeli: Bu çalışmada, nicel araştırma modellerinden tarama modeli kullanılmıştır. Bu çerçevede ICT ekosisteminin finansman yapısı ortaya konmuştur. Araştırmada şirketlerin 31 Ocak 2018 dönemine ilişkin ortaklık yapıları esas alınmıştır. ICT ekosisteminde yer alan şirketler üretimlerine göre 3 katmana ayrılmışlardır. Bu katmanlar aşağıdaki gibidir (Fransman, 2010);

1. ICT Ağ elemanları üretimi
2. ICT Ağ operatörleri
3. ICT Platformları, e-ticaret, içerik ve yazılım

Her bir şirketin ait olduğu katmana göre ortaklık yapılarının ne olduğu belirlendikten sonra yatırımcı şirketlerin niteliği tanımlanmıştır. Yatırımcı şirketler en büyük 5 finansman kaynağı olarak tanımlanmıştır. Bu kaynakların sağladıkları finansmanın büyüklüğü, şirket içindeki oranı ve finansman kaynağının niteliği (yatırım fonu, sermaye şirketi ya da firmaya özel yatırımcı) incelenmiştir.

Bu tanımlara uygun olarak şirketlerin finansmanın şirketin yönetiminden ne kadar farklı olduğu belirlenmiştir. Farklılıklar Chandler (1977: 6) tarafından ifade edilen 3'lü yapıya uygun olarak tanımlanmıştır. Böylece ICT ekosistemindeki her bir katmandaki şirketlerin yapısı kontrolün gücü oranında tanımlanmıştır.

Bu aşamadan sonra ortaya çıkan tablonun ICT ekosisteminin genel karakteri olup olmadığını anlamak için katmanlar arasındaki farka bakılmıştır. Katmanlar arasında bu yapı farklıysa üretim yapısından kaynaklanabileceğine karar verilmiştir.

Son aşamada ise ortaya çıkan tablo değerlendirilmiştir. Buna göre finansmanın kaynağının ICT alanından olmadığı ve şirket içindeki ağırlığının yönetim kontrolünü elde tutmaya yetmediği durumlarda finansman kapitalizminin etkili olduğu, yönetim kontrolünün ICT ekosistemi içinde olduğu ve finans sektörünün kontrolünün yönetimde etkili olmadığı durumlarda ise finansmanın kurumsallığının söz konusu olduğuna karar verilmiştir.

Örneklem: ICT şirketlerinin belirlenmesinde Gökgöz ve Güvercin'in (2018) çalışmaları temel alınmıştır. Yazarlar şirketleri 2014-2015 Financial Times Global 500 listesinden seçmişlerdir. Buna göre birinci katman için 22 (ağ unsurları), ikinci katman (ağ operatörleri) için 18 ve üçüncü katman (platformlar, e-ticaret, içerik ve yazılım) için 21 olmak üzere toplam 61 şirket belirlemişlerdir. Şirketlerden birinin pay sahipliği verilerine tarafımızdan ulaşılamadığı için çalışmaya dahil edilememiştir. Böylece 60 şirket üzerinde inceleme yapılmıştır. Bahsi geçen bir şirket dışında çalışmamızda yazarların örneklemine sadık kalınmıştır. Çalışmada incelenen şirketler ve bağlı oldukları katmanlar Çizelge 1'de sunulmuştur.

ÇİZELGE 1:

Çalışmada İncelenen Şirketler ve Katmanları

	Katman 1	**Katman 2**	**Katman 3**
1	Apple	NTT Docomo	21. Cen. Fox
2	Applied Mat.	Orange	Accenture
3	ASML	Singtel	Adobe
4	Canon	Softbank	ADP
5	Cisco	Swisscom	CBS
6	Corning	Telefonica	Google
7	EMC	Telstra	IBM
8	Emerson	Verizon	Infosys
9	Ericsson	Vodafone Gr	Microsoft

	Katman 1	Katman 2	Katman 3
10	Hitachi	America Movil	Naspers
11	HP	AT&T	Oracle
12	Intel	BCE	Reed Elsevier
13	Micron Tech.	China Mobile	Reuters
14	Murata	China Unicom	Salesforce.com
15	Nokia	Comcast	SAP
16	Panasonic	Deustsche Tel.	Time Warner
17	Qualcomm	KDDI	Vivendi
18	Samsung	NT&T	Walt Disney
19	Schneider		Wipro
20	Sony		WPP
21	Texas Ins		
22	TSMC		

Veri toplama yöntemi: Analiz kapsamındaki şirketlerin ortaklık verileri bağlı oldukları borsalardan derlenmiştir. Pay sahipliğinde en büyük 5 ortak listelenmiştir. Ortakların pay oranları veri olarak alınmıştır. Ayrıca bu pay oranının parasal büyüklüğü de hesaplanmıştır. Parasal büyüklük, şirketin 31.01.2018 tarihi itibariyle pazar değeri üzerinden tanımlanmıştır. Böylece yatırım yapan şirketin yatırım yaptığı ICT şirketi üzerindeki gücü ve ICT ekosistemindeki genel gücü parasal ve oransal olarak ayrı ayrı belirlenmiştir.

Bulgular

Çalışmaya konu edinen ICT ekosistemindeki yatırımların katmanlara göre temsil ettikleri büyüklükler Çizelge 2'de verilmiştir.

ÇİZELGE: 2

Katmanlara Göre Yatırım

	Büyüklük (ABD $)	Oran
Katman 1	805.374.940.314,29	31,98
Katman 2	708.354.198.945,38	28,13
Katman 3	1.004.292.622.980,51	39,88

Buna göre incelemeye konu edinen 60 şirkete yatırım yapan en büyük 5 şirketin toplam yatırım miktarı yaklaşık 2,5 trilyon dolar seviyesindedir. Bu yatırımın büyük oranı 3. katmana (%39) yapılmaktadır. Çalışmada ele alınan ICT şirketlerine yatırım yapanların tamamı şirkettir. Yatırımcı şirket sayısı 107'dir. Yatırımcı şirketlerin yatırım oranları incelenip ICT şirketleri Chandler'ın (1977) gruplandırmasına göre 3 kategoriye ayrılmıştır (Çizelge 3). Buna göre yatırımcı şirketlerinin pay sahipliğinin %50'den fazla olduğu ICT şirketleri Finansör Egemen, %10'nun altında olduğu şirketler ise Yönetici Egemen olarak tanımlanmıştır. Bu tanımların dışında kalan şirketler ise Ortak Egemen şirketlerdir.

ÇİZELGE: 3
ICT Şirketlerinin Gruplandırılması

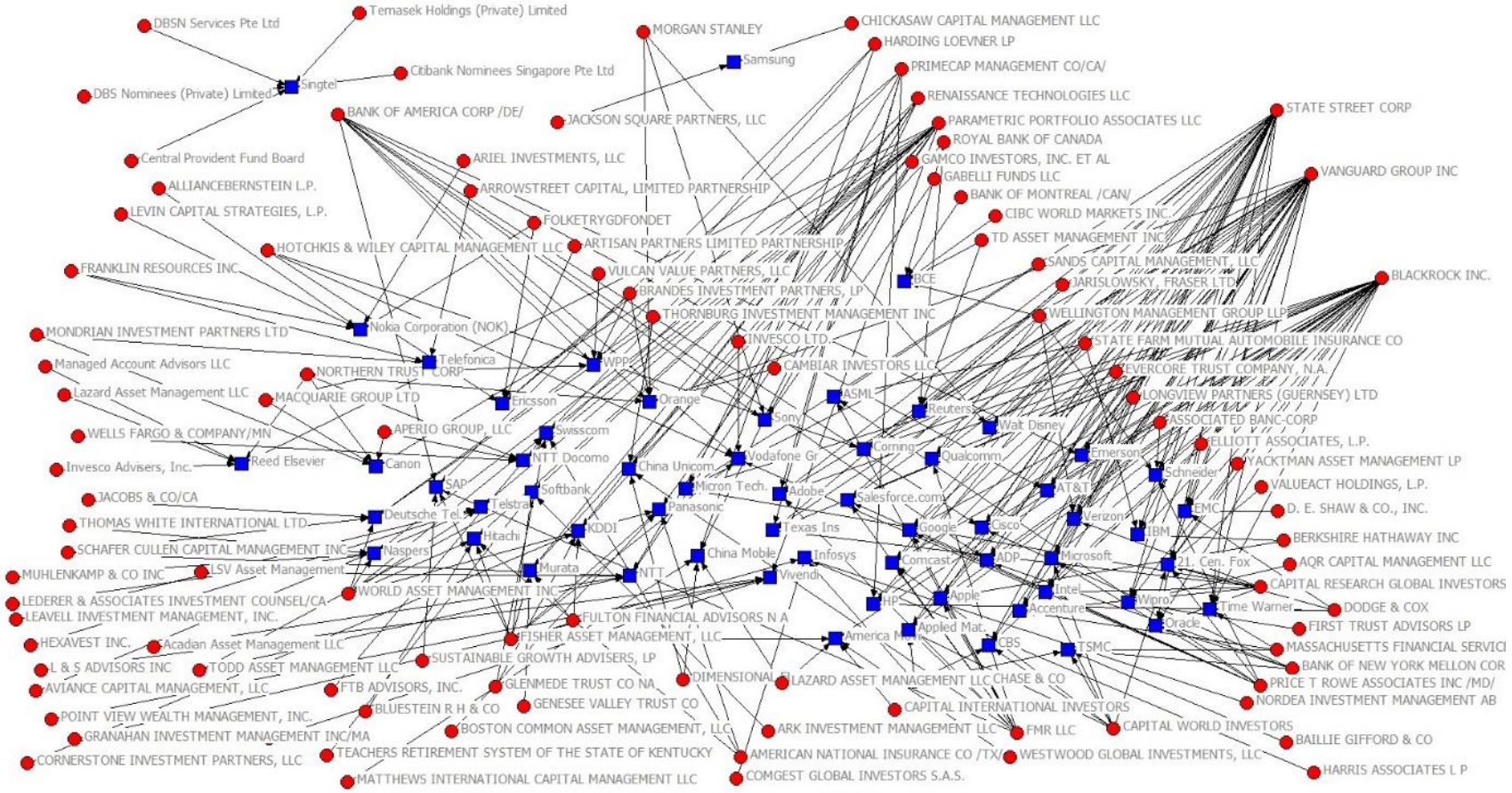
Şirket	Yatırım Yapısı	Katman	Şirket	Yatırım Yapısı	Katman
Murata	Finansör Egemen	Katman 1	Salesforce.com	Ortak Egemen	Katman 3
Swisscom	Finansör Egemen	Katman 2	BCE	Ortak Egemen	Katman 2
Vivendi	Finansör Egemen	Katman 3	Accenture	Ortak Egemen	Katman 3
Hitachi	Finansör Egemen	Katman 1	Intel	Ortak Egemen	Katman 1
Telstra	Finansör Egemen	Katman 2	Apple	Ortak Egemen	Katman 1
KDDI	Finansör Egemen	Katman 2	Verizon	Ortak Egemen	Katman 2
Softbank	Finansör Egemen	Katman 2	HP	Ortak Egemen	Katman 1
Panasonic	Finansör Egemen	Katman 1	Walt Disney	Ortak Egemen	Katman 3
Naspers	Finansör Egemen	Katman 3	ADP	Ortak Egemen	Katman 3
Deutsche Tel.	Finansör Egemen	Katman 2	Qualcomm	Ortak Egemen	Katman 1
Singtel	Finansör Egemen	Katman 2	Emerson	Ortak Egemen	Katman 1
Ericsson	Finansör Egemen	Katman 1	Adobe	Ortak Egemen	Katman 3
21. Cen. Fox	Finansör Egemen	Katman 3	CBS	Ortak Egemen	Katman 3
China Unicom	Finansör Egemen	Katman 2	Microsoft	Ortak Egemen	Katman 3
Sony	Finansör Egemen	Katman 1	Texas Ins	Ortak Egemen	Katman 1
Orange	Finansör Egemen	Katman 2	Infosys	Ortak Egemen	Katman 3
Applied Mat.	Finansör Egemen	Katman 1	Vodafone Gr	Ortak Egemen	Katman 2
Nokia Corp.	Finansör Egemen	Katman 1	EMC	Ortak Egemen	Katman 1
NTT Docomo	Finansör Egemen	Katman 2	Corning	Ortak Egemen	Katman 1
Wipro	Finansör Egemen	Katman 3	Micron Tech.	Ortak Egemen	Katman 1
Telefonica	Ortak Egemen	Katman 2	Google	Ortak Egemen	Katman 3
America Movil	Ortak Egemen	Katman 2	Cisco	Ortak Egemen	Katman 1
Schneider	Ortak Egemen	Katman 1	Comcast	Ortak Egemen	Katman 2
Canon	Ortak Egemen	Katman 1	Time Warner	Ortak Egemen	Katman 3
SAP	Ortak Egemen	Katman 3	TSMC	Ortak Egemen	Katman 1
China Mobile	Ortak Egemen	Katman 2	Oracle	Ortak Egemen	Katman 3
IBM	Ortak Egemen	Katman 3	ASML	Ortak Egemen	Katman 1
WPP	Ortak Egemen	Katman 3	Samsung	Yönetici Egemen	Katman 1
Reuters	Ortak Egemen	Katman 3	Reed Elsevier	Yönetici Egemen	Katman 3
AT&T	Ortak Egemen	Katman 2	NTT	Yönetici Egemen	Katman 2

Çizelge 3'teki sonuçlar katmanlar arasında yatırım yapısı açısından farklılıkların olmadığını göstermektedir. Diğer bir ifade ile her katmanda tanımlanan üç tür yatırım yapısına rastlamak mümkündür. Bu noktada ICT ekosisteminin geneli için ortak bir yatırım karakterinin olduğu görülmektedir.

Yatırım yapan şirketlerin ilişkileri dikkate alındığında ortaya çıkan ağ Çizim 1' de verilmiştir. Çizim 1'de kare olarak tanımlanan şirketler, çalışmaya konu olan ICT ekosisteminin önde gelen şirketleridir. Yuvarlak olarak ifade edilen şirketler ise yatırımcı

şirketlerdir. Yatırımcı şirket ile ICT şirketi arasındaki ilişkilere bakıldığında bazı şirketlerin (örneğin Singtel) küresel ölçekte büyük pazar payına sahip olmasına karşın küresel yatırımcı çekemediği görülmüştür. Bu durum uluslararasılaşmanın yapısı konusunda da yeni bir tartışmaya yol açabilir niteliktedir.

ÇİZİM:1
Yatırım Yapan Şirketlerin İlişkileri



Çalışmaya konu edilen şirketlerin yatırımcıları ile olan ilişkileri dikkate alındığında, ekosistemin genelinde en etkili yatırımcı şirketlerin ortaya çıkarılması amacıyla ağ analizi kavramlarından kısıt değişkeni kullanılmıştır. Kısıt bir düğümün sahip olduğu bağ sayısı üzerinden hesaplanır (Burt, 1992). Kısıt bir düğümün köprü olmasının yani diğer düğümler arasında birleştirici etkisinin önündeki engeli tanımlar. Bunun tersi bir bağın potansiyel köprü olabilme potansiyelidir. Çalışmada incelenen yatırım şirketlerinin bu oranları hesaplanmıştır (Çizelge 4).

ÇİZELGE: 4

En Büyük Yatırımcı Şirketlerin Köprü Olma Potansiyeli

Yatırımcı Şirket	Köprü Olma Potansiyeli
Blackrock Inc.	0,97
Vanguard Group Inc	0,97
State Street Corp.	0,96
Parametric Portfolio Associates LLC.	0,93
FMR LLC.	0,90

Buna göre en büyük köprü olma potansiyeline sahip iki yatırımcı şirket Blackrock Inc. ile Vanguard Group Inc.'dir. Bu iki şirketin yatırımlarına bakıldığında tüm ICT ekosistemine yapılan yatırımların %37'sini temsil ettikleri görülmektedir. Bu iki şirketin katmanlara göre yatırımları ise Çizelge 5'te verilmiştir.

ÇİZELGE: 5

Yatırım Yapısı

	Blackrock Inc.	Vanguard Group Inc
Ekosisteme Yatırım Oranı	17,90	19,85
Katman 1 yatırım Oranı	20,64	22,68
Katman 1 yatırımının ortalamadan farkı	4,90	4,54
Katman 2 yatırım Oranı	9,31	9,81
Katman 2 yatırımının ortalamadan farkı	-13,50	-14,23
Katman 3 yatırım Oranı	22,00	24,68
Katman 3 yatırımının ortalamadan farkı	9,14	9,69

Bu çizelgeye göre her iki yatırımcı şirket de benzer bir politikayla katman 2'ye ortalamanın altında yatırım yapmışlardır. Bu durum, yatırımcı şirketlerin kararlarında birtakım kriterleri gözettiklerinin ya da rastlantısal yatırım yapmadıklarının bir göstergesidir.

Sonuçlar ve Tartışma

Çalışmamızda elde edilen bulgulara bakıldığında ICT ekosistemi için Fransman (2010) tarafından tanımlanan katmanların ekosistemin stratejik yapısı üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede ICT ekosisteminde yatırım yapılan şirketlerden 20 tanesi (%30) Yatırımcı Egemen bir yapıdadır. 3 tanesi (%5) Yönetici Egemen geri kalanı ise ortak egemendir. Bu durumda ICT ekosisteminin %65 oranında Ortak Egemen şirketlerden oluştuğu görülmektedir.

Bu çerçevede Chandler'ın (1977) tanımladığı gibi şirketlerin ekosistemdeki davranışlarının kurucu veya ortaklarının stratejik tercihleri doğrultusunda şekillenmekte olduğunu düşünmek mümkündür. Elde edilen bulgulara göre bazı şirketlerin (örneğin Singtel) küresel ölçekte büyük pazar payına sahip olmasına karşın küresel yatırımcı çekemediği gerçeği bu çerçevede anlam bulmaktadır.

Çalışmamız ile ICT ekosisteminde yer alan büyük şirketlerin stratejik anlamda finansal kararlarında rasyonel olamayabileceklerini, ortakların veya kurucuların girişimci yapılarına göre şekilleneceğini beklemek mümkündür. Böylece bu sektörde paydaş olanların göz önünde bulundurabilecekleri bir karar kriteri oluşturulmuştur.

Bu çalışmada ICT ekosistemine yatırım yapan ilk 5 büyük yatırımcı analiz kapsamına alınmıştır. Bütün pay sahiplerinin yer aldığı bir araştırma ICT ekosisteminin ilişkilerini daha bütüncül bir yapıda ortaya çıkarabilecektir. Böylece bütün (whole) ağı analiz etmek mümkün hale gelecektir.

Kaynaklar

Burt, R. S. (1992). *Structirel Holes: The social structure of competition.* Cambridge: Harvard University Press.

Chandler, A. J. (1977). *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business.* USA: Harvard University Press.

Fransman, M. (2010). *The New ICT Ecosystem: Implications for Policy and Regulation.* Cambridge University Press.

Gökgöz, F., & Güvercin, M. T. (2018). Investigating the total factor productivity changes in the top ICT companies worldwide. *Electronic Commerce Research*. https://doi.org/10.1007/s10660-017-9285-4

http://www.nasdaq.com/

https://www.nyse.com

http://www.sgx.com

REKABETÇİ İŞBİRLİĞİNİN FİRMALARIN REKABETÇİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: TÜRKİYE HAVAYOLU SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA[18]

Rukiye SÖNMEZ
rukiyesonmez@gmail.com
Umut EROĞLU
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, erogluumut@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Rekabetçi Davranışlar, Rekabet Dinamikleri, Rekabetçi İşbirliği, Havayolu Sektörü

Strateji literatüründe aynı sektörde faaliyet gösteren firmalar arasındaki eş zamanlı rekabet ve işbirliği ilişkileri arasındaki gerilim dikkat çekmektedir (Albers ve Schweiger, 2011; Gnyawali ve diğerleri, 2006; Gulati ve diğerleri, 2000; Hassan ve diğerleri, 2010; Toh ve Polidoro, 2013). Literatürde işbirliği ilişkileri, firma performansını arttırmak için mükemmel bir strateji olarak görülmekte (Zhang, 2009: 4) ve rekabetçi işbirliği ise rakipler arasında ki en avantajlı işbirliği olarak görülmektedir (Bengtsson ve Kock, 2000: 411). Uygulamada ise bu ilişkiler sürekli olarak artmakta ve bazen bir zorunluluk olarak gerçekleştirilmektedir. Birçok araştırma farklı sektörlerdeki ağlar arasındaki rekabetçi işbirliklerini incelemelerine rağmen firmaların karşılaştıkları bu kompleks durum karşısında nasıl bir davranış sergileyerek üstün bir pozisyon elde edeceğine yönelik herhangi bir strateji öne sürülememiştir. Bu nedenle bu çalışma rekabetçi işbirliği ilişkilerini anlama ve yönetme bakımından önem taşımaktadır.

REKABET VE İŞBİRLİĞİ

Bu araştırma rekabetçi işbirliği ilişkilerinin rekabetçi davranışlara etkisini sorgularken rekabet ve işbirliği olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Rekabet boyutu rekabetçi hamlelerle, işbirliği boyutu ise rakiple oluşturan işbirlikleriyle yani rekabetçi işbirliği kavramlarıyla açıklanmaktadır.

Firmaların Rekabetçi Davranışları

Geleneksel yaklaşım perspektifinde strateji araştırmalarının çoğu, firma davranışındaki çeşitliliği açıklamaya çalışmıştır. Firma davranışının rekabet ettikleri sektörün özellikleri ve yapısına göre (Caves ve Porter, 1977; Porter, 1980; 1981) veya sahip olunan kaynaklara göre (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984) şekillendiği belirtilmiştir. Dinamik yaklaşım perspektifinde ise firmanın rekabetçi davranışını, hamle ve misilleme odağında ve ikisi arasındaki etkileşimi kapsayan rekabet avantajının elde edilmesi veya elde edilen avantajın korunması için rakiplerle rekabet ederken oluşturulan tüm eylemleri ifade eden davranışlar olarak belirtilmektedir (Chen, 1996; Chen ve diğerleri, 1992; Chen ve diğerleri, 2007).

Dinamik yaklaşım perspektifinin teorisini sunan Rekabet Dinamikleri Literatürüne göre, rekabetçi hamleler temelinde firmaların sergilediği rekabetçi davranışlar iki şekilde belirlenebilmektedir. Birincisi belirli bir dönemde oluşturdukları tüm rekabetçi hamleleri, süreç içerisinde sayı ve yoğunluk olarak ele alan rekabetçi *hamle agresifliği*dir. İkincisi ise belirli bir dönemde gerçekleştirilen hamlelerin çeşitliliği ile firma stratejisini belirten *rekabetçi hamle repertuarı*dır.

Firmaların Rekabetçi İşbirliği İlişkileri

Rekabetçi işbirliği (Co-Opetition) kavramı, ilk kez 1980'li yıllarda Raymond Noorda tarafından, rekabet (competition) ve işbirliği (cooperation) kavramlarının birleştirilmesi sonucu oluşturulmuştur. İki veya daha fazla birbiriyle rekabet halinde olan firmalar arasındaki eş zamanlı rekabet ve işbirliğini ifade etmektedir (Luo, 2007: 130). İki firmanın aynı faaliyetlerinde işbirliği yaptığı ve aynı zamanda diğer faaliyetlerinde birbirleriyle

[18] Bu çalışma Rukiye SÖNMEZ tarafından hazırlanan doktora tezinden üretilmiştir.

rekabet ettiğinde ortaya çıkan ikili ve paradoksal ilişki olarak tanımlanmaktadır (Bengtsson ve Kock, 2000: 412).

Bir sektörde faaliyet gösteren rakip firmalar birbirleriyle ikili ve çoklu anlaşmalar vasıtasıyla işbirliği içerisine girdiğinde, rekabetçi işbirliklerinin bir ağı oluşmaya başlamaktadır. Aynı ağ düzeneği içerisinde, farklı firmalar bulunmakta ve farklı yapısal özellikler göstermektedir. Ağ düzeği içerisinde birçok bağ ve merkezi pozisyon olabilirken bazı firmalar sadece bir tek bağa da sahip olabilmektedir. Firmaların bu farklılıkları onların farklı yapısal pozisyonlarda yer almasına neden olmakta (Gnyawali, 2006: 509) ve ağlar, sektördeki rekabetin doğasını ve kârlılığın derecesini etkileyebilmektedir (Gulati ve diğerleri, 2000: 205).

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Türkiye havayolu sektöründe işbirliği ve rekabet ikilemine odaklanarak rekabetçi işbirliği ağının firmaların rekabetçi davranışlarını etkileyip etkilemediği sorgulanmaktadır.

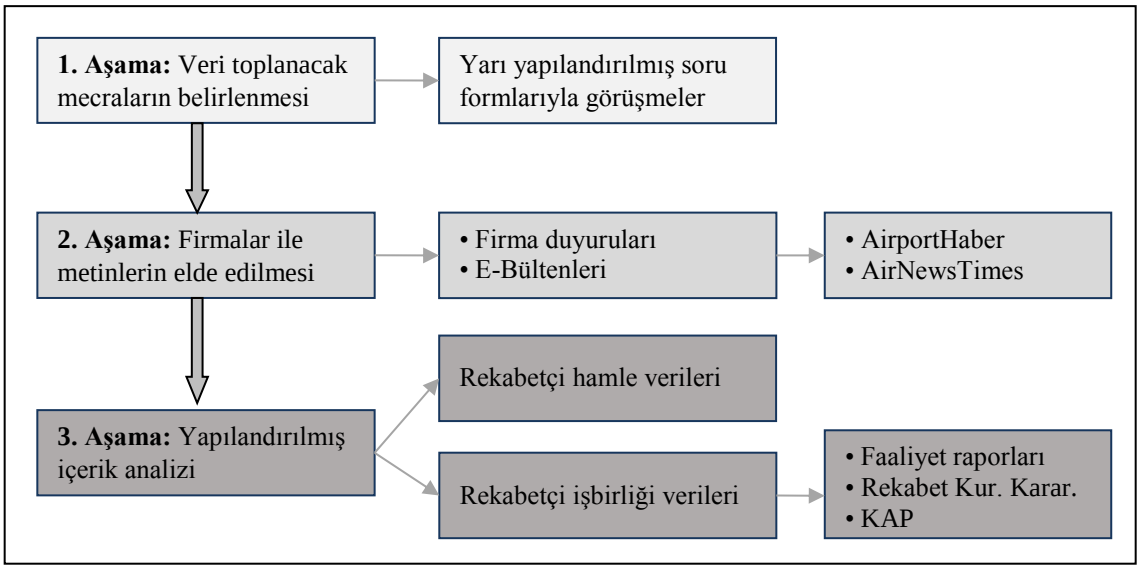
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türk havayolu sektörüdür. Araştırmanın örneklemi ise Türk havayolu sektöründe faaliyet gösteren onüç havayolu firmasıdır. Bu araştırmada analiz birimi rekabetçi hamle ve rakip firmalarla oluşturulan işbirlikleridir.

Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın veri toplama sürecinde öncelikle rekabetçi hamlelere ait verilerin hangi mecralardan elde edileceğine yönelik yarı yapılandırılmış soru formlarıyla görüşmeler yapılmıştır. Bunun sonucunda taranılacak mecralar belirlenip, firmalar ile ilgili 25.003 metne ulaşılmıştır. Ardından bu metinler iki aşamada yapılandırılmış içerik analizine tabi tutularak birinci aşamada firmaların rekabetçi hamleleri belirlenmiştir. İkinci aşamada rekabetçi işbirliği ve rekabetçi işbirliği ağının özelliklerine ait veriler elde edilmiştir. Bunun sonucunda havayolu sektöründe ilgili yıllar arasında toplam 2.500 hamle ve 198 rekabetçi işbirliği ilişkisi gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinin aşamaları Çizelge 1'de açıklanmaktadır.

Çizelge 1:
Veri Toplama Sürecinin Aşamaları.



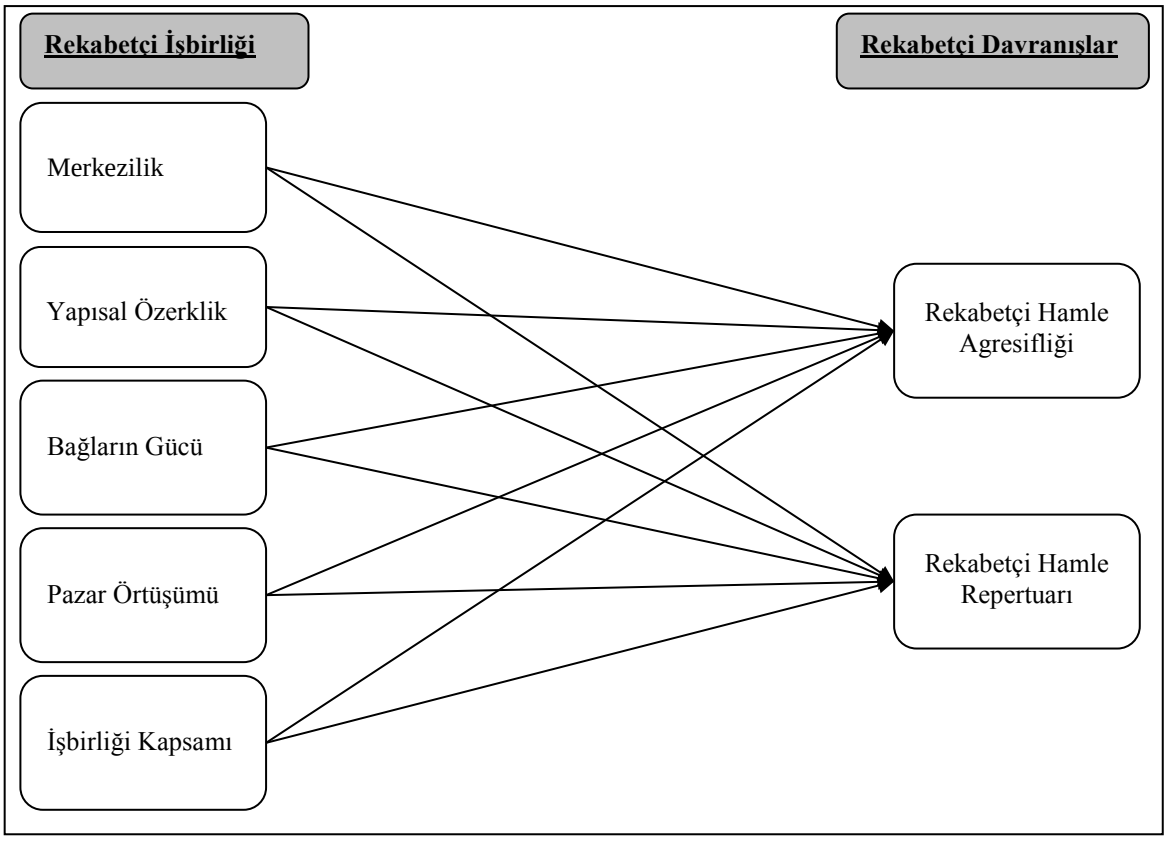
Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın bu kısmında bağımlı, bağımsız değişkenler arasındaki ilişki Çizelge 2'de gösterilmektedir. Rekabet ve işbirliği ikilemi bağlamında rekabetçi işbirliği ağı içerisinde firmaların rekabetçi davranışları ile ilgili literatür ve oluşturulan hipotezler aşağıdadır.

Merkezi firma ağ içerisinde en fazla bağlantıya sahip firma olmasından dolayı bilgi ve kaynak akışında avantajlı durumdadır (Hossain, 2009). Merkeziliğin yararları göz önüne alındığında, merkezi firma muhtemelen daha agresif olacaktır yani rekabetçi hamle faaliyeti daha fazla olacaktır. Rekabetçi işbirliği ağının merkezinde yer alan firma, rakiplerinin yetenekleri, onları harekete geçiren dürtüleri ve hamleleri hakkında oldukça fazla bilgiye ulaşabilecektir. Merkezdeki firmanın sektörün rekabetçiliği ve rakipleri hakkında artan bilgisi, rekabetçi fırsatların farkına varmasını sağlayacaktır (Gnyawali ve diğerleri, 2006: 513). Böylece firmanın merkezilik derecesi arttıkça elindeki kaynak ve yeteneklere güvenen firma işbirliği yoğun ilişkileri tercih etmek yerine daha rekabetçi davranarak pazar pozisyonunu güçlendirmeye çalışacaktır.

Çizelge 2:

Araştırma Modeli.



H1: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın merkeziliği ve rekabetçi hamle agresifliği arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2:Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın merkeziliği ve rekabetçi hamle repertuarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Gnyawali ve diğerleri (2006) tarafından özerk firmanın, hem kaynağa dayalı hem de esnekliğe dayalı avantaja sahip olduğundan dolayı birçok benzersiz fikirlerle deneme yapabileceği ve çok çeşitli hamleleri üstlenebileceği belirtilmiştir. Bu konudaki ikinci görüş ise Ahuja (2000) tarafından eğer işbirlikçiler arasında fırsatçılık kritik bir faktörse ve ortadan kaldırılması gerekiyorsa yapısal boşlukların daha az yararlı olduğu ileri sürülmektedir.

H3: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle agresifliği arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H4: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle repertuarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Güçlü bağlardan oluşan bir ağ düzeneğindeki firmalar, zayıf bağlarının sayısı az olması durumunda kapalı bir sosyal küme içerisinde, kendilerine ulaşan bilgilerle yetinmek durumunda kalacaklardır (Sözen, 2007: 25). Güçlü bağların olmaması durumunda ise işbirlikçiler gönüllü olarak bilgi paylaşılmasına izin verecek olsa bile gerekli işbirliği ilişkisini geliştiremeyebilirler (Inkpen ve Tsang, 2005: 156). Firmalar arasındaki misilleme tehdidi ve paylaşılan davranışsal normlar, güçlü bağlarından kaynak elde ederek gerçekleştirilen rekabetçi hamle agresifliğini ve hamle repertuarının çeşitliliğini muhtemelen geriletecektir. Başka bir deyişle bir firma işbirliği içerisinde olmadığı rakibine karşı rekabetçi bir hamle başlatacak olsa bile bu hamlenin sonucu muhtemelen işbirlikçilerine kadar yayılacaktır (Hassan ve diğerleri, 2010: 243).

H5: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın bağlarının gücü ve rekabetçi hamle agresifliği arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H6: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın bağlarının gücü ve rekabetçi hamle repertuarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Rekabet Dinamikleri Literatüründe pazar örtüşümü ile ilgili araştırmalar, iki firma arasındaki örtüşümün rekabet ettikleri her bir pazar için rekabetçiliklerini azalttığını çünkü rakip tarafından olası misilleme tehdidi bulunduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle rekabet şiddetlense dahi örtüşen pazarlar rakipler arasında karşılıklı hoşgörü durumu yaratarak rekabet yoğunluğu azaltılabilir (Baum ve Korn 1996; Gimeno ve Woo 1996). Diğer bir görüş ise rakiplerin ortak alanları ne kadar fazla ise rekabetçiliğin arttığıdır (Demirel ve diğerleri, 2011: 75).

H7: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın pazar örtüşümü ve rekabetçi hamle agresifliği arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H8: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın pazar örtüşümü ve rekabetçi hamle repertuarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Rakip ile bir işbirliği oluşturulduğunda yapılan anlaşmanın çerçevesi formal ya da informel olarak çizilmektedir. İşbirliğini oluşturan anlaşmanın kapsamının dar olması, paylaşılacak bilginin sınırlandırılması, değer yaratmayan ve stratejik olmayan bilginin paylaşımı, firmalar arası etkileşimin seyrekliği, işbirliği yapılan alanın ana faaliyetinin dışında tutulmasını ifade etmektedir. Aksi durum ise işbirliği kapsamının geniş olduğunu göstermektedir. Kapsamı geniş tutulan anlaşmalarda temel yeteneğin korunması, bilgi ve teknoloji transferinin önlenmesi ve kontrol mekanizmalarının geliştirilmesi gerekmektedir.

H9: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın işbirliği kapsamı ve rekabetçi hamle agresifliği arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H10: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın işbirliği kapsamı ve rekabetçi hamle repertuarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmalar arasında güçlü bağların bulunması, bilgi ve kaynak transferini kolaylaştırmakta aynı zamanda özerkliğin artmasıyla daha fazla paylaşım oluşmaktadır. Bu durum rakip firmalar arasındaki bilgi ve kaynak türüne bağlı olarak rekabetçi davranışlarını etkilemektedir.

H11: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle agresifliğine etkisinde firmaların bağ gücünün düzenleyici etkisi bulunmaktadır.

H12: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle repertuarına etkisinde firmaların bağ gücünün düzenleyici etkisi bulunmaktadır.

Yüksek pazar örtüşümü firmalar arasındaki rekabeti daha ılımlı hale getirmekte ve rekabetçi davranışlarını kısıtlamaktadır (Gimeno ve Woo, 1996). Ancak pazar örtüşümünün artmasıyla firmaların yapısal özerkliği vasıtasıyla oluşan kaynak ve bilgi akışlarının firmaların rekabetçi davranışlarını etkilemesi muhtemeldir.

H13: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle agresifliğine etkisinde firmaların pazar örtüşümünün düzenleyici etkisi bulunmaktadır.

H14: Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmanın yapısal özerkliği ve rekabetçi hamle repertuarına etkisinde firmaların pazar örtüşümünün düzenleyici etkisi bulunmaktadır.

Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçüm Araçları

Araştırmanın bu kısmında bağımlı, bağımsız ve kontrol değişkenlerinin nasıl ölçümlendiği Çizelge 3'te açıklanmıştır.

Çizelge 3:

Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçümü.

DEĞİŞKEN ADI	DEĞİŞKENİN TANIMI	İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	DEĞİŞKENİN ÖLÇÜMÜ
Bağımlı Değişkenler			
Rekabetçi Hamle Agresifliği	Bir firmanın belirli bir dönem içerisinde gerçekleştirdiği hamlelerin toplam sayısıdır.	Ferrier ve diğerleri, 1999; Gnyawali ve diğerleri, 2006; Hassan ve diğerleri, 2010; Young vd., 1996.	Gerçekleştiren hamle sayısı ne kadar fazla ise firmanın rekabetçi agresifliği o kadar yüksektir. Z-skor değerine dönüştürüldü.
Rekabetçi Hamle Repertuarı	Firmaların belirli bir sürede farklı hamleleri gerçekleştirme sayısıdır ve hamle repertuarlarını nasıl çeşitlendirdiklerini göstermektedir.	D'Aveni, 1994; Hassan ve diğerleri, 2010; Larrañeta ve diğerleri, 2014.	Rekabetçi hamle karmaşıklığı düşük olan firmalar stratejik repertuar sadeliğine, rekabetçi hamle karmaşıklığ yüksek olan firmalar ise de stratejik repertuar çeşitliliğine sahiptir. Z-skor değerine dönüştürüldü.
Bağımsız Değişkenler			
Merkezilik	İşbirlikçiler ile oluşturulan tüm bağların değerlerinin toplanmasıdır.	Hassan, 2003; Hossain, 2009; Tichy ve diğerleri, 1979.	Ağ içerisindeki firmaların diğerleriyle ne kadar bağlantılı olduğunu göstermektedir Bağlantı sayısının fazla olması merkeziliğin yüksek olduğunu gösterir.
Yapısal Özerklik	Rekabetçi işbirliği ağında sahip olunan yapısal boşlukların sayısıdır.	Gnyawali ve diğerleri,2006	Yapısal boşlukların sayısı ne kadar fazla ise firmanın bu boşluklardan dolaylı bilgi ve kaynak akışı da o kadar fazladır.
Bağların gücü	Rekabetçi işbirliği ilişkisinin derecesini göstermektedir.	BarNir ve Smith, 2002; Contractor ve Lorange 1988; Gnyawali vd., 2006; Madhavan vd., 1998; Nohria ve Garcia-Pont, 1991.	Rekabetçi işbirliği ağındaki firmanın diğer firmalarla ne kadar güçlü bağlara sahipse bağların gücü o kadar yüksektir. Direkt bilgi ve kaynak akışı sağlanmaktadır.
Pazar Örtüşümü	Rekabetçi işbirliği ilişkilerinde firmaların ortak rekabet ettiği pazarların sayıdır.	Gimeno ve Woo, 1996.	Her firmanın pazarı segmentlere ayrılarak bir matris oluşturulmuştur. Firmaların her işbirliği için matristeki ortak rekabet ettikleri segmentlerin sayısı hesaplanmıştır.

İşbirliği Kapsamı	Firmaların rakipleriyle oluşturdukları işbirliğinin genişliğidir.		Her bir işbirliği anlaşması türü için işbirliği kapsamı 1'den (çok düşük) 5'e kadar (çok yüksek) sıralanmıştır.
Kontrol Değişkenleri			
Firma kapasitesi	Firma kapasitesi uçak, koltuk ve kargo kapasitesi olarak alınmıştır.	Gnyawali vd., 2006; Hassan vd., 2010.	Kukla değişkeni olarak araştırmaya dahil edilmiştir.
Firma yaşı	Firmanın kuruluş yılından günümüze hesaplanmıştır.	Gulati, 1995; Hassan, 2003 Hassan vd., 2010; Powell vd., 1996.	Firmaların web sitelerinden elde edilmiştir.
Pazar payı	Firmaların yurt içi ve yurt dışı yıllık yolcu taşıma paylarıdır.	Gulati, 1995; Gnyawali vd., 2006; Hassan, 2003; Hassan vd., 2010.	Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (DHMİ) faaliyet raporlarından elde edilmiştir ve logaritması alınmıştır.

Araştırmanın Analizi ve Bulguları

Rekabetçi işbirliği ağının özellikleri ile rekabetçi faaliyet ve rekabetçi hamle karmaşıklığı arasındaki ilişkilere ait hipotezleri sınamak için OLS (Ordinary Least Squares) regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Çizelge 4:

Rekabet ve İşbirliğine İlişkin Korelasyonlar.

DEĞİŞKENLER	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Rekabetçi Faaliyet	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
2. Hamle Karmaşıklığı	,577**	.	.	.	.	.	.	.	.	.
3.Merkezilik	,773**	,365**	.	.	.	.	.	.	.	.
4.Yapısal Özerklik	,170	,241**	,217*	.	.	.	.	.	.	.
5.Bağların Gücü	-,123	,011	-,103	,139	.	.	.	.	.	.
6.Pazar Örtüşümü	,463**	,582**	,312**	,282**	,494**	.	.	.	.	.
7.İşbirliği Kapsamı	,326**	,356**	,395**	,230*	-,232*	,045	.	.	.	.
8.Firma (Kapasite)	,746**	,399**	,768**	,209*	-,113	,367**	,283**	.	.	.
9.Pazar payı	,670**	,761**	,453**	,375**	,054	,635**	,304**	,531**	.	.
10.Firma Yaşı	,705**	,442**	,761**	,551**	,003	,405**	,429**	,653**	,567**	.
Ortalama	0	0	39,50	16,55	5,98	3,11	2,17	,15	1,52	2,48
Standart Sapma	1,000	1,000	53,11	6,509	1,319	1,021	1,026	,362	,815	4,05

*p<.05; ** p<.01 düzeyinde anlamlı, N=117

Tüm hipotezlerin sınanması için dört model oluşturularak hiyerarşik regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Çizelge 4'te araştırmanın tüm değişkenlerine ait Pearson korelasyonları verilmiştir.

Çizelge 5'te görüldüğü gibi rekabetçi faaliyete yönelik modeller istatistiki olarak anlamlıdır (F:140,052 p:0,000; F:115,484 p:0,000). Rekabetçi faaliyetteki değişimin yüzde 90'ı rekabetçi işbirliği özellikleri ile açıklanabilmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olmadığı ve hata terimleri arasında otokolerasyon bulunmadığı görülmektedir. Durbin-Watson 1,752, en yüksek VİF değeri 6,560, en düşük tolerans değeri ise 0,152'dir.

Çizelge 5:

Rekabetçi Faaliyete İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.

REKABETÇİ İŞBİRLİĞİNİN ÖZELLİKLERİ	**REKABETÇİ FAALİYET**			
	MODEL 1		**MODEL 2**	
	ß	**p**	**ß**	**p**
Merkezilik	,010	,000***	,010	,000***
Yapısal Özerklik	-,017	,003**	-,017	,003**
Bağların Gücü	-,072	,013*	-,052	,214
Pazar Örtüşümü	,094	,043*	,081	,082
İşbirliği Kapsamı	-,050	,131	-,033	,334
Firma Yaşı	,003	,971	,046	,556
Firma *Kapasite	,756	,000***	,693	,000***
Pazar Payı	,069	,000***	,067	,000***
Bağların Gücü * Yapısal Özerklik	-	-	-,049	,231
Pazar Örtüşümü * Yapısal Özerklik	-	-	,106	,031*
R	,955		,957	
R^2 (Düzeltilmiş)	,906		,908	
R^2 (Değişim)	,912		,004	
F	140,051		115,484	
F (Değişim)	-		.093	
p	,000		,000	

p<.05*; p<.01**; p<.001*** düzeyinde anlamlı

Çizelge 6'da rekabetçi hamle karmaşıklığına ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Rekabetçi hamle karmaşıklığına yönelik modeller istatistikî olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F:24,101 p:0,000; F:20,732 p:0,000). Regresyon modelinde rekabetçi hamle karmaşıklığındaki değişimin yüzde 61'i rekabetçi işbirliği özellikleri ile açıklanabilmektedir.

Çizelge 6:
Rekabetçi Hamle Karmaşıklığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.

REKABETÇİ İŞBİRLİĞİNİN ÖZELLİKLERİ	REKABETÇİ HAMLE KARMAŞIKLIĞI			
	MODEL 3		MODEL 4	
	ß	p	ß	p
Merkezilik	,001	,852	,001	,990
Yapısal Özerklik	-,011	,330	-,014	,235
Bağların Gücü	-,106	,067	-,111	,184
Pazar Örtüşümü	,319	,001***	,286	,002**
İşbirliği Kapsamı	,169	,012*	,190	,007**
Firma Yaşı	,011	,941	,060	,705
Firma *Kapasite	-,181	,500	-,313	,246
Pazar Payı	,142	,000***	,141	,000***
Bağların Gücü * Yapısal Özerklik	-	-	-,163	,047*
Pazar Örtüşümü * Yapısal Özerklik	-	-	,242	,014*
R	,801		,813	
R^2 (Düzeltilmiş)	,614		,630	
R^2 (Değişim)	,641		,021	
F	24,101		20,732	
F (Değişim)	-		3,246	
p	,000		,000	

p<.05*; p<.01**; p<.001*** düzeyinde anlamlı

SONUÇ

Son dönemlerde araştırmacıların konuya olan ilgilerinin artmasına rağmen rekabet ve işbirliği arasındaki ilişkileri açıklayabilen stratejiler sunulamamaktadır. İşbirliği oluşturulan taraf rakip olduğundan bu işbirliğinin avantaj mı dezavantaj mı sağladığını saptamak kolay olmamaktadır. Araştırmada izlenilen analiz yöntemi ile firmaların rekabetçi işbirliğinin temel unsurları olan rekabet ve işbirliği arasındaki ilişki boylamsal olarak görülebilmekte ve dinamik yapıyı analiz olanağı sağlamaktadır. Bu araştırma, rekabetçi işbirliği ilişkilerinin özelliklerine bakarak bir firmaların rekabetçi davranışının tahmin edilebileceğini göstermektedir. Sonuç olarak rekabet içerisindeki firmaların merkeziliği, rekabetçiliği arttırırken yapısal özerkliği ve bağlarının gücü, rekabetçiliği azaltmaktadır. Rakipler arasındaki yüksek pazar örtüşümü hem firma agresifliğini arttırarak hem de repertuar çeşitliliği ile rekabeti şiddetlendirmektedir. İşbirliği kapsamının genişletilmesi ise repertuar çeşitliliğini arttırarak rekabetçi davranışı etkilemektedir.

Rekabetçi işbirliği ağının yapısal özellikleri göz önüne alındığında merkezi firmanın rekabet avantajı daha yüksektir. Bu nedenle merkezi firmayı etkileyen ya da harekete geçiren hamlelerde bulunmak sektördeki rekabeti şiddetlendirecek ve merkezi konumdaki firmanın agresifliğini daha da arttıracaktır. Özerk veya güçlü bağlara sahip firmalar ise agresiflikleri azaldığından işbirliği yoğun ilişkilere yönelmektedirler. Rakipler arasında

örtüşen pazarların artması mevcut rekabeti daha da şiddetlendirmektedir. Rekabetçi işbirliği anlaşmalarının kapsamının geniş tutulması ise sadece firmanın hamle repertuarını çeşitlendirmektedir.

Bu araştırma rekabet dinamikleri alanında yapılan akademik çalışmaların gelişimine katkı sunmakta ve aynı zamanda konuyla ilgili uygulamacıların rekabet stratejisi geliştirirken yararlanabilecekleri rekabetçi işbirliği analizinin önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca bir sektördeki rekabetçi işbirliğinin temel unsurları olan rekabet ve işbirliği arasındaki ilişkinin, rekabetçi işbirliği özellikleri üzerinden incelendiğinde rekabetçi davranışların nasıl oluşabileceğini göstermektedir.

KAYNAKÇA

Ahuja, G. 2000. Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study, Administrative Science Quarterly, 45.3, 425-455.

Albers, S., ve Schweiger, B. 2011. Network-Based Competition – Antecedents, Forms and Research Implications'', 5th International Conference on Economics and Management of Networks, December 1-3, Limassol, Cyprus.

Barney, J.B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, 17, 1, 99-120.

BarNir, A., ve Smith, K.A. 2002. Interfirm Alliances in the Small Business: The Role of Social Networks, Journal of Small Business Management, 40.3, 219-232.

Baum, J.A.C, ve Korn, H.J. 1996. Competitive dynamics of interfirm rivalry, Academy of Management journal, 39.2, 255-291.

Bengtsson, M., ve Kock, S. 2000. Business Networks—to Cooperate and Compete Simultaneously, Industrial Marketing Management, 29, 411-426.

Caves, R.E. ve Porter, M.E. 1977. From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition, Quarterly Journal of Economics, 91, 241-262.

Chen, M.J. 1996. Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration, Academy of Management Review, 21, 100-134.

Chen, M.J., Kuo-Hsien, S.U.ve Tsai, W. 2007. Competitive Tension: The Awareness-Motivation-Capability Perspective, Academy of Management Journal, 50.1, 101-118.

Chen, M.J., Smith K.G. ve Grimm, C.M. 1992. Action Characteristics as Predictors of Competitive Responses, Management Science, 38, 439-455.

Contractor, F.J., ve Lorange, P. 1988. **Cooperative Strategies International Business**, Lexington, MA: Lexington Books. İçerisinde Hassan, A., Chrisman, J.J., ve Mohamed, F. 2010. Horizontal Alliances and Competitive Aggressiveness: An Embeddedness Approach, Journal of Leadership & Organization Studies, 17.3, 240-252.

D'aveni, R.A. 1994. **Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering**, Free Press, New York.

Demirel, Y., Keskin, N., Baş, T., ve Yıldız, G. 2011. Departmanlar Arası Ortaklaşa Rekabet Stratejisinin İnovasyon ve İnovasyonun Algılanan İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankasında Uygulama, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 22.68, 73-90.

Ferrier, W.J., Smith K.G. ve Grimm, C.M. 1999. The Role of Competitive Action in Market Share Erosion and Industry Dethronement: A Study of Industry Leaders and Challengers, Academy of Management Journal, 42(4), 372-388.

Gimeno, J.,; ve Woo, C.Y. 1996. Hypercompetition in a Multimarket Environment: The Role of Strategic Similarity and Multimarket Contact in Competitive De-Escalation. Organization Science, 7.3, 322-341.

Gnyawali, D.R., He, J.ve Madhavan, R. 2006. Impact of Co-Opetition on Firm Competitive Behavior: An Empirical Examination, Journal of Management, 32.4, 507-530.

Gulati, R., Nohria, N. ve Zaheer, A. 2000. Strategic Networks, Strategic Management Journal, 21: 203-215.

Gulati, R.N. 1995. Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis, Administrative Science Quarterly, 40.4, 619-652.

Hassan, A., Chrisman, J.J. ve Mohamed, F. 2010. Horizontal Alliances and Competitive Aggressiveness: An Embeddedness Approach, Journal of Leadership & Organization Studies, 17.3, 240–252.

Hassan, A.M. 2003. Antecedents and Consequences of Competitive Aggressiveness: An Embeddedness Perspective, Unpublished Dissertation, Mississippi State University.

Hossain, L. 2009. Effect of Organisational Position and Network Centrality on Project Coordination, International Journal of Project Management, 27, 680-689.

Inkpen A.C., ve Tsang E.W.K. 2005. Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer, The Academy of Management Review, 30.1, 146-165.

Larrañeta, B., Zahra, S.A. ve González, J.L.G. 2014. Strategic Repertoire Variety and New Venture Growth: The Moderating Effects of Origin and Industry Dynamism, Strategic Management Journal, 35.5, 761-772.

Luo, Y. 2007. A Coopetition Perspective of Global Competition, Journal of World Business, 42, 129-144.

Madhavan, R., Koka, B.R., ve Prescott, J.E. 1998. Networks in Transition: How Industry Events(re) Shape Interfirm Relationships, Strategic Management Journal, 439-459.

Nohria, N., ve Garcia-Pont, C. 1991. Global Strategic Linkages and Industry Structure. Strategic Management Journal, 12.1, 105-124.

Porter, M.E. 1980. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, Free Press, New York.

Porter, M.E. 1981. The Contributions of Industrial Organization To Strategic Management, The Academy of Management Review, 6, 609-620.

Powell, W.W., Koput, K.W., ve Smith-Doerr, L. 1996. Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology, Administrative Science Quarterly, 116-145.

Sözen, H.C. 2007. Bağlam Kapsamında Örgütler Arası Ağ Düzenekleri: Dayanıklı Ev Aletleri Sektörü Örneği, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.

Tichy, N.M., Tushman, M.L., ve Fombrun C. 1979. Social Network Analysis for Organizations, Academy of Management Review, 4.4, 507-519.

Toh, P.K., ve Polidoro, F. 2013. A Competition-Based Explanation of Collaborative Invention within the Firm, Strategic Management Journal, 34, 1186-1208.

Wernerfelt, B. 1984. A Resource-Based View of the Firm, Strategic Management Journal, 5.2, 171-180.

Young, G., Smith, K.G. ve Grimm, C.M. 1996. Austrian and Industrial Organization Perspectives on Firm-Level Competitive Activity and Performance', Organization Science, 7.3, 243-254.

Zhang, Z. 2009. Alliance Paradox: An Emirical Study of Alliance Portfolio Effects on Customer Service Quality in the U.S. Airline Industry, University of Central, Unpublished Dissertation, Florida Orlando, Florida.

ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE KAVRAMSALLAŞTIRILMASI: 1990-2017 DÖNEMİNDE YAYINLANAN MAKALELER ÜZERİNE BİR İNCELEME

Oya ZİNCİR
İstanbul Üniversitesi, oya.zincir@istanbul.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Özümseme Kapasitesi, Kavramsal Çerçeve, Literatür İncelemesi.

Özümseme kapasitesi (ÖK) ilk olarak Adler (1965) tarafından makroekonomik çerçevede tanımlanmış olup, bir ülkenin ekonomik sonuçlar elde etmek amacıyla dışarıdan bilgi ve kaynak özümseyebilmesine imkan veren kapasite anlamına gelir. Bu yönüyle bu kapasite bir ülke için makroekonomik bir yetenektir. Cohen ve Levinthal 1989 tarihli makalelerinde kavramı örgüt yazınında genel bir biçimde açıklamış ve 1990 tarihli makalelerinde, "örgüte dışarıdan gelen inovasyona yönelik bilginin değerinin fark edilmesi, bu bilginin örgüt içine alınarak benimsenmesi ve ticarileştirmek üzere kullanılması için gerekli olan örgütsel kapasite" (s.128) şeklinde tanımlamışlardır.

Bir işletme Ar-Ge faaliyetleriyle örgüt içinde bir örgütsel bilgi tabanı oluşturur. Bu bilgi tabanı çeşitli bilim ve teknoloji alanlarından alınan bilgileri kapsar ve örgütün inovatif çıktısını etkiler. Bu süreç sürekli yenilenen, gelişen ve çeşitli faaliyetlerle artan dinamik bir süreçtir; dolayısıyla örgütte bilginin paylaşılabilmesi ve özümsenmesi için zaman içerisinde çeşitli süreçler, politikalar ve prosedürler oluşturulur. Ayrıca örgütün bu bilgiyi teknolojik eğilimleri takip etmede, ürün/hizmetleri oluşturmada ve pazarları genişletmede kullanma kabiliyeti gelişir ve örgüt bunlara ilişkin daha çevik bir şekilde stratejik manevra yapabilir hale gelir. Bütün bu süreçlerin tamamı özümseme kapasitesini oluşturur (Lane vd., 2006). Buradan hareketle özümseme kapasitesinin dinamik yapısını, bu kapasiteyi oluşturan bileşenleri ve bu kapasitenin yıllar itibariyle nasıl kavramsallaştığını anlamak gerekir. Bu çalışmanın amacı, özümseme kapasitesi kavramı ve bu kapasitenin boyutlarına ilişkin yazının gelişimini 1990-2017 yılları arasında yayınlanmış bazı makaleler üzerinden incelemektir.

Özümseme Kapasitesinin Kuramsal Dayanakları

ÖK kuramsal dayanak olarak dinamik yetenekler kuramından, örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi yazınlarından beslenmekte olup; bir yandan örgütün dış çevresinde bulunan bilginin farkına varılması ve bu bilginin edinilmesine dikkatleri çekerken, diğer yandan da örgütün kendi içindeki faaliyetleriyle ilgili geçmiş tecrübelerine ve güncel aksiyonlarına odaklanır (Easterby-Smith vd., 2008).

Örgütsel Öğrenme ve Özümseme Kapasitesi: Örgütsel öğrenme bilişsel bir sürece işaret eder. Yazın psikoloji alanındaki bireysel öğrenme teorilerinden beslenir. Enformasyon ve bilgi edinme örgütsel öğrenme sürecinin en kritik bileşenleridir. Örgüt içindeki bireyler ve/veya gruplar müşteriler, rakipler ve diğer çeşitli taraflardan enformasyon ve/veya bilgi edinmeye yönelik faaliyetlerde bulunduklarında örgütsel öğrenme süreci başlar. Bu edinme faaliyeti örgütün dış çevresindeki değişiklikleri sezerek bu çevreyi tarama ve bu çevredeki verileri örgüt içine aktarma faaliyetlerini içerir. Dolayısıyla örgütler edindikleri bu enformasyon ve bilgilerden öğrenebilme ve ürün, teknoloji geliştirme gibi faaliyetlerinde bunlardan yararlanabilme fırsatı yakalarlar (Akgün vd., 2003). Cohen ve Levinthal (1990) ve diğer araştırmacılar (bakınız Ek 1), makalelerinde özümseme kapasitesi kavramını açıklarken örgütsel öğrenmeyi kuramsal dayanak noktası olarak ele almışlardır. Araştırmacıların temel savı özümseme kapasitesinin oluşabilmesi için örgütün önceden edindiği bir bilgi birikiminin olması ve Ar-Ge'ye yatırım yapılması gereğidir; bu özümseme kapasitesinin kümülatif olma özelliği ile ilgilidir. Diğer bir deyişle, özümseme kapasitesi inovasyonların hızını, sıklığını ve büyüklüğünü etkiler; gerçekleşen inovasyonlarla birlikte yeni bilgiler de ortaya çıkar, bu da örgütün özümseme kapasitesinin bir parçası olur ve bu

süreç bu şekilde sürekli yinelenir (Lane vd., 2006). Ayrıca inovasyonlar bir örgütsel öğrenme süreci ile ortaya çıktıkları için örgütün çevreyi keşfedeceği bir keşfedici öğrenme süreci, bilgileri örgüt içinde yararlı hale dönüştürebileceği bir dönüştürücü öğrenme süreci ve bu bilgileri inovatif çıktılar için kullanabileceği bir yararlanıcı öğrenme süreci gerekir (Lane vd., 2006; Lichtenthaler, 2009; Gebauer vd., 2012).

Dinamik Yetenekler Kuramı ve Özümseme Kapasitesi: Dinamik Yetenekler Kuramı, işletmelerin kendilerine özgü iç ve dış yeteneklerini bulundukları dinamik çevredeki ihtiyaçları karşılayacak yeni yetenekler haline getirmek için nasıl oluşturduklarını, bütünleştirdiklerini ve yeniden yapılandırdıklarını inceler (Teece, Pisano ve Shuen 1997'den akt. Miles, 2016). Örgütsel yetenekler (temel seviye yetenekler) mevcut kaynakların etkin kullanımı ile ilgiliyken, dinamik yetenekler (birinci seviye yetenekler) yeni fırsatların verimli bir şekilde araştırılması ve değerlendirilmesiyle ilgilidir (March 1991'den akt. Miles, 2016). Özümseme kapasitesi diğer örgütsel yeteneklerle desteklenen birinci seviye bir dinamik yetenektir (Volberda vd., 2010) ve bir örgütün özümseme kapasitesi örgütte çalışan bireylerin özümseme kapasitelerinin toplamından daha fazlasıdır (Cohen ve Levinthal, 1990). Zahra ve George (2002) ve diğer başka araştırmacılar (bakınız Ek 1), özümseme kapasitesinin birbirini bütünleyen çok boyutlu yapısına dikkatleri çekerek, bu kapasiteyi dinamik bir yetenek olarak tanımlamışlardır. Onlara göre ÖK, örgütlerin rekabet avantajı yaratmaları amacıyla üstün performans elde edebilmelerini sağlayabilecek bir dayanak oluşturur.

Bilgi Temelli Yaklaşım ve Özümseme Kapasitesi: Bilgi Temelli Yaklaşıma göre örgütler, varlıklarını sürdürebilmeleri, büyüyebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için yaşamsal önem taşıyan içsel bilgilerini, yeterliliklerini ve yeteneklerini kullanan ve depolayan sosyal varlıklardır (Hakanson 2010'dan akt. Miles, 2016). Bu kurama göre bilgi, bir örgüt için en önemli stratejik kaynaktır (Grant 1996'dan akt Miles, 2016) ve rekabet avantajı için en temel belirleyicidir (Kogut ve Zander 1992'den akt., Volberda vd., 2010). Örgütlerin bilgi depolarını nasıl yönettikleri, onların başarı ya da başarısızlıklarını belirlemektedir. İç ve dış çevresinden yeni bilgi bulmada, özümsemede ve bu bilgiden faydalanmada diğer örgütlerden daha etkili olan işletmeler rakiplerinden rekabet avantajı bakımından üstün olabilmektedirler (Martin-de Castro vd. 2011'den akt. Miles, 2016). Bu yaklaşım özümseme kapasitesi için bu anlamda çok temel bir dayanak oluşturmaktadır, çünkü özümseme kapasitesi bir örgütün bilgi tabanını oluşturması ve geliştirmesi için anahtar rolünde bulunan bir yetenektir (Volberda vd., 2010).

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın örneklemini Sosyal Bilimler Atıf İndeksinde (Social Science Citation Index – SSCI) bulunan bazı dergilerde yayınlanan 25 makale oluşturmaktadır. Özümseme kapasitesi kavramı Google Scholar'da taranarak 1990-2017 yılları arasında adı geçen indeks kapsamındaki dergilerde yayınlanmış makalelere odaklanılmıştır. Sosyal bilimlerdeki atıf çalışmalarında sıklıkla kullanılan Web of Science yerine Google Scholar'ın seçilmesinin gerekçesi, ikincisinin yazılan bir anahtar terimin (bu çalışmada "özümseme kapasitesi" teriminin) geçtiği tüm makaleleri listelemesi ve dolayısıyla daha kapsamlı bir veri tabanı sunmasıdır.

İncelenecek makaleleri belirlemek için aşağıdaki süreç izlenmiştir:

1. Google Scholar'da arama kısmına "özümseme kapasitesi (absorptive capacity)" yazılmış ve bu başlığı içeren makaleler Sosyal Bilimler Atıf İndeksinde yer alanlarına odaklanılarak süzülmüştür.

2. Bu makaleler, ilk olarak özet kısımları üzerinden incelenmiş, bu çalışmanın içeriğine uyanlar (Ar-Ge ve inovasyon yazınlarıyla ilişkili olanlar) listelenmiştir.

3. Son olarak oluşturulan bu listedeki makalelerin içeriği incelenmiş ve bu çalışmaya uyan makaleler için ayrı bir liste düzenlenerek özümseme kapasitesi boyutlarını gösteren bir

çizelge oluşturulmuştur (bakınız Ek 1). Buradaki kriter makalenin özümseme kapasitesini nasıl kavramsallaştırdığı olmuştur. Kavramı sadece Ar-Ge yoğunluğu ile ölçen, kavramı sadece bir değişken olarak ele alan ve kavrama geniş yer vermeyen, kavramın gelişimine herhangi bir katkı yapmayan makaleler dikkate alınmamıştır. Seçilen makalelerin kavramsallaştırma, boyutlar ve ölçüm ile kuramsal dayanak noktasında katkı getiren makaleler olmalarına dikkat edilmiştir.

Çalışma kapsamında seçilen makaleler üzerinden bir inceleme yapılırken Webster ve Watson'ın (2002) yazın incelemesine ilişkin önerileri dikkate alınmış ve özümseme kapasitesinin kavramsal gelişimine, boyutlarının içeriğine ve ölçümüne odaklanılmıştır. Çalışmada incelenen makalelerin yayınlandıkları dergi ve yayınlandıkları yıllar bakımından dengeli bir dağılım söz konusudur. En çok yayınlanan dergi The Academy of Management Review olurken (%16), yıl bazında çoğunlukla eşit bir dağılımın olduğu görülmüştür.

Tablo1:

Çalışmada İncelenen Makalelerin Genel Özellikleri

Dergi Adı	**Frekans (f)**	**Yüzde (%)**
The Academy of Management Review	4	16
Technovation	3	12
Academy of Management Journal	2	8
European Management Journal	2	8
Organization Science	2	8
Management Learning	2	8
Diğer	10	40
Toplam	***25***	***100***
Dergi Yılı		
2006	3	12
2008	3	12
2009	3	12
2010	3	12
2011	3	12
Diğer	10	40
Toplam	***25***	***100***

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

İncelenen makalelerin araştırma yöntemlerine bakıldığında nicel yöntemin (% 40) ağır bastığı görülmektedir. Diğer yöntemler arasında dengeli bir dağılım söz konusudur: kuramsal (%30), nitel yöntem (%20) ve karma yöntem (%20). Kuramsal çalışmaların ortak noktası 'teorik bir model' geliştirmiş olmalarıdır. Birbirini eleştiren, kümülatif bir şekilde gelişen bir bilgi birikimi söz konusudur. Örneğin; Zahra ve George (2002), Cohen ve Levinthal'ın (1990) çalışmasını eleştirmiş ve daha kapsamlı teorik bir model ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde Todorova ve Durusin (2007), Zahra ve George'un (2002) çalışmasını bazı yönlerden eleştirerek modele yeni bir boyut ve değişken eklemişler, ayrıca bazı değişkenler arasındaki ilişkilerin yönlerini yeniden tanımlamışlardır. Nicel yöntemlerde ölçek geliştirme çabası ön plana çıkmakta iken, nitel yöntemlerde vaka analizi ile veri elde edilmesi ve yorumlanması çabası görülmektedir. Karma yöntemi kullanan

araştırmalarda bu iki araştırma yöntemin birleştirilmesiyle daha kapsamlı bir araştırma yapmak amacı vurgulanmıştır.

Tablo 2:
Araştırma Yöntemlerinin Makalelere Göre Dağılımı

Araştırma Yöntemi	**ƒ**	**%**
Kuramsal (Teorik)	5	20
Nicel Yöntem	10	40
Nitel Yöntem	5	20
Karma Yöntem	5	20
Toplam	***25***	***100***

İncelenen makalelerdeki analiz biriminin çoğunlukla örgüt (% 88) olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni özümseme kapasitesinin temelde örgütün sahip olduğu dinamik bir yetenek olarak tanımlanmasıdır. İncelenen makaleler arasında analiz birimi birey olan bir makale bulunmamakta olup, analiz birimi grup olan iki makale mevcuttur. Nemanich ve diğerleri (2010) proje ekiplerini analiz birimi olarak kullanırken, Jansen ve diğerleri (2005) örgütün alt birimlerinde bir analiz gerçekleştirmiştir. Örgütlerarası düzeyi analiz birimi olarak ele alan tek makale ise Lane ve Lubatkin'in (1998) makalesidir. Araştırmacılar örgütlerarası Ar-Ge işbirliklerine odaklanarak işbirliği taraflarının birbirlerinden öğrenmelerini, yani örgütlerarası öğrenmeyi temel almışlardır.

Tablo 3:
Analiz Düzeylerinin Makalelere Göre Dağılımı

Analiz Birimi	**ƒ**	**%**
Birey	0	0
Grup	2	8
Örgüt	22	88
Örgütlerarası	1	4
Toplam	***25***	***100***

Özümseme kapasitesinin ölçümüne bakıldığında kavramın ilk olarak Ar-Ge temelli kurgulanmasıyla birlikte Ar-Ge Yoğunluğunun[19] temsili değişken olarak kullanıldığı görülmektedir (bakınız: Cohen ve Levinthal, 1990). Daha sonraki çalışmalarda kavram Ar-Ge'den daha kapsamlı olarak ele alınmıştır. Kavramı tanımlarken örgüt içi süreç ve rutinlere dayanan dinamik bir yetenek olması esas alınmış olduğu için bu ölçüme de yansımış ve bu süreç temelini vurgulayan çok boyutlu ölçekler geliştirilmiştir. Jansen ve diğerlerinin (2005), Zahra ve George'un (2002) çalışmasını temel alarak geliştirdikleri ölçek buna bir örnektir. Ayrıca mülakat ve benzeri yöntemlerle elde edilen verilerin analiz edilmesiyle birlikte daha derin ve boylamsal verilerin toplanabildiği ve analiz edildiği araştırmalar da bulunmaktadır. İncelenen makalelerde kullanılan ölçüm araçlarının genellikle dengeli dağıldığı görülmüştür: ÖK ölçeği geliştirme (%24), ÖK'ne ilişkin bazı ifadelerle ölçme (%24) ve nitel yöntemlerle elde edilen verilerle ölçme (%28). Cohen ve Levinthal'ın (1990) çalışması ise Ar-Ge Yoğunluğunu kullanan tek çalışmadır. Kuramsal çalışmalarda ölçme bulunmamakla birlikte (%20), bu çalışmaların daha sonra yayınlanan başka araştırmalarla geliştirilen ölçeklere temel teşkil ettikleri ifade edilebilir.

[19] Ar-Ge Yoğunluğu = Ar-Ge Harcamaları / Satışlar (R&D Intensity=R&D Expenditures / Sales)

Tablo 4:
Özümseme Kapasitesinin Ölçümünün Makalelere Göre Dağılımı

ÖK'nin Ölçümü	**ƒ**	**%**
ÖK ölçeği geliştirme	6	24
ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler	6	24
Nitel yöntemlerle ele edilen veriler	7	28
Ölçüm Yok	5	20
Ar-Ge Yoğunluğu	1	4
Toplam	***25***	***100***

Özümseme kapasitesinin örgüt kuramlarındaki yerine bakıldığında, incelenen makalelerin birçoğunda örgütsel öğrenme (%35,15) ve dinamik yetenekler kuramının (%48,64) ayrı ayrı ya da birlikte ele alındıkları görülmüştür. Bilgi temelli yaklaşım da (%13,51) özümseme kapasitesinin kuramsal temelini açıklamak için kullanılmıştır. Bir makalede de (bakınız Jiménez-Barrionuevo vd., 2011) kaynak temelli yaklaşıma atıf yapılmış ve özümseme kapasitesinin örgüt için rekabet avantajı sağlayan soyut bir kaynak olduğu ifade edilmiştir.

Tablo 5:
Kuramsal Dayanağın Makalelere Göre Dağılımı

Kuramsal Dayanak	**ƒ**	**%**
Örgütsel Öğrenme	13	35,15
Dinamik Yetenekler Kuramı	18	48,64
Bilgi Temelli Yaklaşım	5	13,51
Kaynak Temelli Yaklaşım	1	2,70
Toplam	***37***	***100***

Bu çalışmada, özümseme kapasitesini çeşitli yazınlara atıf yaparak bazı kavramlarla ilişkilendiren makaleler incelenmiştir. Bunların başında inovasyon ve ilişkili kavramlar (%33,33) gelmektedir. Aynı şekilde Ar-Ge (%20) ve strateji ve ilişkili kavramlar (%20) da diğer kavramlardandır. Bu kavramların makalelerdeki araştırmaların odak noktasında yer almasının nedeni özümseme kapasitesinin bu alanlarından doğmuş olmasıdır. Zahra ve George'un (2002) ve Todorova ve Durusin'in (2007) önerdikleri teorik modellerde de bu görülebilir. Modelin en temel çıktıları rekabet avantajı çerçevesinde açıklanan inovasyon ve esneklik kavramlarıdır. Aynı şekilde işletme performansı da yazında yer alan bu modellerin en temel çıktılarından biridir ve incelenen bazı makalelerde ilişkili kavram (%8,89) olarak ele alındığı görülmüştür.

Tablo 6:
Özümseme Kapasitesiyle İlişkilendirilen Yazınların Makalelere Göre Dağılımı

İlişkilendirilen Kavramlar	**ƒ**	**%**
Ar-Ge	9	20
İnovasyon, Açık İnovasyon ve İnovasyon Performansı	15	33,33
İşletme Performansı	4	8,89
Strateji ve İlişkili Kavramlar	9	20
Bilgi Yönetimi	4	8,89
Diğer	4	8,89
Toplam	***45***	***100***

Özümseme kapasitesinin boyutlarına bakıldığında Cohen ve Levinthal'ın (1990) üç boyutlu ÖK tanımı (farkına varma, benimseme ve kullanma) ile Zahra ve George'un (2002) dört boyutlu ÖK tanımının (iki ana bileşenli: potansiyel ÖK ve gerçekleşen ÖK) çalışmalarının diğer bazı çalışmalarda (bakınız Ek 1) temel alındığı görülebilmektedir. Özümseme kapasitesine süreç odaklı bakışla birlikte bu ayrım önem kazanmıştır. Makalelerde bu vurgu ön plana çıkmaktadır. Şöyle ki, potansiyel özümseme kapasitesi örgütün dışarıdan gelen bilgiyi fark edecek bir kapasiteye sahip olmasını sağlarken bilginin elde edilmesi, analizi, yorumlanması ve anlaşılmasıyla ilgili her şeyi kapsar. Gerçekleşen özümseme kapasitesi ise firmanın yeni bilgiyi mevcut bilgi birikimiyle harmanlama, bu bilgileri dönüştürme ve bunları ticarileştirmek üzere kullanma düzeyini gösterir. Bu iki alt boyut özümseme kapasitesinin birbirini tamamlayan aşamaları olarak değerlendirilmelidir; bunlardan biri ihmal edildiğinde bu kapasite etkin bir şekilde kullanılamayacaktır (Zahra ve George, 2002).

Tablo 7:

Özümseme Kapasitesi Boyutlarının Makalelere Göre Dağılımı

ÖK Boyut Sayısı	***f***	**%**
İki	4	16
Üç	11	44
Dört	8	32
Beş	2	8
Toplam	***25***	***100***

Özümseme kapasitesinin kavramsallaştırılması çerçevesinde incelenen makalelere bakıldığında büyük oranda bilginin değerinin *farkına varma*, bilgiyi örgüt içine almak üzere *edinme*, bilgiyi örgüt içindeki süreçlerle bütünleştirmek için *benimseme*, gerektiğinde kullanılabilecek hale gelmesi için *dönüştürme* ve bu bilgiyi inovatif çıktılar için *kullanma* boyutlarının ele alındığı görülmektedir. Kimi çalışmalar üç boyutu ele alırken, kimisi dört boyut ayrımı yapmış ve araştırmalarını bu boyutlara göre şekillendirmişlerdir. Bazıları da beş boyutun tamamını içeren araştırmalar yapmış veya teorik model geliştirmişlerdir (bütün boyutlar için bakınız Ek 1).

Tablo 8:

Özümseme Kapasitesinin Boyutlarına İlişkin Bazı Bilgiler

Boyutlar	**Tanım**	**Tanımlayıcı Özellikler**	**Araştırmalar**
Farkına Varma	Geçmişte gerçekleştirilmiş Ar-Ge yatırımlarına ve bu alanda edinilmiş tecrübelere dayanarak bilginin değerlendirilip farkına varılması yeteneğidir.	Dış çevredeki bilginin aktif bir şekilde sürekli olarak taranması (Bilginin ve değerinin farkına varılmasında muhtemel sınırlayıcı rol oynayabilecek unsurlar: Örgütün patika bağımlı doğası, örgütün bilgi tabanı, örgüt içindeki bireylerin ve örgütün kendisinin bilişsel ve yapısal kısıtlayıcıları, statik örgütsel yetenekler)	Cohen ve Levinthal (1990), Lane ve Lubatkin (1998), Lane vd. (2006), Lavie (2006), Todorova ve Durusin (2007), Easterby-Smith vd. (2008), Lichtenthaler (2009), Gebauer (2012), Patterson ve Ambrosini (2015), Zobel (2017)
Edinme	İşletmenin inovasyon faaliyetleri için önemli olan dış bilgiyi edinmesi yeteneğidir.	Ar-Ge yatırım tecrübesi; bilgi tabanı; örgütün bilgi edinme motivasyonu; bilginin hızı, yönü ve yoğunluğu: bilgi aramanın kapsamı, öğrenmenin hızı ve kalitesi, yeni bağlantılar kurma,	Zahra ve George (2002), Liao vd. (2003), Jansen vd. (2005), Lavie (2006), Jones (2006), Todorova ve Durusin (2007), Camison ve Fores (2010), Jiménez-

		üst yönetimin desteği, Ar-Ge'nin tecrübesi ve daha önce yapılmış yatırımlar, çalışanların motivasyonu ve eğitimleri	Barrionuevo vd. (2011), Flatten vd. (2011), Patterson ve Ambrosini (2015)
Benimseme	İşletmenin dış kaynaklardan edindiği bilginin analiz edilmesini, yorumlanmasını ve anlaşılmasını sağlayan program ve süreçleri oluşturabilme, sürdürebilme ve yenileyebilme yeteneğidir.	Bilgiyi anlama, benimseme: sınıflandırma, analiz etme, anlamlandırma, örgüte yayma, biçimselleştirme (süreçlere ve bilgi tabanına entegre etme), ortak anlayış geliştirme, öğrenme	Cohen ve Levinthal (1990), Lane ve Lubatkin (1998), Zahra ve George (2002), Jansen vd. (2005), Lane vd. (2006), Jones (2006), Todorova ve Durusin (2007), Easterby-Smith vd. (2008), Lichtenthaler (2009), Camison ve Fores (2010), Nemanich vd. (2010), Jiménez-Barrionuevo vd. (2011), Flatten vd. (2011), Gebauer vd. (2012), Patterson ve Ambrosini (2015), Zobel (2017)
Dönüştürme	İşletmenin önceki bilgileriyle tamamen örtüşmeyen, bu bilgilerden farklı nitelik taşıyan bilgileri özümsemek için yapılması gereken rutinlerini geliştirme ve yenileme yeteneğidir.	İçselleştirme, örgütün işine yarar hale getirmek üzere dönüştürme: yeniden kodlama, mevcut uygulamaları ve düşünce kalıplarını dönüşüm için değiştirme, uyum yeteneği geliştirme, sinerji yaratma, farklı alanları uyumlaştırma	Zahra ve George (2002), Jansen vd. (2005), Jones (2006), Todorova ve Durusin (2007), Lichtenthaler (2009), Camison ve Fores (2010), Jiménez-Barrionuevo vd. (2011), Flatten vd. (2011), Gebauer vd. (2012), Patterson ve Ambrosini (2015)
Kullanma	Edinilen, benimsenen ve/veya dönüştürülen bilgilerin inovasyon yapmak amacıyla kullanılması yeteneğidir.	faydalanma, uygulamaya koyma, ticarileştirme: temel yeteneklerden faydalanma, kaynakları bu süreç için tahsis etme ve kullanma	Cohen ve Levinthal (1990), Lane ve Lubatkin (1998), Zahra ve George (2002), Jansen vd. (2005), Lane vd. (2006), Lavie (2006), Jones (2006), Todorova ve Durusin (2007), Easterby-Smith vd. (2008), Lichtenthaler (2009), Camison ve Fores (2010), Nemanich vd. (2010), Jiménez-Barrionuevo vd. (2011), Flatten vd. (2011), Gebauer vd. (2012), Patterson ve Ambrosini (2015), Zobel (2017)

Kaynak: Zahra ve George (2002), Todorova ve Durusin (2007), Flatten vd. (2011), Noblet vd. (2011), Zobel (2017)'den yararlanılmıştır.

Cohen ve Levinthal'ın (1990) çalışmasından hareketle 3, 4 veya 5 boyutlu bir özümseme kapasitesi öngören, tanımlayan, kavramsallaştıran ve ölçen araştırmalar olduğu görülse de, başka boyutları içeren çeşitli çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, Murovec ve Prodan (2009) özümseme kapasitesini iki boyutta ele almışlardır. Talep-çekme modelinde müşteriler, tedarikçiler vb. gibi piyasa kaynaklarından türetilen yeni bilgiler, bilim-itme modelinde ise konferans, ticari sergi vb. gibi bilimsel kaynaklardan türetilen yeni bilgiler kastedilmektedir. Onların önermiş oldukları kavramsallaştırma ve yaptıkları araştırmaya göre örgütler yenilikçi olmak istiyorlarsa yeni bilgileri yukarıda adı geçen her iki kaynaktan da temin ederek özümsemelidirler, yani burada bilginin kaynağı önemli olmaktadır. Benzer kavramsallaştırma Vega-Jurado ve diğerleri (2008), Schmidt'in (2010) ve diğer bazı makalelerde de (bakınız Ek 1) görülebilmektedir.

Sonuç

Çalışmanın sonuçlarına göre özümseme kapasitesi kavramının farklı araştırma alanı ile birlikte ele alınarak incelendiği görülmüştür. Bunlar içerisinde Ar-Ge, inovasyon, açık inovasyon, örgütsel öğrenme gibi alanlar mevcuttur. Kavram farklı araştırma alanlarında yapılan çalışmalar ile şekillenmiş ve zenginleşmiştir. Kavramın kuramsal dayanakları örgütsel öğrenme, dinamik yetenekler kuramı ve bilgi temelli yaklaşım yazınlarıdır. İlk olarak Ar-Ge temelinde açıklanmasıyla beraber kavram, yazının gelişmesi sürecinde daha geniş kapsamlı ele alınmıştır. ÖK'nin süreç temelli stratejik bir dinamik yetenek olduğu ortaya konmuş ve inovasyona yönelik bilginin örgüt içindeki yönetilmesi gereği vurgulanmıştır. Ayrıca kavram farklı analiz düzeylerinde ve çeşitli araştırma türleriyle incelenmekle birlikte bu alanda yeni araştırmaların gerçekleştirilebileceği ve bu çalışmaların önemli katkılar sağlayabileceği söylenebilir.

Kaynakça

Adler, J. H. 1965. *Absorptive capacity: The concept and its determinants*. Washington DC: Brookıngs Institution.

Akgün, A. E., Lynn, G. S., & Byrne, J. C. 2003. Organizational learning: A socio-cognitive framework. *Human Relations*, 56(7):839-868.

Camisón, C., & Forés, B. 2010. Knowledge absorptive capacity: new insights for its conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 63(7):707-715.

Cohen, W.M., Levinthal, D. A. 1990. Absorptive capacity: a new perspective on learning and ınnovation. *Administrative Science Quarterly*, (35)1:128-152.

Easterby-Smith, M., Graça, M., Antonacopoulou, E., & Ferdinand, J. 2008. Absorptive capacity: a process perspective. *Management Learning*, 39(5):483-501.

Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. 2011. A measure of absorptive capacity: scale development and validation, *European Management Journal*, 29(2):98-116.

Fosfuri, A., & Tribó, J. A. 2008. Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. *Omega*, 36(2):173-187.

Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. 2012. Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European Management Journal*, 30(1):57-73.

Grant, R. M. 1996. Towards a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17:109-122.

Hakanson, L. 2010. The firm as an epistemic community: The knowledge-based view revisited. *Industrial and Corporate Change*, 16:51-88.

Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. A. J. & Volberda, H.W. 2005. Managing potential and realized absorptive capacity: how do organizational antecedents matter. *Academy of Management Journal*, 48(6):999-1015.

Jiménez-Barrionuevo, M. M., García-Morales, V. J., & Molina, L. M. 2011. Validation of an instrument to measure absorptive capacity. *Technovation*, 31(5):190-202.

Jones, O. 2006. Developing absorptive capacity in mature organizations: The change agent's role. *Management Learning*, 37(3):355-376.

Kogut, B., & Zander, U. 1992. Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology. *Organization Science*, 3:384-397.

Lane, P. J., & Lubatkin, M. 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 5:461-477.

Lane, P. J., Koka, B., & Pathak, S. 2006. The reification of absorptive capacity: a critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31:833-863.

Lavie, D. 2006. Capability reconfiguration: An analysis of incumbent responses to technological change. *Academy of Management Review*, 31(1):153-174.

Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters, C. 2011. Microfoundations of internal and external absorptive capacity routines. *Organization Science*, 22(1):81-98.

Liao, J., Welsch, H., & Stoica, M. 2003. Organizational absorptive capacity and responsiveness: an empirical investigation of growth-oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1):63-85.

Lichtenthaler, U. 2009. Absorptive capacity, environmental turbulence and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of Management Journal*, 52(4):822-846.

Lim, K. 2009. The many faces of absorptive capacity: spillovers of copper interconnect technology for semiconductor chips. *Industrial and Corporate Change*, 18(6):1249-1284.

March, J. G. 1991. Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2:71-87.

Martin-de-Castro, G., Delgado-Verde, M., Lopez-Saez, P., & Navas-Lopez, J. E. 2011. Towards an intellectual capital view of the firm: Origins and nature. *Journal of Business Ethics*, 98:649-662.

Miles, J. A., 2016. *Yönetim ve organizasyon kuramları*. Çev.Ed.: Mustafa Polat, Korhan Arun. Ankara: Nobel Basım Yayıncılık.

Murovec, N. & Prodan, I. 2009. Absorptive capacity, its determinants and influence on innovation output: cross-cultural validation of the structure model. *Technovation*, 29(12):559-572.

Nemanich, L. A., Keller, R. T., Vera, D., & Chin, W. W. 2010. Absorptive capacity in R&D project teams: a conceptualization and empirical test. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 57(4):674-688.

Noblet, J. P., Simon, E., & Parent, R. 2011. Absorptive capacity: a proposed operationalization. *Knowledge Management Research and Practice*, 9(4):367-377.

Patterson, W., & Ambrosini, V. 2015. Configuring absorptive capacity as a key process for research intensive firms. *Technovation*, 36:77-89.

Schmidt, T. 2010. Absorptive capacity: one size fits all? a firm-level analysis of absorptive capacity for different kinds of knowledge. *Managerial and Decision Economics*, 31(1):1-18.

Van Den Bosch, F. A., Volberda, H. W., & De Boer, M. 1999. Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10(5):551-568.

Vega-Jurado, J., Gutiérrez-Gracia, A., & Fernández-de-Lucio, I. 2008. Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: Beyond R&D. *R&D Management*, 38(4):392-405.

Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. 1997. *Dynamic capabilities and strategic managament: Organizing for innovation and growth*. New York: Oxford University Press.

Todorova, G. & Durusin, B. 2007. Absorptive capacity: valuing a reconceptualization. *The Academy of Management Review*, 32(3):774-786.

Webster, J., & Watson, R. T. 2002. Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature

review. *MIS Quarterly*, 26 (2), xiii-xxiii.

Zahra, S. A., & George, G. 2002. Absorptive capacity: a review, re-conceptualization, and extension. *The Academy of Management Review*, 27(2):185-203.

Zobel, A. K. 2017. Benefiting from open innovation: a multidimensional model of absorptive capacity. *Journal of Product Innovation Management*, 34(3):269-288.

Ek 1:
Çalışmada Yer Alan Özümseme Kapasitesi Araştırmalara İlişkin Genel Bilgiler

Araştırmacı(lar)	Teorik Dayanak	İlişkili Yazınlar	ÖK Boyutları	ÖK Ölçümü	Araştırmanın Türü	Analiz Birimi
Cohen ve Levinthal (1990)	Örgütsel Öğrenme	Ar-Ge, İnovasyon	Farkına Varma, Benimseme, Kullanma	Ar-Ge Yoğunluğu	Nicel Yöntem	Örgüt
Lane ve Lubatkin (1998)	Örgütsel Öğrenme	Ar-Ge, İnovasyon	Farkına Varma, Benimseme, Kullanma	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Karma Yöntem	Örgütlerarası İşbirlikleri
Van den Bosch vd. (1999)	Dinamik Yetenekler Teorisi, Bilgi Temelli Yaklaşım	Birlikte Evrim, Örgütsel Formlar	Etkililik, Kapsam, Esneklik	Mülakatlardan elde edilen veriler üzerinden ölçüm	Nitel Yöntem	Örgüt
Zahra ve George (2002)	Dinamik Yetenekler Teorisi	İnovasyon, İşletme Performansı, Stratejik Esneklik	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Ölçüm Yok	Teorik Model Geliştirme	Örgüt
Liao vd. (2003)	Örgütsel Öğrenme	Stratejik Yönetim	Örgüt Dışı Bilgi Edinme, Örgüt İçi Bilgi Dağıtma	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt
Jansen vd. (2005)	Dinamik Yetenekler Teorisi	Stratejik Yönetim	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt Alt Birimleri
Lane vd. (2006)	Örgütsel Öğrenme	Stratejik Yönetim, İşletme Performansı	Keşfedici Öğrenme: Farkına Varma Dönüştürücü Öğrenme: Benimseme Yararlanıcı Öğrenme: Kullanma	Ölçüm Yok	Teorik Model Geliştirme	Örgüt
Lavie (2006)	Dinamik Yetenekler Teorisi	Teknolojik Değişim, Rekabet	Bilişsel ÖK: Farkına Varma Operasyonel ÖK: Edinme, Kullanma	Ölçüm Yok	Teorik Model Geliştirme	Örgüt
Jones (2006)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	Örgütsel Değişim	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Mülakatlardan elde edilen	Nitel Yöntem	Örgüt

				veriler üzerinden ölçüm		
Todorova ve Durusin (2007)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	Esneklik, İnovasyon, İşletme Performansı	Farkına Varma, Edinme, Benimseme, Dönüştürme, Kullanma	Ölçüm Yok	Teorik Model Geliştirme	Örgüt
Easterby-Smith vd. (2008)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	Örgütsel Güç, Örgütsel Sınırlar	Farkına Varma, Benimseme, Kullanma	Mülakatlar ve ikincil veriler	Nitel Yöntem	Örgüt
Fosfuri ve Tribo (2008)	Dinamik Yetenekler Teorisi, Bilgi Temelli Yaklaşım	Bilgi Yönetimi, İnovasyon Performansı, Ar-Ge	Potansiyel ÖK, Gerçekleşen ÖK	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt
Vega-Jurado vd. (2008)	Örgütsel Öğrenme	Bilgi Yönetimi, Ar-Ge	Potansiyel ÖK: Bilimsel ÖK, Endüstriyel ÖK Gerçekleşen ÖK: Bilimsel ÖK, Endüstriyel ÖK	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt
Lichtenthaler (2009)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	İnovasyon, İşletme Performansı	Keşfedici Öğrenme: Farkına varma, Benimseme Dönüştürücü Öğrenme: Sürdürme, Yeniden Aktive Etme Yararlanıcı Öğrenme: Dönüştürme, Kullanma	Mülakatlardan elde edilen verilerden ve geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Karma Yöntem	Örgüt
Murovec ve Prodan (2009)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	Ar-Ge, İnovasyon,	Talep-Çekme ÖK, Bilim-İtme ÖK	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt
Lim (2009)	Dinamik Yetenekler Teorisi, Bilgi Temelli Yaklaşım	Ar-Ge, İnovasyon	Keşfedici ÖK, Odaklanmış ÖK, Bütünleşmiş ÖK	Mülakatlar, ikincil veriler ve veri seti analizi	Karma Yöntem	Örgüt
Camison ve Fores (2010)	Dinamik Yetenekler Teorisi, Bilgi Temelli Yaklaşım	Bilgi Yönetimi, İnovasyon	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt

Nemanich vd. (2010)	Örgütsel Öğrenme	Ar-Ge, İnovasyon	Değerlendirme, Benimseme, Uygulama	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Proje Ekipleri
Schmidt (2010)	Bilgi Temelli Yaklaşım	Ar-Ge, İnovasyon	Endüstri İçi Bilgi Özümseme, Endüstrilerarası Bilgi Özümseme, Bilimsel Temelli Bilgi Özümseme	ÖK'ne ilişkin bazı ifadeler üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt
Jiménez-Barrionuevo vd. (2011)	Kaynak Temelli Yaklaşım, Dinamik Yetenekler Teorisi	Stratejik Yönetim	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Karma Yöntem	Örgüt
Flatten vd. (2011)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	Bilgi Yönetimi	Potansiyel ÖK: Edinme, Benimseme Gerçekleşen ÖK: Dönüştürme, Kullanma	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Karma Yöntem	Örgüt
Lewin vd. (2011)	Dinamik Yetenekler Teorisi	İnovasyon	İçsel ÖK Meta-rutinleri, Dışsal ÖK Meta-rutinleri	Ölçüm Yok	Teorik Model Geliştirme	Örgüt
Gebauer vd. (2012)	Örgütsel Öğrenme, Dinamik Yetenekler Teorisi	İnovasyon, Stratejik Yönetim	Keşfedici Öğrenme: Farkına Varma Benimseyici Öğrenme: Benimseme Dönüştürücü Öğrenme: Dönüştürme Yararlanıcı Öğrenme: Kullanma	Mülakatlar ve ikincil veriler	Nitel Yöntem	Örgüt
Patterson ve Ambrosini (2015)	Dinamik Yetenekler Teorisi	Ar-Ge, İnovasyon	Farkına Varma, Edinme, Benimseme, Dönüştürme, Kullanma	Mülakatlar	Nitel Yöntem	Örgüt
Zobel (2017)	Dinamik Yetenekler Teorisi	Açık İnovasyon, Stratejik Yönetim	Farkına Varma Kapasitesi: Dış Çevreyi Tarama, Stratejik Değerleme Benimseme Kapasitesi: Koordine Etme, Bütünleştirme, Bilgi Yönetimi Kullanma Kapasitesi: Kaynak Düzenleme, Yeniden Birleştirme	Geliştirilen ÖK ölçeği ifadeleri üzerinden ölçüm	Nicel Yöntem	Örgüt

TÜRKİYE'DEKİ KOBİLERDE STRATEJİK PLANLAMA KAVRAMINA GENEL BİR YAKLAŞIM - BİR PİLOT ÇALIŞMA

Ayşe Gönül DEMİREL
Yeditepe Üniversitesi, gonuld@yeditepe.edu.tr
Hayriye Ebru OYDAĞ
Yeditepe Üniversitesi, ebru606@yahoo.com
Yusuf Bilge BARAN
Yeditepe Üniversitesi, yusuf.baran@yahoo.com

Anahtar Kelimeler: Türkiye, Stratejik Planlama, KOBİ, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme

Bu çalışma gelişmekte olan bir ekonomi olan Türkiye'de kısıtlı kaynaklara sahip ancak stratejik önemi olan KOBİ'lerle ilgili stratejik planlama bilgi birikimine katkıda bulunabilmeyi amaçlamaktadır. Özellikle KOBİ'lere yönelik devlet teşviklerinin, bankaların sundukları finansal çözümlerin, KOSGEB destekleri ve KOBİ'lere verilen önemin arttığı; bilgiye erişimin, teknolojik gelişmelerin, küresel rekabetin, hız ve belirsizliğin artarak yaşandığı günümüzde KOBİ'lerin stratejik planlama yapıp yapmadığı, strateji formulasyon sürecinin ne şekilde gerçekleştiği, hangi stratejik planlama araçlarının kullanıldığı, KOBİ'lerin stratejik planlama ile ilgili algıları ve karşılaştıkları zorluklar bu çalışmada ilgi alanımızı oluşturmaktadır. Bu amaçla keşifsel, betimsel ve ilişkisel analizler yapılmıştır.

Ülkemizdeki KOBİ'lerin karşılaştıkları güçlükler arasında finansal kaynaklara erişim, yeni teknolojilere erişim, düşük eğitim düzeyi ve düşük kurumsallaşma seviyesi yer almaktadır. (Country Report KOSGEB, 2012). KOBİ'ler genellikle insan kaynağı ve finansal açıdan kısıtlı kaynaklarla yönetilmekte ve bu sebeple de formal planlama araçlarına genellikle rastlanmamaktadır. (Kraus, Reiche ve Reschke, 2007)

(Wang, Walker ve Redmond, 2007)'ye göre "KOBİ'lerin çoğunluğu stratejik planlama yapmamaktadır ve bunun sebepleri de tam olarak anlaşılamamıştır."

(Qehaja, Kutllovei ve Pula, 2017) tarafından yapılan stratejik yönetim araç ve teknikleri konulu kaynakça taramasında gelişmekte olan ekonomiler ve KOBİ'lerde yapılan sadece 2 çalışma görülmektedir.

KOBİ'lerde stratejik planlama ülkemizde de nispeten az araştırılmış bir konudur. Yapılan çalışmalar bulunmakla birlikte makale ve tez sayısı kısıtlıdır. Örneğin, Türkiye'de Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi internet sitesinde süre sınırı verilmeden stratejik planlama ve KOBİ konulu arama sadece 4 Yüksek Lisans tezi ve 1 Doktora tezi iletmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Stratejik yönetim kuramsal kapsamı dahilinde bu araştırmanın temel ilgi odağı Türkiye bağlamında KOBİ'lerde strateji formulasyonu sürecidir.

Stratejik yönetim, yönetimin tüm fonksiyonlarını kapsayan bütünsel bir bakış açısına sahiptir. "İşletmenin yönetim tarzı, yapısı, kültürü, davranışsal unsurları ve uygulama ve kontrol işlevleri stratejik yönetimin kapsamı içine girer." (Ülgen ve Mirze, 2013)

Stratejik planlama ise, stratejik yönetimin geleceği şekillendirmeye yönelik dış çevre, rakipler, pazarlar ve ürünlere ilişkin somut analizler içeren bir unsurudur. (Ülgen ve Mirze, 2013)

Stratejik planlama tanımını yaparken, örgütün belirlemiş olduğu vizyona ulaşmak üzere uzun dönemli bakış açısına sahip olması, kullanılan analiz seviyesi ve süreçte gösterilen esneklik seviyesi ve detayı anahtar noktalardır. (Stonehouse ve Pemberton, 2002)

(Robinson ve Pearce, 1984) küçük firmalarda yapılan stratejik planlama araştırmalarının 4 konu üzerinde durduğunu belirtmektedir:1. Ampirik olarak stratejik planlamanın var olup

olmadığı 2. Stratejik planlamanın katkıları, Planlama sürecinin belirli özelliklerinin incelenmesi, Küçük firmaların stratejilerinin içeriklerinin incelenmesi.

Bizim yaptığımız kaynakça taramasında da benzer temalara rastlanmıştır. Bununla birlikte stratejik planlama yapıp yapmamanın firma sahibi beklentileri ve motivasyonuna göre şekillenebileceği (Wang, Walker ve Redmond, 2007) ve stratejik planlama yapmaya engel teşkil eden unsurlarla ilgili bazı çalışmalara da rastlanmıştır.

Çevrenin oldukça belirsiz ve karmaşık olduğu durumlarda özellikle de ileri teknoloji ve uzmanlık gerektiren sektörlerde bulunan işletmelerde stratejiler teknik tabanda çalışanların katılımıyla oluşturulabilmekte ve *kendiliğinden ortaya çıkabilmektedir* (Mintzberg, 1990). Ülkemizdeki belirsizlik koşulları düşünüldüğünde böyle bir durum KOBİler için de söz konusu olabilir.

KOBİ'lerde planlama yapmayı zorlaştıran faktörler arasında; KOBİ yöneticilerinin yeterli stratejik planlama becerisine sahip olmaması, dışarıdan bu bilgiyi edinmenin mali külfet getirmesi, yaşanabilecek güven ve gizlilik sorunları (Robinson ve Pearce, 1984), örgüt yapısı, firma yaşı, firma büyüklüğü ile stratejik planlama ilişkisi (Bozkurt ve Kalkan, 2013), uzun dönem planlamayı zorlaştıran ekonomik ve politik belirsizlik (Cakmak ve Tas, 2012) belirtilmektedir.

Eskişehir'deki KOBİ'ler üzerinde yapılan bir çalışma stratejik planlama araç ve tekniklerinin kullanımının az düzeyde olduğunu belirtmekte ve KOBİ'lerin insan kaynağını ve örgütsel yapısını geliştirmesini önermektedir. (Koçyiğit, 2006).

Bu çalışmada 4 Kasım 2012 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren ve KOBİ Tanımı ve Niteliklerini Belirleyen Yönetmeliğe göre aşağıdaki tanımlama gözönüne alınmaktadır.

Çizelge 1:
Türkiye'de KOBİ Tanımı.

KOBİ Büyüklüğü	Çalışan Sayısı	Yıllık Ciro (TL)	Bilanço Büyüklüğü (TL)
Mikro	<10	≤ 1 Milyon	≤ 1 Milyon
Küçük	<50	≤ 8 Milyon	≤ 8 Milyon
Orta	<250	≤ 40 Milyon	≤ 40 Milyon

Araştırmanın temel soruları aşağıdaki gibidir:

(1) Türkiye'deki KOBİ'lerde *stratejik planlama var mıdır*?
(2) KOBİ'lerde *stratejik planlama araç ve yöntemlerinden* hangileri kullanılmaktadır?
(3) KOBİ çalışanlarının stratejik planlama hakkındaki *algıları* nasıldır?
(4) KOBİ'ler için stratejik planlama *engelleri* nelerdir?
(5) KOBİ'lerde strateji formulasyonu tepeden aşağıya mı temelden yukarıya doğru mu işler?
(6) KOBİ'lerde *stratejik planlama algıları* ile *stratejik formulasyon süreçleri* arasında bir ilişki var mıdır?
(7) KOBİ'lerde *stratejik planlama algıları* ile *stratejik planlama engelleri* arasında bir ilişki var mıdır?
(8) KOBİ'lerde *stratejik planlama yapılması* ile stratejik planlama *engelleri* arasında bir ilişki var mıdır?
(9) KOBİ'nin *demografik özellikleri* ile *stratejik planlama yapması* arasında bir ilişki var mıdır?
(9) KOBİ yöneticilerinin profili (demografik özellikleri) ile stratejik *planlama engelleri* arasında bir ilişki var mıdır?
(10) KOBİ'nin *demografik özellikleri* ile *strateji oluşturma(formulasyon) süreçleri* arasında bir ilişki var mıdır ?

(11) KOBİ'nin *demografik özellikleri* ile *strateji oluşturma (formulasyon)* süreçleri arasında bir ilişki var mıdır ?
(12) KOBİ'nin *demografik özellikleri* ile *strateji oluşturma (formulasyon)* arasında bir ilişki var mıdır ?
(13) KOBİ'nin *ekonomik hedefleri* ile *stratejik planlama algısı* arasında bir ilişki var mıdır?
(14) KOBİ'nin *demografik özellikleri* ile *strateji formulasyon(oluşturma)süreçleri* arasında bir ilişki var mıdır ?
(15) *Katılımcı profili* (demografik özellikleri) ile KOBİ'nin *strateji oluşturma (formulasyon) süreçleri* arasında bir ilişki var mıdır ?
(16) *Firmaların stratejik oluşturma (formulasyon) süreçleri* katılımcı profili (demografik özelliklere) göre fark göstermekte midir?
(17) İçinde bulunulan *sektörel alt gruplar* itibariyle *stratejik planlama engelleri* açısından fark bulunmakta mıdır?
(18) İçinde bulunulan *sektörel alt gruplar* itibariyle kullanılan *stratejik planlama araç sayısı* açısından fark bulunmakta mıdır?

Temel sorulara dayanarak aşağıdaki hipotezler bu ön çalışmada ölçülmüştür:

HA1: Stratejik planlama yapılması ile stratejik planlama süresi arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA2: KOBİ'lerde stratejik planlama yapılması ile strateji formulasyon süreci arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA3: KOBİ'lerde stratejik planlama yapılması ile stratejik planlama engelleri arasında negatif bir ilişki vardır.
HA4: KOBİ'lerde stratejik planlama yapılması ile stratejik planlama algıları arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA5: KOBİ'lerde stratejik planlama süresi ile strateji formulasyon süreci arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA6: KOBİ'lerde stratejik planlama süresi ile stratejik planlama engelleri arasında negatif bir ilişki vardır.
HA7: KOBİ'lerde stratejik planlama süresi ile stratejik planlama algıları arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA8: KOBİ'lerde stratejik planlama algıları ile strateji formulasyon süreçleri arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA9: KOBİ'lerde stratejik planlama algıları ile stratejik planlama engelleri arasında negatif bir ilişki vardır.
HA10: KOBİ'nin yaşı ile stratejik planlama yapması arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA11: KOBİ'nin büyüklüğü arttıkça stratejik planlama yapması daha fazla görülür.
HA12: KOBİ yöneticilerinin başka firmalarda deneyim süresi ile stratejik planlama yapması arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA13: KOBİ yöneticilerinin başka firmalarda deneyim alanı ile stratejik planlama yapması arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA14: KOBİ'de kullanılan stratejik planlama araç sayısı ile stratejik planlama yapılması arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA15: KOBİ'nin ekonomik hedefi olması ile stratejik planlama algısı arasında pozitif bir ilişki vardır.
HA16: KOBİ'de strateji formulasyon süreci ile stratejik planlama engelleri arasında ilişki vardır.
HA17: KOBİ yöneticisinin eğitim durumu ile stratejik planlama engelleri arasında bir ilişki vardır.
HA18: Sektörel alt gruplar itibariyle stratejik planlama engelleri açısından fark bulunmaktadır.

HA19: KOBİ büyüklüğü itibariyle kullanılan stratejik planlama araç ve yöntemleri sayısı açısından fark bulunmaktadır.

HA20: Sektörel alt gruplar itibariyle kullanılan stratejik planlama araç ve yöntemleri sayısı açısından fark bulunmaktadır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada keşifsel, betimsel ve ilişkisel desen kullanılmıştır.

Örneklem:

Kolayda örneklem yöntemi ile Marmara ve Ege Bölgesi'ndeki 54 KOBİ ile anket çalışması yapılmıştır.

Çizelge 2:
Katılımcı Profili – KOBİ'deki Görev.

	Sayı	Yüzde (%)
Firmanın Tek Sahibi	19	35,2%
Firma Ortağı	19	35,2%
Yönetim Kurulu Üyesi	2	3,7%
Genel Müdür	3	5,6%
Üst Düzey Yönetici	9	16,7%
Diğer	2	3,7%
Toplam	**54**	**100,0%**

Çalışma yüzyüze, telefon veya e-posta ile gerçekleştirilmiştir. Ankette kapalı uçlu sorular yanısıra açık uçlu sorulara da yer verilmiştir.

Veri Toplama Araçları:

İlk bölümde katılımcı ve KOBİ profilleri alınmıştır. İkinci bölümde, yaptığımız kaynakça taraması ile, Türkiye ve yurtdışındaki KOBİ ve diğer ölçekteki işletmelerde kullanıldığı tespit edilen araç ve yöntemler listelenmiş ve katılımcılardan toplamda 55 adet araç ve yöntem arasından kullandıklarını işaretlemesi istenmiştir. Üçüncü bölümde stratejik planlama yapılıp yapılmadığı ve planlama süresine yönelik sorular yer almıştır.

Çalışmaya katılan KOBİ'lerde tanımlanan stratejik planlamanın yapılıp yapılmadığını ölçmek amacıyla, (Glaister ve Falshaw, 1999) ve (Glaister ve diğerleri, 2009) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılan ölçek Türkçe'ye çevrilerek adapte edilmiştir. Uzman görüşü ve iş dünyasından üst düzey yönetici görüşü içerik geçerliliği açısından alınmıştır. Dördüncü bölümde stratejik planlama sürecini tespite yönelik 6'lı ölçekle soru formu yer almaktadır. Beşinci bölümde katılımcının stratejik planlamaya yönelik algıları sorulmuş tur. Dördüncü ve beşinci bölümde kullanılan ölçekler daha önce faktör ağırlıkları ve güvenirlik analizleri test edilmiş bir yüksek lisans tezinden alınmıştır. (Sucu, 2010) Altıncı bölümde stratejik planlama yapılmasına engel teşkil eden/zorlaştıran faktörleri tespite yönelik sorular yer almıştır. Bu sorular kaynakça taramasında belirtilen engellerden oluşturulmuştur.

BULGULAR

Demografik Bulgular:

Katılımcıların 17'si (%31,5) kadın ve 37'si (%68,5) erkektir.Katılımcıların ortalama yaşı 41,26'dır. Standart sapma 9,7'dir.

Çizelge 3:
Katılımcı Yaş Grupları.

Yaş Grupları	Katılımcı Sayısı	Katılımcı Yüzdesi (%)
19-30	8	15
31-40	20	37
41-50	17	31
51+	9	17
Toplam	**54**	**100**

Katılımcıların %83'ü üniversite veya yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %53.7'si işletme/iktisat bölümlerinden mezundur.

Çizelge 4:
Katılımcı Eğitim Durumu.

	Teknik / Mühendislik	İşletme / İktisat	Sosyal Bilimler	Diğer	Toplam
Lise	5		1	2	8
Yüksek Okul	1				1
Üniversite	8	23	1	2	34
Yüksek Lisans	5	6			11
Toplam	**19**	**29**	**2**	**4**	**54**

Katılımcıların KOBİ'de ortalama 3 alanda sorumluluk aldığı görülmektedir:

Çizelge 5:
Katılımcı Profili- KOBİ'deki Sorumluluk Alanı.

	Sayı	**Yüzde**
Genel Yönetim	41	24,6%
Satış	25	15,0%
Finans/Muhasebe	22	13,2%
Pazarlama	19	11,4%
Satınalma	16	9,6%
ARGE	14	8,4%
Üretim	11	6,6%
İnsan Kaynakları	11	6,6%
Tedarik Zinciri	6	3,6%
Diğer	2	1,2%
Toplam	**167**	**100%**

Katılımcılar KOBİ'de ortalama 8.2 yıldır çalışmaktadır. Standart sapma 6,62'dir. Çalışma süresi minimum 3 ay, maksimum 31 yıl belirtilmiştir.

Katılımcılarımızın %83.3'ü bu firmada çalışmadan önce farklı firma(lar)da görev almıştır. Ortalama deneyimleri 13.37 yıl, standart sapma 11.19'dur.

Çizelge 6:
Katılımcı Profili - diğer firmalardaki ağırlıklı çalışma alanı.

	Sayı	Yüzde (%)
Genel Yönetim	11	20,4
Üretim	2	3,7
Tedarik Zinciri	3	3,7
Satınalma	2	3,7
ARGE	2	3,7
Satış/Pazarlama	14	25,9
Mali İşler	6	11,1
Bilgi İşlem	1	1,9
İnsan Kaynakları	3	5,6
Diğer	1	1,9
Başka Firmada Çalışmadı	9	16,7
Toplam	**54**	**100,0**

54 KOBİ'den (cevap veren 53'ünün) 2018 itibariyle ortalama yaşı 14 ve standart sapması 12.7'dir. Minimum yaş 1, maksimum yaş 66'dır.

Çizelge 7:
KOBİ Yaşı.

Firma Yaşı	Sayı	Yüzde (%)
1-5 Yıl	13	24,5%
6-10 Yıl	14	26,4%
11-15 Yıl	10	18,9%
16 Yıl ve Üstü	16	30,2%
Toplam	**53**	**100,0%**
Eksik Veri	1	
Genel Toplam	**54**	

Çizelge 8:
Örneklem KOBİ Büyüklükleri.

KOBİ sınıfı	Sayı	Yüzde
Mikro İşletme	20	37,0
Küçük İşletme	26	48,1
Orta Büyüklükteki	8	14,8
Toplam	**54**	**100,0**

Çalışmada (Glaister ve Falshaw, 1999) ve (Glaister ve diğerleri, 2009) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılan ölçek uygulanmıştır. KOBİ'lerin %70,4'ü stratejik planı olduğunu belirtmiştir. Orta/uzun vadeli hedef %81,1 ile en yüksek "evet" cevabını almıştır. En az yapılan çalışmalar dış çevredeki fırsat/tehditlerin analizi ile yazılı misyondur.

Çizelge 9:
Stratejik Planlama.

	Evet		Hayır		Toplam	Eksik
	Cevap Sayısı	%	Cevap Sayısı	%	Cevap Sayısı	Cevap Sayısı
Firmanızın bir stratejik planı var mıdır?	38	70,4%	16	29,6%	54	0
Firmanızın yazılı bir misyonu var mıdır?	26	50,0%	26	50,0%	52	2
Firmanızın orta/uzun vadeli hedefleri var mıdır?	43	81,1%	10	18,9%	53	1
Firmanızda dış çevredeki fırsat ve tehditleri tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?	27	51,9%	25	48,1%	52	2
Firmanızda firmanızın güçlü ve zayıf yanlarını tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?	33	62,3%	20	37,7%	53	1
Firmanızda iş planlaması veya stratejik planlamadan sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?	36	67,9%	17	32,1%	53	1

Çizelge 10:
Stratejik Planlama Sektöre Dağılım.

Cevap Sayısı	54		52		53		52		53		53	
	Firmanızın bir stratejik planı var mıdır?		Firmanızın yazılı bir misyonu var mıdır?		Firmanızın orta/uzun vadeli hedefleri var mıdır?		Firmanızda dış çevredeki fırsat ve tehditleri tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?		Firmanızda firmanızın güçlü ve zayıf yanlarını tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?		Firmanızda iş planlaması veya stratejik planlamadan sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?	
	Evet	**Hayır**	**Evet**	**Hayır**	**Evet**	**Hayır**	**Evet**	**Hayır**	**Evet**	**Hayır**	**Evet**	**Hayır**
Üretim	83,3%	16,7%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%	33,3%	66,7%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%
İnşaat	80,0%	20,0%	60,0%	40,0%	80,0%	20,0%	60,0%	40,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
Hizmet	67,6%	32,4%	51,5%	48,5%	78,8%	21,2%	51,5%	48,5%	57,6%	42,4%	60,6%	39,4%
Üretim Ve Hizmet	100,0%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%	75,0%	25,0%	75,0%	25,0%	75,0%	25,0%
İnşaat Ve Hizmet	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
Diğer	25,0%	75,0%	33,3%	66,7%	50,0%	50,0%	33,3%	66,7%	50,0%	50,0%	25,0%	75,0%
Toplam	**70,4%**	**29,6%**	**50,0%**	**50,0%**	**81,1%**	**18,9%**	**51,9%**	**48,1%**	**62,3%**	**37,7%**	**67,9%**	**32,1%**

Çizelge 11:
Stratejik Planlama KOBİ Büyüklüğüne Göre Dağılım.

	Firmanızın bir stratejik planı var mıdır?		Firmanızın yazılı bir misyonu var mıdır?		Firmanızın orta/uzun vadeli hedefleri var mıdır?		Firmanızda dış çevredeki fırsat ve tehditleri tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?		Firmanızda firmanızın güçlü ve zayıf yanlarını tespit etmekle sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?		Firmanızda iş planlaması veya stratejik planlamadan sorumlu bir kişi veya grup var mıdır?	
KOBİ Büyüklüğü	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Mikro	55,0%	45,0%	42,1%	57,9%	73,7%	26,3%	63,2%	36,8%	68,4%	31,6%	63,2%	36,8%
Küçük	84,6%	15,4%	56,0%	44,0%	80,8%	19,2%	44,0%	56,0%	61,5%	38,5%	73,1%	26,9%
Orta	62,5%	37,5%	50,0%	50,0%	100,0%	0,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	62,5%	37,5%
Toplam	**70,4%**	**29,6%**	**50,0%**	**50,0%**	**81,1%**	**18,9%**	**51,9%**	**48,1%**	**62,3%**	**37,7%**	**67,9%**	**32,1%**

Çizelge 12:
Stratejik Planlama Süresi ve Sektörel Dağılım.

	Üretim	**İnşaat**	**Hizmet**	**Üretim Ve Hizmet**	**İnşaat Ve Hizmet**	**Diğer**	**Toplam**
Stratejik Plan Yok	1,9%	1,9%	20,8%	0,0%	0,0%	3,8%	**28,3%**
1 Yıldan Az	1,9%	1,9%	3,8%	1,9%	0,0%	0,0%	**9,4%**
1 Yıl	1,9%	3,8%	17,0%	0,0%	1,9%	1,9%	**26,4%**
2 Yıl	0,0%	0,0%	7,5%	1,9%	0,0%	1,9%	**11,3%**
3 Yıl	3,8%	0,0%	3,8%	1,9%	0,0%	0,0%	**9,4%**
4 Yıl	0,0%	0,0%	1,9%	0,0%	0,0%	0,0%	**1,9%**
5 Yıl	1,9%	0,0%	5,7%	0,0%	0,0%	0,0%	**7,5%**
5 Yıldan Fazla	0,0%	1,9%	3,8%	0,0%	0,0%	0,0%	**5,7%**
Toplam	**11,3%**	**9,4%**	**64,2%**	**5,7%**	**1,9%**	**7,5%**	**100,0%**

Çalışmaya katılan KOBİler ortalama 9.4 araç kullanmaktadır:

Çizelge 13:
Sektörlere göre stratejik planlama araç ve yöntemleri.

Kullanılan Stratejik Planlama Araç/Yöntem Sayısı

Sektör	**Ortalama**	**KOBİ sayısı**
Hizmet Sektörü	8,6	34
Üretim Ve Hizmet Sektörü	14,5	4
Üretim Sektörü	7,8	6
İnşaat Sektörü	9,0	5
İnşaat Ve Hizmet Sektörü	34,0	1
Diğer Sektörler	7,5	4
Toplam	**9,4**	**54**

KOBİ Büyüklüğü	**Ortalama**	**KOBİ sayısı**
Mikro	5,7	20
Küçük	11,8	26
Orta	10,8	8
Toplam	**9,4**	**54**

Çizelge 14:
En çok kullanılan stratejik planlama araç ve yöntemleri.

Firmanızda aşağıdaki stratejik planlama araç ve yöntemlerinden hangilerini kullanıyorsunuz?	**Sayı**	**Yüzde**
Yıllık Plan - Bütçe	35	64,8%
Aylık Bütçe Kontrolü	32	59,3%
Maliyet-Kar Analizi	24	44,4%
Yurtiçi Fuarlara Katılım	23	42,6%
Müşteri İlişkileri Yönetimi	22	40,7%
İnsan Kaynakları Analizi	19	35,2%
Maliyet Muhasebesi	18	33,3%
Performans Yönetimi	17	31,5%
SWOT Analizi	17	31,5%
Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	16	29,6%
Rakip Analizi	16	29,6%
Vizyon	16	29,6%
Firmanın Finansal Analizi	14	25,9%
Yeni Ürün Geliştirme	14	25,9%
Malzeme İhtiyaç Planlaması	14	25,9%
Finansal Tablo Analizi	13	24,1%
Toplam Kalite Yönetimi	13	24,1%
Yurtdışı Fuarlara Katılım	11	20,4%
Atık Kontrolü	9	16,7%
Başabaş Analizi	9	16,7%

(Stonehouse ve Pemberton, 2002) çalışmasıyla paralel olarak, stratejik planlama yapıldığına işaret eden Portföy Analizi, Porter'ın 5 Gücü Analizi, Temel Beceri Analizleri, Politik/Ekonomik/Sosyal/Teknolojik Analizler az sayıda görülmüştür:

Çizelge 15:
Az kullanılan kritik stratejik planlama araç ve yöntemleri.

Firmanızda aşağıdaki stratejik planlama araç ve yöntemlerinden hangilerini kullanıyorsunuz?	**Sayı**	**Yüzde**
Portföy Analizi	8	14,8%
Temel Beceriler Analizi	3	5,6%
Değer Zinciri Analizi	2	3,7%
Endüstri Yapısal Analizi (Porter'ın 5 Gücü Analizi)	1	1,9%
Politik Ekonomik Sosyal ve Teknolojik Analizler	1	1,9%

Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği için değişkenler IBM SPSS 23 programında keşfedici faktör analizi (EFA) ile test edilmiştir. Ankette yer alan 4 bölümdeki soruya temel bileşenler yöntemiyle varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmıştır. Değişkenlere ait güvenirlik analizi Cronbach's Alpha ile ölçülmüştür. Faktör analizi uygulanan kavramlar sırası ile, Strateji Formülasyon Süreci, Stratejik Planlama Algısı, Stratejik Planlama Engelleri ve Ekonomik hedeflerdir.

C1: Strateji formülasyon süreci: Bulunan iki faktör amaçların oluşumu ve veri toplama/analizdir.

Çizelge 16:
Strateji Formülasyon Süreci Soruları.

Strateji Formülasyon Süreci	Minimum İstatistik Değer	Maximum İstatistik Değer	Ortalama İstatistik Değer	Standart Sapma İstatistik Değer	Varyans İstatistik Değer	Çarpıklık İstatistik Değer	Çarpıklık Standart Sapma	Basıklık Statistic	Basıklık Standart Sapma	Mod İstatistik Değer
Firmamızın stratejik amaçları üst düzey yöneticilerin mutabakatıyla yazılı hale getirilir	1	6	3,942	1,673	2,801	-0,610	0,330	-1,026	0,650	5
Firmamızın stratejik amaçları nicel (sayısal) ve ölçülebilirdir.	1	6	4,113	1,761	3,102	-0,727	0,327	-0,787	0,644	5
Firma stratejimiz belirlenirken çevredeki fırsat ve tehditler incelenir.	1	6	4,673	1,309	1,715	-1,157	0,330	0,970	0,650	5
Firma stratejimiz belirlenirken rakip firmaların faaliyetleri incelenir.	1	6	4,321	1,554	2,414	-0,786	0,327	-0,374	0,644	5
Firma stratejimiz belirlenirken firmamızın güçlü ve zayıf yanları tespit edilir.	1	6	4,736	1,347	1,813	-1,164	0,327	0,782	0,644	5
Firma stratejimiz belirlenmeden önce alternatif stratejiler belirlenir.	1	6	4,173	1,451	2,107	-0,514	0,330	-0,506	0,650	5
Alternatif stratejiler arasından uygun strateji seçilir.	1	6	4,327	1,424	2,028	-0,736	0,330	-0,105	0,650	5
Firmamızda çevresel faktörlerin etkileri ile ilgili sistematik izleme, analiz, tahmin yapılır.	1	6	4,135	1,585	2,511	-0,568	0,330	-0,600	0,650	4

C1F1: Amaçların oluşumu toplam varyansın %78.49'unu açıklamaktadır. Araştırma bulgularına betimleyici faktör analizi uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlilik ölçütü 0,500 düzeyindedir. Araştırma bulgularından anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 19,438; p<,000) düzeyindedir.

C1F1: Cronbach's Alpha: 0,725'tir.

C1F2: Veri toplama analiz toplam varyansın %73.882'sini açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,838 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 266,336; p<,000) düzeydedir. C1F2: Cronbach's Alpha: 0,928'dir.

Çizelge 17:
C1F1 ve C1F2: Strateji Formülasyon Süreci Faktörleri.

C1F1: Amaçların Oluşumu		C1F2: Veri Toplama/Analiz	
Bileşen	**Faktör Yükü**	**Bileşen**	**Faktör Yükü**
Firmamızın stratejik amaçları nicel (sayısal) ve ölçülebilirdir.	0,886	Firma stratejimiz belirlenirken çevredeki fırsat ve tehditler incelenir.	0,866
Firmamızın stratejik amaçları üst düzey yöneticilerin mutabakatıyla yazılı hale getirilir	0,886	Firma stratejimiz belirlenirken rakip firmaların faaliyetleri incelenir.	0,838
		Firma stratejimiz belirlenirken firmamızın güçlü ve zayıf yanları tespit edilir.	0,845
		Firma stratejimiz belirlenmeden önce alternatif stratejiler belirlenir.	0,867
		Alternatif stratejiler arasından uygun strateji seçilir.	0,887
		Firmamızda çevresel faktörlerin etkileri ile ilgili sistematik izleme, analiz, tahmin yapılır.	0,852

C2: Stratejik planlama algısı: tek faktör elde edilmiştir.

Çizelge 18:

Stratejik Planlama Algısı Soruları.

Stratejik Planlama Algısı	Minimum İstatistik Değer	Maximum İstatistik Değer	Ortalama İstatistik Değer	Standart Sapma İstatistik Değer	Varyans İstatistik Değer	Çarpıklık İstatistik Değer	Çarpıklık Standart Sapma	Basıklık İstatistik Değer	Basıklık Standart Sapma	Mod İstatistik Değer
Stratejik planlama kâr artışı sağlar	1	6	4,680	1,341	1,799	-1,12	0,327	0,815	0,644	5a
Stratejik planlama geleceği planlama ve öngörü gerçekleştirmeyi sağlamak	1	6	4,830	1,312	1,721	-1,64	0,327	2,489	0,644	5
Stratejik planlama firmanın dış çevresi ile iç yetenekleri arasındaki uyumun gerçekleştirilmesini sağlamaktadır	1	6	4,770	1,187	1,409	-1,262	0,327	1,575	0,644	5
Stratejik planlama pazar payını artırmayı sağlamaktadır	1	6	4,750	1,207	1,458	-1,208	0,327	1,277	0,644	5
Stratejik planlama büyümeyi sağlamaktadır	1	6	4,790	1,261	1,591	-1,206	0,327	0,905	0,644	5
Stratejik planlama riski azaltarak mevcut durumu korumayı sağlamaktadır	1	6	4,770	1,148	1,318	-1,385	0,33	2,774	0,650	5
Stratejik planlama sürekli değişimi ve dinamizmi sağlamaktadır	1	6	4,790	1,335	1,783	-1,367	0,327	1,353	0,644	5

Stratejik Planlama Algısı toplam varyansın %67,14'ünü açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,827'dir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 271,404; p<,000) düzeyindedir. C2F1: Cronbach's Alpha: 0,918'dir.

Çizelge 19:

C2F1 Stratejik Planlama Algısı Faktörü.

Bileşen	Faktör Yükü
Stratejik planlama kâr artışı sağlar	0,859
Stratejik planlama büyümeyi sağlamaktadır	0,836
Stratejik planlama pazar payını artırmayı sağlamaktadır	0,830
Stratejik planlama geleceği planlama ve öngörü gerçekleştirmeyi sağlamaktadır	0,829
Stratejik planlama firmanın dış çevresi ile iç yetenekleri arasındaki uyumun gerçekleştirilmesini sağlamaktadır	0,827
Stratejik planlama sürekli değişimi ve dinamizmi sağlamaktadır	0,783
Stratejik planlama riski azaltarak mevcut durumu korumayı sağlamaktadır	0,769

C3: Stratejik planlama engelleri: Elde edilen 4 faktör veri eksikliği, kaynak yetersizliği, bilgi eksikliği ve belirsizliktir.

Çizelge 20:
Stratejik Planlama Engelleri Soruları.

Stratejik Planlama Engelleri	Minimum İstatistik Değer	Maximum İstatistik Değer	Ortalama İstatistik Değer	Standart Sapma İstatistik Değer	Varyans İstatistik Değer	Çarpıklık İstatistik Değer	Çarpıklık Standart Sapma	Basıklık İstatistik Değer	Basıklık Standart Sapma	Mod İstatistik Değer
Stratejik planlamanın nasıl yapılacağını bilmiyoruz	1	6	2,280	1,433	2,053	1,068	0,327	0,329	0,644	1
Stratejik planlama konusunda tecrübemiz yok	1	6	2,510	1,564	2,447	0,781	0,327	-0,432	0,644	1
Stratejik planlama yapmak için firmamızın büyüklüğü uygun değil	1	6	2,570	1,623	2,635	0,802	0,327	-0,494	0,644	1
Stratejik planlamanın firmamızın iş sonuçlarına katkıda bulunacağına inanmıyoruz	1	6	2,350	1,679	2,819	1,157	0,330	0,074	0,650	1
Stratejik planlama yapacak personel kaynağımız yok	1	6	2,630	1,783	3,178	0,775	0,330	-0,920	0,650	1
Stratejik planlama yapacak zamanımız yok	1	6	2,230	1,476	2,179	1,271	0,327	0,766	0,644	1
Stratejik planlama yapmak bize çok pahalıya mal olur	1	6	2,660	1,663	2,767	0,698	0,327	-0,768	0,644	1
Finansal zorluklarla mücadele tüm zamanımızı alıyor	1	6	2,810	1,681	2,825	0,573	0,330	-0,928	0,650	1
Şu anki en önemli önceliğimiz operasyonu devam ettirebilmektir	1	6	3,500	1,863	3,471	-0,076	0,330	-1,549	0,650	5
Uzun vadeden çok kısa vadeye odaklanıyoruz.	1	6	3,540	1,644	2,702	-0,189	0,337	-1,082	0,662	3a
Stratejik planlama yapmak için çevre ve rakipler ile ilgili güvenilir veri bulmamız cok zor	1	6	3,170	1,602	2,567	0,179	0,327	-1,088	0,644	4
Stratejik planlama yapmak için bilgi sistem ve kayıtlarımızda yeterli verimiz bulunmuyor	1	6	3,190	1,657	2,747	0,246	0,330	-1,125	0,650	2
Stratejik planlama yapmak için çevre ve rakiplere ilişkin yeterli bilgimiz bulunmuyor	1	6	3,040	1,531	2,345	0,335	0,327	-0,857	0,644	2
Türkiye ekonomisindeki dalgalanmalar firmamızda stratejik planlama yapmayı zorlaştırmaktadır	1	6	3,730	1,646	2,710	-0,207	0,330	-1,069	0,650	3
Ülke politikasındaki belirsizlikler firmamızda stratejik planlama yapmayı zorlaştırmaktadır	1	6	3,790	1,657	2,745	-0,368	0,327	-0,973	0,644	5
Stratejik planlama ile ilgili elde edilmesi gereken sonuçların ne olduğunu bilmiyoruz	1	6	2,920	1,603	2,571	0,447	0,327	-0,983	0,644	2

a Birden fazla mod görülmüş olup, en küçük değer gösterilmiştir.

C3F1: Veri Eksikliği

Elde edilen faktör toplam varyansın %90,29'unu açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,772 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 141,171; p<,000) yeterli düzeydedir. C3F1: Veri Eksikliği Cronbach's Alpha: 0,946'dır.

Çizelge 21:
C3F1: Stratejik Planlama Engelleri Veri Eksikliği Faktörü.

Bileşen	**Faktör Yükü**
Stratejik planlama yapmak icin çevre ve rakipler ile ilgili guvenilir veri bulmamız cok zor	0,956
Stratejik planlama yapmak icin çevre ve rakiplere ilişkin yeterli bilgimiz bulunmuyor	0,950
Stratejik planlama yapmak icin bilgi sistem ve kayıtlarımızda yeterli verimiz bulunmuyor	0,944

C3F2: Kaynak Yetersizliği

Elde edilen faktör toplam varyansın %67,15'ini açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,805 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 242,215; p<,000) yeterli düzeydedir. C3F2: Cronbach's Alpha: 0,918'dir.

Çizelge 22:

C3F2: Stratejik Planlama Engelleri Kaynak Yetersizliği Faktörü.

Bileşen	Faktör Yükü
Stratejik planlama yapacak personel kaynağımız yok	,853
Uzun vadeden çok kısa vadeye odaklanıyoruz.	,841
Stratejik planlama yapmak bize çok pahalıya mal olur	,821
Şu anki en onemli önceliğimiz operasyonu devam ettirebilmektir	,820
Stratejik planlama yapacak zamanımız yok	,813
Stratejik planlama yapmak için firmamızın büyüklüğü uygun değil	,801
Finansal zorluklarla mücadele tüm zamanımızı alıyor	,785

C3F3: Bilgi Eksikliği

Elde edilen faktör toplam varyansın %71,29'unu açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,692 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 129,081; p<,000) düzeyindedir. C3F3: Cronbach's Alpha: 0,863'tür.

Çizelge 23:

C3F3: Stratejik Planlama Engelleri Bilgi Eksikliği Faktörü.

Bileşen	Faktör Yükü
Stratejik planlama konusunda tecrübemiz yok	0,921
Stratejik planlamanın firmamızın iş sonuçlarına katkıda bulunacağına inanmıyoruz	0,852
Stratejik planlamanın nasıl yapılacağını bilmiyoruz	0,846
Stratejik planlama ile ilgili elde edilmesi gereken sonuçların ne olduğunu bilmiyoruz	0,750

C3F4: Belirsizlik

Elde edilen faktör toplam varyansın %91,43'ünü açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,500 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 57,421; p<,000) düzeyindedir. C3F4: Cronbach's Alpha: 0,906'dır.

Çizelge 24:

C3F4: Stratejik Planlama Engelleri Belirsizlik Faktörü.

Bileşen	Faktör Yükü
Ülke politikasındaki belirsizlikler firmamızda stratejik planlama yapmayı zorlaştırmaktadır	0,956
Türkiye ekonomisindeki dalgalanmalar firmamızda stratejik planlama yapmayı zorlaştırmaktadır	0,956

C4: Ekonomik hedefler: Elde edilen faktör toplam varyansın %77,96'sını açıklamaktadır. KMO örneklem yeterlilik ölçütü 0,500 düzeyindedir. Küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 18,937; p<,000) düzeyindedir. C4F1: Cronbach's Alpha: 0,717'dir.

Çizelge 25:
C4F1: Ekonomik Hedef Faktörü.

Bileşen	Faktör Yükü
Firmamız için büyümek önemlidir	0,883
Firmamız için kar maksimizasyonu önemlidir.	0,883

İlişkisel Analizler

HA1 desteklendi: Stratejik planlama yapılması ile stratejik planlama süresi arasında güçlü pozitif ilişki vardır ($r = 0.958$; $p<0.01$).

HA2 desteklendi: Amaçların oluşumu ile stratejik planlama yapılması arasında orta derecede ilişki vardır ($\eta = 0.587$; $p<0.05$)

HA3 desteklendi: Veri eksikliği ile stratejik planlama yapılması arasında orta derecede ilişki vardır ($\eta = 0.636$; $p<0.05$)

HA3 desteklendi: Bilgi eksikliği ile stratejik planlama yapılması arasında yüksek ilişki vardır ($\eta = 0.712$; $p<0.05$)

HA4 ve **HA5** reddedildi.

HA6 desteklendi: Stratejik planlama süresi ile kaynak yetersizliği arasında çok güçlü ilişki bulunmuştur ($\eta = 0.916$; $p<0.01$)

HA7 reddedildi.

HA8 desteklendi: Stratejik planlama algısı ile veri toplama/analiz arasında zayıf pozitif ilişki bulunmuştur ($r = 0.390$; $p<0.01$)

HA9 desteklendi: Stratejik planlama algısı ile bilgi eksikliği arasında çok zayıf negatif ilişki bulunmuştur ($r = - 0.201$; $p=0.05$).

HA10, HA11, HA12, HA13 reddedildi

HA14 desteklendi: Kullanılan stratejik planlama araç ve yöntem sayısı ile Stratejik planlama yapılması arasında güçlü bir ilişki vardır ($r = 0.796$; $p<0.05$)

HA15 desteklendi: KOBİ'nin ekonomik hedefleri ile Stratejik planlama algısı arasında zayıf pozitif ilişki vardır ($r = 0.330$; $p<0.01$).

HA16 desteklendi: Amaçların oluşumu ile veri eksikliği arasında zayıf negatif ilişki bulunmuştur ($r = - 0.296$; $p<0.01$). Amaçların oluşumu ile kaynak yetersizliği arasında zayıf negatif ilişki bulunmuştur ($r = - 0.345$; $p<0.01$). Amaçların oluşumu ile bilgi eksikliği arasında zayıf negatif ilişki bulunmuştur ($r = - 0.289$; $p<0.01$). Veri toplama/analiz ile kaynak yetersizliği arasında çok zayıf negatif ilişki bulunmuştur ($r = - 0.218$; $p<0.05$). Veri toplama/analiz ile bilgi eksikliği arasında zayıf negatif ilişki bulunmuştur.($r = - 0.266$; $p<0.01$).

HA17 desteklendi: KOBİ yöneticisinin eğitim durumu ile stratejik planlama engellerinden bilgi eksikliği arasında güçlü ilişki bulunmuştur. ($\eta = 0.711$; $p<0.05$)

Fark Testleri

HA18 reddedildi.

HA19 desteklendi**:** KOBİ büyüklüğü itibariyle kullanılan stratejik planlama araç ve yöntemleri sayısı arasında fark bulunmaktadır. ($\chi^2_2=6.687$; $P<0.05$)

HA20 reddedildi.

SONUÇLAR

Katılımcıların %70.4'ü stratejik planı olduğunu belirtmiştir, ancak KOBİ'lerin 35,8%'i, 1 yıl veya daha az süreli stratejik planlama yapmaktadır. Stratejik planlama yapılması ile stratejik planlama süresi arasında güçlü pozitif ilişki ve amaçların oluşturulması ile stratejik

planlama yapılması arasında orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Kullanılan stratejik planlama araç ve yöntem sayısı ile stratejik planlama yapılması arasında güçlü bir ilişki vardır. Planlama süresinin kısalığı, stratejik planlama yapıldığına işaret eden temel bazı analizlerin (Portföy Analizi, Porter'ın 5 Gücü Analizi, Temel Beceri Analizleri, Politik/Ekonomik/Sosyal/Teknolojik Analizlerin) 8 ve daha az KOBİ'de yapılması, yazılı bir misyon cümlesinin katılımcıların yarısında olması kaynakçada yer alan stratejik planlama adımları ve içeriğinin KOBİ'lerde tam olarak uygulanmadığını düşündürmektedir. Bu noktada KOBİ'de strateji formulasyon süreci ile stratejik planlama engelleri arasında ilişki bulunmuştur.

Çalışmanın kısıtları kolayda örneklem yönteminin kullanılmış olması ve örneklem sayısının düşük (54 adet) olmasıdır. Araştırma yüzyüze görüşme, telefon ve eposta ile yürütüldüğünden dolayı soruların algılanmasında bazı farklılıklara yol açılmış olabilir.

Örneklemdeki KOBİ yöneticilerinin büyük ölçüde üniversite veya yüksek lisans mezunu olması (%83) sonuçları etkilemiş olabilir. Zira KOBİ yöneticisinin eğitim durumu ile stratejik planlama engellerinden bilgi eksikliği arasında güçlü ilişki bulunmuştur.

Türkiye sektörel dağılımını temsil eden tesadüfi ve daha büyük sayıda bir örneklem ile stratejik planlama engelleri ve gerçekten stratejik planlama yapılıp yapılmadığının ilişkisinin nedensel boyutta incelenmesi faydalı olacaktır. Ayrıca bu çalışmada kısmen incelenen belirsizlik kavramının gelişmekte olan pazar koşullarına göre detaylandırılması ve stratejik planlama algısına, stratejik planlama yapılıp yapılmadığına ve strateji formulasyon sürecine etkisi de KOBİ'lerde yapılan çalışmalara katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Bozkurt, Ö.Ç., Kalkan A. 2013. Strategic Focus in Turkish SMEs: Emergent or Deliberate Strategies?, 9th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences 99, 929 – 937

Cakmak P.I., Tas E. 2012. Strategic Planning Practices of Contractor Firms in Turkey, 8th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences 58, 40 – 46

Country Report, KOSGEB, 2012. Enhancing The Competitiveness of SMEs in Turkey, Prepared by: Republic of Turkey Small and Medium Enterprises Development Organization to be submitted to the 28th Session of the COMCEC October 2012

Furrer O., Thomas H., ve Goussevskaia A. 2008. The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research, **International Journal of Management Reviews**, Volume 10, Issue 1, 1–23

Glaister K.W., Dincer O., Tatoglu E., Demirbag M. 2009. A comparison of strategic planning practices in companies from the UK and Turkey, **Journal of Management Development**, Vol. 28 Issue: 4, 361-379

Koçyiğit M. 2006. İşletmeler Sistem ve Süreç Yönetimlerine Ne Ölçüde Stratejik Yaklaşmaktadır? Eskişehir KOBİ'lerinde Sistem ve Süreçlerin Kullanılmasına Yönelik Bir Değerlendirme, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi BF Dergisi**, Ekim 2006, 1(2), 43-57

Kraus S., Reiche B.S., Reschke C. H. 2007. Implications Of Strategic Planning In SMEs For International Entrepreneurship Research And Practice. **Energizing Management through Innovation and Entrepreneurship: European Research and Practice**, London: Routledge, 110-127

Mintzberg, H. 1994. The Fall and Rise of Strategic Planning. **Harvard Business Review**, January-February1

Mintzberg H. , Waters J.A. 1985. Of Strategies, Deliberate and Emergent. **Strategic Management Journal**, Vol. 6, No. 3 (Jul. - Sep., 1985), 257-272

Qehaja A.B., Kutllovei E. , Pula J.R. 2017. Strategic Management Tools and Techniques Usage: A Qualitative Review, Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 65 (2): 585-600

Robinson R.R., Pearce J.A. 1984. Research Thrusts in Small Firm Strategic Planning, **Academy of Management Review**, Vol. 9, No. I, 128-137

http://www.kobi.org.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=239:kob-tanm-deiti&itemid=348

Stonehouse G., Pemberton J. 2002. Strategic planning in SMEs – some empirical findings, **Management Decision**, Vol. 40 Issue: 9, 853-861

Sucu, M. E. 2010. KOBİ'lerde Stratejik Yönetim Ve Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

TÜİK. 2016. Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, 2016. Haber Bülteni. Sayı: 21540, 25 Kasım 2016 http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21540

Wang, C., Walker, E. A., Redmond, J. L. 2007. Explaining the lack of strategic planning in SMEs: The importance of owner motivation. **International Journal of Organisational Behaviour**, 12(1), 1-16

Wheelen, T. L., ve Hunger, J. D. 2012. **Strategic Management and Business Policy**: Achieving Sustainability. Upper Saddle River. N.J: Prentice Hall

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE YAPISININ FİRMALARIN KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI BAŞARISINA ETKİSİ

Emre ALATAŞ
Beykent Üniversitesi, emrealatas@beykent.edu.tr
Ceyda MADEN EYİUSTA
Kadir Has Üniversitesi, ceyda.eyiusta@khas.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kaynak Planlaması, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı

Küreselleşme ile şekillenen günümüzün rekabetçi iş dünyasında işletmelerin operasyonlarını verimli ve etkin bir biçimde sürdürmeleri önemli bir hal almıştır. Bu bağlamda, işletmeler iş süreçlerinin toplam maliyetlerini azaltmak, ürün teslimat sürelerini kısaltmak, üretim verimliliğini ve ürün-hizmet kalitesini arttırarak müşterilere daha iyi ve kaliteli hizmet vermek (Umble ve diğerleri, 2003) için kurumsal kaynak planlaması (KKP) gibi sistemsel araçlardan yararlanmaya başlamışlardır. KKP sistemleri bir işletme içerisindeki farklı birimlerin (örn: müşteri ilişkileri yönetimi, finans, insan kaynakları) yürüttükleri operasyonların bütünleşmesini ve "aynı dili konuşarak" çalışmalarını sağlayan bütünsel sistemler olarak ön plana çıkmaktadır. Bu sistemlerin büyük işletmeler tarafından tercih edilmesine paralel olarak, son yıllarda, farklı sektörlerde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler de KKP sistemlerini kullanmaya başlamışlardır (Seo, 2013).

KKP uygulamaları ile ilgili önceden yapılan çalışmalar, işletmelerde KKP'nin başarısını etkileyen farklı faktörlerin önemini vurgulamış (Saravanan, 2014); özellikle de örgütsel faktörlerin KKP başarısı üzerindeki etkileri üzerinde durmuşlardır. Bununla birlikte, şimdiye kadar yapılan deneysel (ampirik) çalışmalardan çok azı örgüt yapısı ve kültürünün farklı boyutlarının KKP başarısı üzerindeki etkilerini incelemiş (Ifınedo 2007); bu etkilere odaklanan az sayıda çalışma da kavramsal düzeyde kalmıştır (Ke ve Wei 2008; Morton ve Hu 2004).

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu çalışmanın amacı, önemli örgütsel faktörler olarak nitelendirilen örgüt yapısı ve kültürünün, alt boyutlar düzeyinde, işletmelerin KKP başarılarını nasıl etkilediğini araştırmaktır.

TEORİK ÇERÇEVE

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP)

Yazında KKP'ye ait birçok farklı tanım bulunmaktadır. Klaus ve diğerleri (2000) KKP sistemlerini bir örgütün tüm operasyon ve süreçlerini birleştirmeyi amaçlayan yazılım programları olarak tanımlamışlardır. Daha güncel bir tanımda Keçek ve Yıldırım (2009) KKP'den, farklı sektördeki firmaların tüm faaliyet birimlerini kapsayan ve firmalarda sürekli bilgi akışının bütünleşmesini sağlayan ticari yazılımlar olarak bahsetmişlerdir. Orhan (2006) KKP'nin avantajlarından bahsettiği çalışmasında bu sistemlerin: (a) verilerin daha verimli düzenlenmesini sağlayarak yönetimsel kararlar için daha uygun veri setleri yaratmaları, (b) doğru ve bütünleşmiş bilginin stok, materyal ve nakit yönetimiyle ilgili sorunları çözmeye yardımcı olmaları, ve (c) etkin bir süreç yönetimiyle günlük işlemlerin daha kolay sürdürülebilmesine katkıda bulunmaları gibi faydalarından bahsetmiştir. Bütünüyle bakıldığında KKP, işletme faaliyetlerinin etkin bir planlama ve kontrol sistemi ile yürütülmesini sağlayan önemli bir araçtır.

Örgüt Yapısı Boyutları ve KKP

En temel anlamda örgüt yapısı, resmi görevlerin kişi ve bölümlere atandığı, karar verme sorumluluğunun ve resmi raporlama etkileşimlerinin belirlendiği, hiyerarşi seviyesinin ve yöneticinin kontrol alanının tanımlandığı, bölümler ve çalışanlar arasında etkin koordinasyonu sağlayan gerekli sistemlerin tasarlandığı düzenlemeler olarak tarif edilmektedir (Daft, 2000). Daft (1998) örgüt yapısının bağlamsal ve yapısal olmak üzere iki

alt boyutundan bahsetmiştir. Yapısal boyut altında uzmanlaşma, biçimselleşme, karmaşıklık, merkezileşme ve standardizasyon gibi içsel özellikler yer almaktadır. Bağlamsal boyut altında ise, çevre, stratejiler, büyüklük gibi faktörlerden bahsedilmiştir.

Bu çalışmada örgüt yapısı boyutlarından, yazında ortak yapı öğeleri olarak ön plana çıkan (Daft, 2010; Koçel, 2010; Kurt, 2004), uzmanlaşma, biçimselleşme ve merkezileşme boyutları üzerinde durulmuştur.

Uzmanlaşma, örgütsel görevlerin ayrılması ve daha alt işlere bölünmesidir (Daft, 2010). Uzmanlaşma ile her çalışanın performansı daha dar ve sınırlı görevlere ayrılmaktadır (March ve Simon, 1975). Biçimselleşme, bir örgütteki, prosedürlerin, iş tanımlarının, yönetmeliklerin, politika kılavuzları yoluyla oluşturulan yazılı belgelerin, davranışların ve faaliyetlerin seviyesini ifade eder (Daft, 2010). Merkezileşme ise, örgütü etkileyen kararların hiyerarşinin üst seviyelerinde alınmasıdır. Merkezileşmiş bir örgütte hiyerarşik kademelerin sayısı fazla ve uzun, kontrol alanı ise dar bir yapıya sahiptir (Daft, 2010).

Örgüt yapısı boyutları ile KKP başarısı/performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki çalışmalarda yüksek seviyede merkezileşmiş örgütlerin, merkezi olmayan örgütlere kıyasla KKP projelerinde daha başarılı oldukları bulunmuştur (Strong ve diğerleri, 2001). Davenport (1998) hiyerarşik emir/komuta ve kontrol yapısının KKP sistemlerini desteklediğinden bahsetmiştir. Ifinedo (2007), ERP projelerinin merkezileşme seviyesinin düşük olduğu (adem-i merkeziyetçi) örgütlerde daha az başarılı olduğunu ortaya koymuştur. Son olarak, Ravasan ve diğerleri (2015), bir örgütteki merkezileşme derecesi ile KKP başarısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur.

Biçimselleşme ile KKP başarısı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda da, yukarıdaki bulgulara benzer bulgular ortaya konulmuştur. KKP sistemleri iyi disipline edilmiş görev davranışları gerektirdiği için, örgüt içerisinde resmi prosedür ve kurallar yaratılması gerekliliğini de beraberinde getirmektedir (Strong ve diğerleri, 2001). Bu fikri destekler biçimde araştırmacılar, biçimselleşme seviyesi ile KKP başarısı arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır (Ifinedo, 2007; Ravasan ve diğerleri, 2015).

Son olarak mevcut yazındaki genel görüş, KKP sistemlerinin görev ve fonksiyonlarda açık bir şekilde uzmanlaşma sağlanan örgütlerde daha faydalı olacağı yönündedir. KKP'den azami düzeyde faydalanabilmek için örgütlerde her bir birey için ayrı rol ve görevler tanımlanmalıdır (Strong ve diğerleri, 2001). Önceki çalışmalar, birbirinden ayrı, belirgin görevlerin olduğu ve görevlendirmelerin adil bir şekilde açıklandığı örgütlerde KKP başarısı seviyesinin daha yüksek olduğunu göstermişlerdir (Ifinedo, 2007; Morton ve Hu, 2004). Bu bilgiler ışığında mevcut çalışmanın ilk üç hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H1: Örgütlerin merkezileşme seviyeleri ile KKP başarıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Örgütlerin biçimselleşme seviyeleri ile KKP başarıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Örgütlerin uzmanlaşma seviyeleri ile KKP başarıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Örgüt Kültürü Boyutları ve KKP

Örgüt kültürü konusundaki ilk çalışmalar, 1980'li yılların başlarında gerçekleştirilmiş; geçtiğimiz yirmi beş yılı aşkın süre içerisinde ise örgüt kültürü kavramı akademik çalışmalarda sıklıkla bahsi geçen bir konu haline gelmiştir (Şişman 2007: 73). Yazında örgüt kültürü kavramıyla ilgili farklı tanımlar mevcut olmakla birlikte, en çok kabul gören tanımlardan biri Schein'a (1990) aittir. Schein (1990: 111) örgüt kültürü kavramını "belirli bir topluluğun dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme sorunlarının çözümü sırasında icat edilen, keşfedilen, geliştirilen veya öğrenilen, doğru olduğu kanıtlanacak kadar olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere problemleri algılamanın, düşünmenin ve

hissetmenin doğru yolu olarak öğretilmesi gereken temel varsayım örüntüleri" olarak tanımlamıştır.

Örgütlerin kendilerine özgü kültürel özellikler taşıdığı fikrinden hareketle, birçok araştırmacı (örn. Deal ve Kennedy, 1982; Denison, 1995; Hofstede, 2001; Kilmann ve diğerleri, 1986) her örgütün kendine özgü kültürel özelliklerini anlamayı kolaylaştırıcı, bu özellikleri belli başlıklar altında toplamayı hedefleyen modeller geliştirmiştir. Bu çalışmada, örgüt kültürünü ölçmek amacıyla Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen model kullanılmıştır. Denison ve Mishra (1995: 213-216), örgüt kültürü kavramını ölçebilmek için iki eksenden oluşan bir model ortaya koymuştur. İlk eksen, örgütün dış çevresinde yer alan ve örgütün kontrolü dışında kalan -teknolojik ve yenilikçi gelişmeler gibi-koşullara uyum sağlayabilme derecesini, ikinci eksen ise örgütün dış koşullara uyum sağlayabilmesine imkân veren yapısal değişim ve esneklik kapasitesini tanımlamaktadır. Bu eksenlerden hareketle Denison ve Mishra (1995) dört ayrı kültür boyutundan bahsetmişlerdir.

Uyum boyutu, örgütlerin dış çevrelerindeki olaylara uyum sağlayabilmeleri ve dış çevreleriyle iç çevreleri arasında bir denge kurabilmeleri mantığına dayanmaktadır. Uyum yeteneği yüksek olan örgütler, çevredeki değişimlere uyum sağlayabilmek için gereken stratejileri hayata geçirebilirler. Misyon boyutu, gelecekte arzu edilen noktaya ulaşmak için bugün yapılması gereken davranışları gerçekleştirebilmeyi ifade eder. Misyon kültürüne sahip olan örgütlerde stratejik yönlendirme yüksek seviyededir. Tutarlılık, amaçlara ulaşabilmek için kullanılan ve örgütün dış çevresindeki beklenmedik olaylar karşısında güçlü durabilmesini sağlayan yaklaşımı kapsayan bir boyuttur. Tutarlı örgütler örgütün bütün seviyelerinde kabul edilen bir içsel sistem oluşturmaya yönelik düşünce yapısına sahiptirler. Son olarak katılım boyutu, güçlendirme ve takım çalışmasını ön planda tutan bir kültür anlayışını ifade eder. Katılımcı örgütlerde takımlar etrafında şekillenen örgüt yapıları görmek mümkündür.

Ke ve Wei (2008) KKP sistemlerine sahip olan işletmelerden birçoğunun, bu karmaşık sistemleri hayata geçirme sürecinde, kurumsal kültürlerinin etkisini göz ardı ettiklerini ve bu nedenle KKP'nin avantajlarından tam olarak faydalanamadıklarını öne sürmüştür. Benzer şekilde, Grabski ve diğerleri (2011) bir örgütte KKP başarısını belirleyen ana etmenlerin örgütteki ilişkiler ve mevcut kültür olduğunu vurgulamışlardır. Buna rağmen, bugüne kadar çok az sayıda çalışma örgüt kültürünün KKP başarısı üzerindeki etkisini sorgulamıştır. Bu noktadan hareketle, mevcut çalışmaların bulguları ve Denison ve Mishra'nın (1995) geliştirdiği kültür modeli ışığında, bu araştırmada örgüt kültürü boyutları ile KKP başarısı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Daha önce yapılan çalışmalarda KKP geniş kapsamlı örgütsel değişimler ortaya koyduğu için, örgütlerde bilgi paylaşımını ve değişim odaklı olmayı gerektirdiği vurgulanmıştır (Jones ve diğerleri, 2006; Ke ve Wei, 2008). KKP projelerinin başarıyla yürütülebilmesi için örgütlerin ve kişilerin iş yapma tarzlarını değiştirebiliyor olmaları gerekmektedir (Bhatti, 2005). Bu özellikler uyum yeteneği yüksek olan örgütlerde gözlemlenen özelliklerdir. Bununla birlikte, uzlaşma, karar birliği, bölümler ve kişiler arası güçlü koordinasyonun KKP başarısını etkileyeceği de yazında kabul gören bir görüştür (Holland ve Light, 1999; Parr ve diğerleri, 1999; Somers ve Nelson, 2004). Koordinasyon, bütünleşme, paylaşılan değer ve prensipler tutarlılık seviyesi yüksek olan kültürlerde rastlanan özellikler olarak ifade edilebilir. Benzer şekilde, önceki çalışmalarda tüm bireylerin KKP uygulama sürecine katılımının teşvik edildiği, işbirliği ve takım çalışmasının desteklendiği, takım üyelerinin güçlendirildiği, kısacası katılımcılığın ön planda olduğu örgütlerde, KKP uygulamalarından azami fayda edildiğinden bahsedilmiştir (Bhatti, 2005; Orhan, 2006; Shatat ve Udin, 2013; Şaylan ve diğerleri, 2013). Son olarak, önceki çalışmalarda elde edilen önemli bir bulgu da KKP'nin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için örgütlerin hedef ve beklentilerini netleştirmelerinin önemli olduğu; KKP uygulamalarının iyi kurgulanmış bir vizyon ve açık bir iş planı üzerine kurulması gerektiğidir (Bhatti, 2005; Somers ve Nelson, 2004). Bu

gereklilik örgüt kültürünün misyon boyutuna dikkat çekmektedir. Bu bilgiler ışığında, Denison ve Mishra'nın (1995) öne sürdüğü kültür boyutlarından hepsinin KKP başarısı üzerinde olumlu bir etki yaratacağından bahsetmek mümkündür. Buna göre, çalışmanın son dört hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H4: Örgüt kültürünün uyum boyutu ile KKP başarısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Örgüt kültürünün tutarlılık boyutu ile KKP başarısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Örgüt kültürünün katılımcılık boyutu ile KKP başarısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Örgüt kültürünün misyon boyutu ile KKP başarısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

YÖNTEM

Örneklem

Araştırma hipotezlerinin testinde, Ekim – Aralık 2017 tarihleri arasında İstanbul ilinde faaliyet gösteren ve operasyonlarında KKP kullanmış/kullanmakta olan 33 işletmeden anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Bu işletmelerin çoğu bilgisayar teknolojileri, imalat ve finans sektörlerinde faaliyet göstermektedirler (% 54,6). Firma büyüklükleri 20 çalışan ile 1000 çalışan arasında değişmektedir. İşletmelerin yarısından fazlasını (%51,5) 20 yıldan daha az süredir faaliyet halinde olan, genç işletmeler oluşturmaktadır.

Anket çalışmasına dâhil olan katılımcılar kendi firmalarında KKP programlarını aktif olarak kullanan ya da bu programlarla ilgili bilgi sahibi olan yönetici/çalışanlardır. Veri toplama sürecinin başında hedeflenen yöntem her işletme için, farklı kademlerde çalışan ve KKP uygulamaları ile ilgili bilgi sahibi olan en az üç kişiden anket yöntemiyle bilgi alınması ve bu kişilerin kendi işletmeleriyle ilgili verdikleri cevapların ortalamasını alarak araştırma örneklemini örgüt seviyesine çekmektir. Süreç içerisinde bu hedefe kısmen ulaşılabilmiş; katılımcı işletmelerin çoğunda konuyla ilgili üç kişiye ulaşılabilmiş olsa da bazı işletmelerde bu sayı iki kişiyle sınırlı kalmış ve toplam katılımcı sayısı da 71 kişi ile sınırlanmıştır. Katılımcıların yaş aralığı 21 ve 46 arasında değişmekle birlikte ortalaması 28,6'dır (σ=5,04). Örneklemin % 33,8'ini kadınlar, % 66,2'sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 88,2'si üniversite mezunu, % 9,9'u yüksek lisans mezunu, % 1,4'ü ise doktora mezunudur. Katılımcıların çoğu Finans (% 38) ve Bilgi Teknolojileri (% 29,6) bölümlerinde çalışmaktadır.

Ölçekler

KKP Başarısı: KKP başarısı Ifinedo'dan (2008) alınan ve beş boyut (sistem kalitesi, bilgi kalitesi, bireysel etki, iş grubu etkisi, örgütsel etki) altında toplanan 25 ifadeden oluşan ölçek ile değerlendirilmiştir. Ölçümlerde beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1 = kesinlikle katılmıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum). KKP başarısı boyutlarına ait Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayıları sırasıyla, 0,94, 0,90, 0,93, 0,93, ve 0,97'dir. Ölçeğin genel Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayısı ise 0,97'dir.

Örgüt Yapısı Boyutları: Örgüt yapısı boyutları, Cunningham ve Rivera'ya (2001) ait, merkezileşme, biçimsellik ve uzmanlaşma boyutlarından oluşan ölçek ile ölçülmüştür. Bu ölçekte yukarıda belirtilen boyutlar altında toplanan 13 ifade yer almaktadır. Ölçümlerde beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1 = kesinlikle katılmıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum). Merkezileşme, biçimselleşme ve uzmanlaşma boyutlarına ait Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayıları sırasıyla 0,83, 0,92 ve 0,94'tür. Ölçeğin genel Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayısı ise 0,88'dir.

Örgüt Yapısı Boyutları: Örgüt kültürü boyutları, Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Yahyagil (2004) tarafından uyarlanan ölçek ile

ölçülmüştür. Bu ölçekte örgüt kültürünün dört boyutuna (uyum, tutarlılık, katılımcılık, misyon) ait 36 ifade yer almaktadır. Ölçümlerde beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1 = kesinlikle katılmıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum). Uyum, tutarlılık, katılımcılık, misyon boyutlarına ait Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayıları sırasıyla 0,90, 0,91, 0,91 ve 0,93'tür. Ölçeğin genel Cronbach Alfa iç tutarlılık kat sayısı ise 0,97'dir.

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Çalışmada kullanılan değişkenlerin ölçek ortalamaları, standart sapmaları, ve korelasyonları aşağıdaki çizelgede gösterilmektedir. Korelasyon değerlerinden anlaşılacağı üzere örgüt yapısı boyutlarından uzmanlaşma ile KKP başarısı arasında yüksek seviyede anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Ayrıca, örgüt kültürü boyutlarının tümünün KKP başarısıyla ilişkili olduğu gözlemlenmektedir.

Çizelge 1:

Ölçek Ortalamaları, Standart Sapmaları, İç Tutarlılık Değerleri ve Korelasyonlar

	Ort	***St.S***	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1 KKP Başarısı	3,88	0,76							
2Merkezileşme	3,29	0,80	0,29						
3Uzmanlaşma	3,63	0,99	0,75**	0,21					
4 Biçimsellik	2,98	1,03	0,24	0,36*	0,39*				
5 Katılımcılık	3,49	0,71	0,65**	0,44*	0,63**	0,42*			
6 Tutarlılık	3,45	0,72	0,65**	0,29	0,78**	0,57**	0,69**		
7 Uyum	3,40	0,66	0,61**	0,55**	0,49**	0,14	0,70**	0,57**	
8 Misyon	3,50	0,75	0,56**	0,46**	0,64**	0,59**	0,72**	0,82**	0,75**

***p <0,01, * p <0,05 N=33*

Örgüt yapısı boyutları, örgüt kültürü boyutları ve işletmelerin KKP başarısı arasındaki ilişkiye yönelik hipotezler, çoklu regresyon analizleri aracılığıyla test edilmiştir. Analiz sonuçlarını değerlendirirken düzeltilmiş R^2, F-test and Beta değerlerine bakılmıştır. Regresyon analizlerinin her birine öncelikle işletme yaşı, büyüklüğü ve sektörü kontrol değişkenleri olarak dâhil edilmiş; böylece bu değişkenlerin KKP başarısı üzerinde anlamlı bir etki yaratıp yaratmadığı da değerlendirilmiştir.

Örgüt yapısı boyutlarının KKP başarısı üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları regresyon modelinin anlamlı olduğunu ($F = 10,946$, $p < 0,001$) ve yapısal boyutların bu modelin % 56'sını açıkladığını göstermiştir. Analiz sonuçları, yazındaki mevcut bulguların aksine yapısal boyutlardan sadece uzmanlaşmanın KKP başarısı üzerinde anlamlı bir etki yarattığını ortaya koymuştur ($\beta = 0.76$, $p < 0.001$). Örgüt kültürü boyutları ve KKP başarısı arasındaki ilişkiye yönelik olarak yapılan regresyon sonuçlarında modelin yine anlamlı olduğu görülmüş ($F = 6,938$, $p < 0,001$), kültür boyutlarının KKP başarısındaki değişimin % 48'ini açıkladığı bulunmuştur. Kültür boyutları arasında yer alan tutarlılık ($\beta = 0.52$, $p < 0.05$) ve uyumun ($\beta = 0.38$, $p < 0.01$) KKP başarısı üzerinde anlamlı bir etki yarattığı ortaya çıkmış; diğer kültür boyutları ile KKP başarısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kontrol değişkenlerinin KKP başarısı üzerindeki etkisi de istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır.

Çalışma kapsamında incelenen çoklu ilişkilerin, "KKP", "örgüt yapısı", "örgüt kültürü" yazınlarına katkıda bulunarak çeşitli kavramsal ve deneysel çalışmalara yön verebileceği düşünülmektir. Çalışma bulgularının iş dünyasındaki uygulamalara katkıları ise şu şekilde sıralanabilir: Yüksek seviyede uzmanlaşmanın görülüğü işletmelerde KKP başarısının daha

yüksek olması, işletmelerin yapılanmalarında belirgin olarak açıklanmış rol, görev ve görevlendirmelere önem vermeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Çalışanlar birbirinden ayrıştırılmış, kendilerine özgü rol ve görevlere sahip olduklarında KKP uygulamalarından azami düzeyde fayda sağlamaları daha mümkün olacaktır. Bununla birlikte, örgüt kültürü boyutları ve KKP başarısı arasındaki ilişkilere bakıldığında Denison ve Mishra'nın (1995) modelinde birbirlerine zıt kutuplarda yer alan uyum (esneklik ve dış odaklılığı temel alan) ve tutarlılık (istikrar ve iç odaklılığı temel alan) seviyesinin yüksek olduğu kültürlerde KKP başarısının da yüksek olacağı sonucuna varılmıştır. Bir başka deyişle, örgütsel öğrenmeye önem veren, müşteri odaklı, değişim odaklı, uyum becerisi olan örgütlerde KKP sistemlerinin daha başarılı bir şekilde işlemesi muhtemelken; koordinasyon ve bütünleşmenin önemsendiği, fikir birliğinin ve temel değerlerin desteklendiği tutarlı örgütlerde de KKP'nin başarılı olması söz konusudur. Bu bulgu, KKP uygulamalarından azami faydayı elde edebilmek için işletmelerin mevcut kültürlerinde karma unsurları (iç odaklılık-dış odaklılık; istikrar-esneklik) makul düzeylerde barındırmaları gerektiği fikrini ön plana çıkarmaktadır.

Son olarak, mevcut araştırmanın ana kısıtlarından biri dar kapsamlı bir örneklem ile çalışılması olduğundan öne sürülen hipotezlerin farklı sektörlerden, farklı yaş ve büyüklükteki işletmeleri kapsayan daha geniş bir örneklem grubuyla tekrar test edilmesi ve veri toplama sürecinde katılımcı sayısının artırılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Bhatti, T. R. 2005. Critical success factors for the implementation of enterprise resource planning (ERP): empirical validation. In the second international conference on innovation in information technology, Vol. 110.

Cunningham, G. B., ve Rivera, C. A. 2001. Structural designs within American intercollegiate athletic departments. The International Journal of Organizational Analysis, 9(4): 369-390.

Daft, R. L. 1998. Essentials of Organization Theory and Design. South-Western College Publishing.

Daft, R. L. 2000. Management. Chicago: Dreyden Press.

Daft, R. 2010. Organization Theory and Design, Cengage Learning 10th Edition, USA.

Davenport, T. 1998. Putting the enterprise into the enterprise system. Harvard Business Review, 76(4).

Deal, T. E., ve Kennedy, A. A. 1982. Corporate cultures: The rites and rituals of organizational life. Reading/T. Deal, A. Kennedy.–Mass: Addison-Wesley, 2: 98-103.

Denison, D. R., ve Mishra, A. K. 1995. Toward a theory of organizational culture and effectiveness. Organization science, 6(2): 204-223.

Grabski, S. V., Leech, S. A., ve Schmidt, P. J. 2011. A review of ERP research: A future agenda for accounting information systems. Journal of information systems, 25(1): 37-78.

Hofstede, G. 2001. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. Thousand Oaks, CA: Sage.

Holland, C. R., ve Light, B. 1999. A critical success factors model for ERP implementation. IEEE software, 16(3): 30-36.

Ifinedo, P. 2007. Interactions between organizational size, culture, and structure and some IT factors in the context of ERP success assessment: an exploratory investigation. Journal of Computer Information Systems, 47(4): 28-44.

Ifinedo, P. 2008. Impacts of business vision, top management support, and external expertise on ERP success. Business Process Management Journal, 14(4): 551-568.

Jones, M. C., Cline, M., ve Ryan, S. 2006. Exploring knowledge sharing in ERP implementation: an organizational culture framework. Decision Support Systems, 41(2): 411-434.

Ke, W., ve Wei, K. K. 2008. Organizational culture and leadership in ERP implementation. Decision support systems, 45(2): 208-218.

Keçek, G., ve Yildirim, E. 2009. Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Ve İşletme Açısından Önemi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 29(29).

Kilmann, R. H., Saxton, M. J., ve Serpa, R. 1986. Issues in understanding and changing culture. California Management Review, 28(2): 87-94.

Klaus, H., Rosemann, M., ve Gable, G. G. 2000. What is ERP? Information Systems Frontiers, 2(2): 141.

Koçel, T. 2010. İşletme yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayınevi.

Kurt, T. 2004. Örgüt Yapısının Örgütsel İletişime Etkisi (Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

March, J.G. ve Simon, H.A. 1975. Örgütler, Çeviren: Ömer Bozkurt ve Oğuz Onaran, Sevinç Matbaası, Ankara.

Morton, N., ve Hu, Q. 2004. The relationship between organizational structure and enterprise resource planning systems: a structural contingency theory approach. AMCIS 2004 Proceedings, 498.

Orhan, B. 2006. Critical Success Factors in Enterprise Resource Planning Implementation: Case Studies of Turkish Companies Which Use Oracle ERP Software, Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

Parr, A. N., Shanks, G., ve Darke, P. 1999. Identification of necessary factors for successful implementation of ERP systems. In New information technologies in organizational processes: 99-119. Springer US.

Ravasan, A. Z., Nabavi, A., ve Mansouri, T. 2015. Can Organizational Structure Influence ERP Success?. International Journal of Information Systems and Supply Chain Management (IJISSCM), 8(1): 39-59.

Saravanan, R. 2014. Critical Success Factors of ERP Implementations – An Analysis, IRC's International Journal of Multidisciplinary Research in Social & Management Sciences, Vol. 2.

Schein, Edgar H. 1990. Organizational culture. American Psychilogist, 45(2): 109-119.

Seo, G. 2013. Challenges In Implementing Enterprise Resource Planning (ERP) System In Large Organizations: Similarities And Differences Between Corporate And University Environment, Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology.

Shatat, A. S., ve Udin, Z. M. 2013. Factors affecting ERP system effectiveness in post-implementation stage within Malaysian manufacturing companies. International Journal of Business Information Systems, 14(3): 348-392.

Somers, T. M., ve Nelson, K. G. 2004. A taxonomy of players and activities across the ERP project life cycle. Information & Management, 41(3): 257-278.

Strong, D., Volkoff, O., ve Elmes, M. 2001. ERP systems, task structure, and workarounds in organizations. AMCIS 2001 Proceedings, 204.

Şaylan, O., Taşkın E., ve Çakmak Z. 2013. Kurumsal Kaynak Planlamasi (ERP) Sisteminde Kritik Başari Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştirma, Akademik Bakış Dergisi, Sayı 35.

Şişman M. 2007. Örgütler ve Kültürler, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Umble, E. J., Haft, R. R., ve Umble, M. M. 2003. Enterprise resource planning: Implementation procedures and critical success factors. European journal of operational research, 146(2): 241-257.

Yahyagil, M. 2004 Denison Örgüt Kültürü Ölçme Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Ampirik Bir Uygulama Yönetim,15 (5): 53-76.

TÜRKİYE'DE DENİZ TURİZMİ STRATEJİLERİ: İZMİR İÇİN BİR ANALİZ

Nur KAN
İMEAK Deniz Ticaret Odası İzmir Şubesi, nurozdelibaskan@yandex.com
Barış KULEYİN
Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, baris.kuleyin@deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Deniz Turizmi, Stratejik Yönetim, SWOT, Yüz-yüze Görüşme.

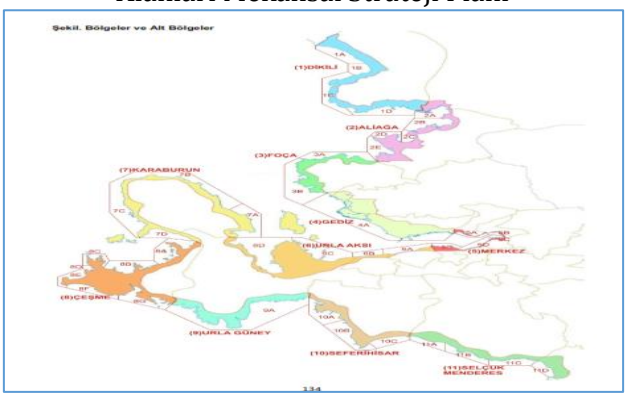
Türkiye'deki deniz turizmi kavramının gelişebilmesi ve dünyadaki gelişmiş ülkelerin seviyesine ulaşabilmesi için öncelikli olarak kamu kurum ve kuruluşlarında, üniversitelerde, odalarda ve sivil toplum örgütlerinde konu ile ilgili bulunan uzmanların bir araya getirileceği bir çalışma modeli çerçevesinde stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir. Türkiye'nin mevcut deniz turizmi stratejileri çerçevesinde, İzmir ili özelinde deniz turizminin gelişimi için gerekli etkenlere verilen önemin ve bilimsel çalışmaların arttırılarak ivedilikle gelişiminin sağlanmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki mevcut deniz turizmi stratejileri çerçevesinde İzmir ili özelinde ayrıntılı bir değerlendirme yapılmasını sağlamaktır. Bu kapsamda öncelikle İzmir ili deniz turizmi paydaşları (hizmetler, finansman kurumları, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, merkezi yönetimler, medya, sertifikasyon kurumları, bilgi üreten kurumlar) belirlenmiştir. Belirlenen İzmir ili deniz turizmi paydaşlarını temsil eden uzmanlarla yarı yapılandırılmış derinlemesine yüz-yüze görüşmeler yapılmış ve toplanan veriler raporlanmıştır. İzmir'de deniz turizmi sektörünün hem ulusal hem uluslararası alanda rekabet gücünün arttırılması için öneriler sunulması maksadıyla araştırma sonucunda belirlenen stratejiler tartışmaya açılmıştır.

Türkiye bulunduğu coğrafi konum, tarih ve kültürel miras açısından değerlendirildiğinde turizmden elde ettiği payı arttırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda şüphesiz ki deniz turizmi stratejilerinin belirlenmesi ve var olan sorunlara çözüm önerisi getirilmesi çok önemlidir. (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı; 2007). Türkiye'nin bu kapsamda belirlenmiş deniz turizmi stratejileri kapsamında İzmir ili özelinde geniş kapsamlı bir değerlendirme yapılarak bölgenin güçlü ve zayıf yönleri ile tehdit ve fırsatlarının neler olduğu belirlenmiştir. **Şekil 1**'de belirtildiği gibi İzmir İli Bütünleşik Kıyı Alanları Yönetim ve Planlama Projesi kapsamında hazırlanan "Kıyı Alanları Mekânsal Strateji Planı" çerçevesinde İzmir kıyıları 11 alt başlıkta bölgelere ayrılmıştır. (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2012:134). Bu kapsamda belirlenen bölgelerin deniz turizmi stratejileri açısından önceliklerinin belirlenmesi sağlanmıştır.

Şekil 1
İzmir İli Bütünleşik Kıyı Alanları Yönetim ve Planlama Projesi Kapsamında Hazırlanan Kıyı Alanları Mekânsal Strateji Planı



Kaynak: Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2012:134.

LİTERATÜR TARAMASI

Strateji, başarılı olmaya yönelik kapsamlı plan ve alınan kararların ve bu kararlar doğrultusunda gösterilen davranışların bütünüdür (Özer, 2010:137). Stratejiler belirlenirken ortamda bulunan fırsat ve tehlikeler ile birlikte strateji oluşturan kurum veya kuruluşun güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi çok önemlidir (Alpkan, 2000:1). Literatür taraması yapılırken turizm konusunda yapılan çalışmalarda yüz-yüze görüşme yönteminin yaygın olarak kullanıldığı gözlemlenmiştir. Görüşme yöntemi turizm çalışmalarına katkıda bulunan tüm disiplinler açısından değerli olarak kabul edilmektedir ve sosyal bilimlerde en çok kullanılan nitel yöntem olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle görüşme yöntemi, araştırma sırasında pozitivist ya da yorumlayıcı paradigmalar altında turizm araştırmalarını yürütmenin en önemli ve yaygın yöntemlerinden biridir. Nitekim bu yöntem MacCannell (1973; 1976), Cohen (1974), Valene Smith (1977) gibi yazarların çalışmalarının birbirileri ile ilişkisini de etkilemiştir. Benzer şekilde Plog (1974) Turizm Motivasyon Modeli'nin geliştirilmesi derinlemesine görüşmeler sayesinde oluşturulmuştur (Picken, 2018:202-203). Ayrıca Figueroa ve Rotarou (2016) "*Sürdürülebilir Kalkınma*" ya da "*Eko Çöküş Paskalya Adasından Turizm ve Kalkınma İçin Dersler*" isimli çalışmasında turizmin adalara getirdiği avantajların yanında çevresel olarak verdiği zararların tespitini belirlemek için yine yüz yüze görüşme yöntemini kullanmıştır. Joanna Kizielewicz (2013) "*Yolcu Gemisi Turizmi- Polonya Üzerine Bir Çalışma*" isimli araştırmasında görüşme yöntemini kullanarak Polonya'daki yolcu gemisi turizmini geliştirebilmek için gerekli unsurları belirlemiştir. Sugiantoro vd. (2017) tarafından hazırlanan "*Banyuwangi'de Deniz Turizmi Üzerine Kamu Politikası Uygulamalarının Değerlendirilmesi*" konusunda yapılan araştırmada da görüşme yöntemi kullanılmıştır. Gutsul (2011) tarafından hazırlanan yüksek lisans tezi araştırmasında da "*Ukrayna İç Turizminin Geliştirilmesi İçin Stratejik Analiz*" isimli çalışmada da turizm sektörünün karşılaştığı yapısal sorunların belirlenmesi için görüşme yöntemini kullanmıştır. Nara vd. (2014) tarafından yapılan "*Tayland'da Sahil Turizminin Sürdürülebilir Kalkınması İçin Çevre Yönetimi Politikasının Uygulanması*" konulu çalışmada da derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır. Wiener vd. (2009) tarafından yapılan "*Hawaii'nin Deniz Parkı: Hawai Adasındaki Ticari Deniz Turizmine Olan Etkileri ve Yorumlanması*" isimli çalışmada da 29 teknede gözlem yapılmış ve 59 tekne çalışanı ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Güney Afrika Cumhuriyeti (2017) tarafından hazırlanan "*Deniz ve Kıyı Turizminde Yönetim ve Koordinasyon: Zorluklar ve Fırsatlar*" konulu nihai raporda da veri toplama sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır.

Yukarıdaki çalışmalar bize nitel çalışma yöntemlerinden olan yüz-yüze görüşme yönteminin "*turizm/deniz turizmi*" ve "*stratejik yönetim*" konularının birlikte ele alındığı çalışmalarda ne kadar sıklıkla tercih edildiğini göstermektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış yüz-yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. Yüz-yüze görüşme ile sözlü iletişim becerisi kullanılarak veri toplama ve derinlemesine sorular sorularak katılımcının bu konudaki görüşlerinin alınması hedeflenmektedir (Serper ve Gürsakal, 1989:125). Bu yöntem, araştırma amacıyla sorulan soruların daha net anlaşılmasına imkan vererek, verilen cevapların daha kapsamlı olmasını sağlamak amacıyla tercih edilmiştir (Seyidoğlu, 1992:64). Yüz-yüze yapılan görüşmelerde katılımcıların zaman durumu dikkate alınmış, katılımcılardan randevu alınıp tahmini süre önceden belirtilerek görüşmelere başlanmıştır (Güven, 2006:171).

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada ulusal ve uluslararası deniz turizmi kaynakları taranmıştır. Stratejilerin incelenmesi ve politikalarla ilgili geçerliliği olan görüşme formları belirlenmiştir. Bu kapsamda SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler*) analizi temelinden yola çıkılarak (Çoban ve Karakaya, 2010:347) yarı

yapılandırılmış yüz-yüze görüşme formu oluşturulup, beş akademisyenin ve üç sektör temsilcisinin uzman görüşüne sunulmuştur. Değerlendirmeler neticesinde verilen düzeltme ve eklemeler göz önüne alınarak yarı yapılandırılmış görüşme formu son şeklini almıştır. Ayrıca bu uzmanlara görüşme yapılması planlanan kişilerin listesi de verilmiş ve eklenmesi gereken katılımcıların olup olmadığı da sorulmuştur.

Belirlenmiş yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan beş adet ana soru (10 adet alt soru) katılımcılara sorulmuştur. Verilen cevaplar katılımcılardan izin alınmak suretiyle hem ses kaydı şeklinde hem de yazılı olarak kayıt altına alınmıştır.

Evren ve Örneklem

Nitel araştırmalarda ve çalışmamızda bir genelleme kaygısı güdülmediği göz önünde bulundurulduğundan örneklem sayısının belirlenmesinde sektör de cevap alınabilecek kişiler dikkate alınmıştır (Kıncal, 2013:64). Bu durum göz önüne alındığında araştırmanın evreni; İzmir'de faaliyet gösteren deniz turizmi paydaşlarıdır. Bu araştırma kapsamında deniz turizmi alanında İzmir'de faaliyet gösteren kurum ve kişiler değerlendirilerek *Sivil Toplum Kuruluşları*, *Yerel Yönetimler*, *Merkezi Yönetimler*, *Medya*, *Sektörel Hizmet Sağlayanlar*, *Eğitim Kurumları* ve *Sertifikasyon* kurumlarını temsilen 25 uzman belirlenmiştir. Belirlenmiş uzmanlardan henüz beş kişi ile (Bkz. **Tablo 1**) görüşülmüştür. Belirlenmiş uzmanlarla yapılacak olan görüşmelerin yapılan planlamalar doğrultusunda 22.12.2017 – 15.04.2018 tarihleri arasında tamamlanması hedeflenmektedir.

Tablo 1

Görüşme Yapılan Uzmanların Yüz-yüze Görüşme Bilgileri

Ad Soyadı	Unvanı	Görüşme Tarihi	Görüşme Yeri	Görüşme Süresi (dakika)
Can AKALTAN	IC Çeşme Marina Genel Müdürü	13.01.2018	IC Çeşme Marina	50
Sinan DOĞAN	İMEAK DTO İzmir Şubesi Kurumsal İletişim Yetkilisi, Gazeteci	19.01.2018	Deniz Ticaret Odası İzmir Şubesi	35
Nevzat SÜZER	EÜ Çeşme Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu Genel Sekreteri	22.12.2017	Foça Kaymakamlığı	45
Berna DOĞAN	İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Deniz Turizmi Sekretaryası	31.01.2018	İzmir İl Kültür Turizm Müdürlüğü	90
Saygın YÖRÜK	TURMEPA/DenizTemiz Derneği İzmir Koordinatörü	31.01.2018	Deniz Ticaret Odası İzmir Şubesi	45

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

BULGULAR VE SONUÇLAR

Veri toplama aşaması devam ettiğinden dolayı bu bölümde kısıtlı bulgu ve yoruma yer verilmiştir. Araştırma tamamlandığında bulgular sistematik bir biçimde ele alınarak yorumlanacaktır. Veri toplama süreci devam ettiğinden dolayı araştırmaya dair kesin yargılara varmak mümkün olmasa da başlangıç değerlendirmeler aşağıdaki gibi özetlenmiştir; Yapılan araştırma kapsamında katılımcılara ilk olarak "*Deniz turizmi sektörü açısından İzmir ilinin güçlü yönleri nelerdir? Bu üstünlükler nasıl kullanılabilir?*" sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya istinaden; koyların doğal güzellikleri, iklim koşullarının su sporlarına uygunluğu, Meryem Ana ve Efes gibi tarihi ve kültürel geçmişe sahip olması, havaalanına yakınlık, yolların ve ulaşım imkânlarının iyi olması, İzmir'in Avrupa ve Yunanistan'a olan deniz yolu ve hava yolu mesafesi gibi özellikler belirtilirken, Türk mutfağının çeşitliliği, termal kaynaklara sahip olunması gibi özellikler de İzmir'in güçlü yanları olarak ortaya koyulmuştur.

Katılımcılara ikinci soru olarak "*Deniz turizmi sektörü açısından İzmir ilinin zayıf yönleri nelerdir? Bu zayıflıklar nasıl sona erdirilebilir?*" sorusu sorulmuştur. Bununla ilgili olarak katılımcılar tarafından en büyük eksikliğin "*İzmir'in Deniz Turizmi Eylem Planı*"'nın olmadığı belirtilmiştir. Ayrıca İzmir'de deniz turizmi paydaşlarını bir araya getirebilecek, devlet idaresi ve otoritesine sahip bir lider eksikliğinin olduğu ifade edilmiştir. Bununla beraber bazı katılımcılar tarafından lider kurumun Deniz Ticaret Odası olması gerektiği ortaya atılmıştır. Ayrıca, deniz turizmine yatırım yapanların bir kısmının kâr amacı güden ve turizmci olmayan kişilerden oluştuğu ve bu kişilerin turizme zarar verdiğine değinilmiştir. Alt yapı eksikliği, yüksek kiralar, imar planları ve bürokratik engeller de deniz turizminin gelişmesi açısından İzmir'in zayıf yönleri olarak dile getirilmiştir. Bunlarla birlikte, eğitimsiz turizmci sayısı ve yabancı dil yetersizliği ile devlet kadrolarında çalışanların turistlere yaklaşımının bazı durumlarda yanlış anlaşılmalara sebebiyet verdiği konusuna değinilmiştir. Ayrıca ülkemizin ve kıyılarımızın yurt dışında iyi tanıtılamadığı da belirtilmiştir.

Katılımcılara üçüncü soru olarak "*İzmir ili çerçevesinde deniz turizmi konusundaki fırsatlar nelerdir? Bu fırsatlardan tam olarak nasıl faydalanılabilir?*" sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya katılımcılar deniz turizmi konusunda oluşturulacak bir stratejik eylem planı gerekliliğinden bahsetmişlerdir. Bu eylem planı içinde yer alması muhtemel ülke menfaatine durumlar için, geniş yetkilere sahip bir liderin var olması gerektiğinden bahsedilmiştir. Paydaşların beraber çalışması ve rekabetçi unsurların denetiminde herkese eşit şekilde davranılması hususu dile getirilmiştir. Denizlerin, doğal koyların ve koruma alanlarının, kültürel, tarihi güzelliklerin ulusal ve uluslararası fuarlarda tanıtılmasının önemi ifade edilmiştir. Bu tanıtımların yapan insanların bölgeyi bilen ve anlatabilecek kişiler tarafından yapılması gerekliliği vurgulanmıştır.

Katılımcılara dördüncü soru olarak "*İzmir ili çerçevesinde deniz turizmi konusundaki tehditler nelerdir? Bu tehditlerden zarar görmek nasıl önlenebilir?*" sorusu sorulmuştur. Katılımcılar tarafından koyların güzelliğinin korunması ve doğayla iç içe olması gerektiği, bu doğal güzelliklerin imara açılarak yok edilmesinin deniz ve ülke turizmine zarar vereceği hususuna dikkat çekilmiştir. Ayrıca gelecek açısından bakıldığında diğer ülkelerle olan politik ilişkilerin ve siyasi yaptırımların da İzmir'in deniz turizmi konusundaki tehditleri arasında yer aldığı belirtilmiştir. Buna ilave olarak ülkesel boyutta yaşanan terör tehditlerinin turistlerin kıyılarımızı ziyaret etmesi konusunda da tereddütte düşürdüğü belirtilmiştir. Ülkemizin de yer aldığı coğrafyada yaşanan savaşın coğrafi konumu itibari ile İzmir'e sirayet etmediği vurgulanarak, bölgeye etkilerinin olmadığı konusunda yabancı turistlerin ikna edilmesi gerekliliği ifade edilmiştir.

Sonuç olarak İzmir'in Deniz Turizmi Eylem Planının oluşturulması gerekliliği ortaya çıkmıştır. İzmir'in güçlü yanları deniz turizmine ve İzmir'in tüm destinasyonlarına hâkim olan kişiler tarafından yurtdışı fuarlarında anlatılmalıdır. Su altı ve doğal güzellikleri, tarihi ve kültürel varlıkları fotoğraf ve video ile desteklenerek tanıtılmalıdır. Terörün ve şiddetin bölgesel olarak etkisinin olmadığı belirtilmelidir. Kişilere ve kurumlara eğitim vererek turizmin bir milli gelir olarak vatana katkıları konusunda bilgi verilmeli ve hem İngilizce bilen hem de turizm açısından kalifiye insan gücünün yetiştirilmesi gerekmektedir. Yapay batıklar ile su altı sporları için dalış tesisleri oluşturmalı, koyların güzellik ve temizliği için hem halk bilinçlendirilmeli hem de temizlik işlemlerinin titizlik ile yapılması sağlanmalıdır. Bürokratik engellerin kaldırılarak deniz turizmi açısından kolaylık sağlanmalıdır. Koylarda imara izin vermek gibi doğal güzelliklerin yok edilmesinin önüne geçilmelidir.

Tablo 2
İzmir Kıyı Alanları Öncelik Puanları

İZMİR KIYI ALANLARI				Aldıkları puan toplamı
Kod	**Bölge Adı**	**İlçeler**	**Kıyı uzunluğu**	
01.	Dikili	Dikili	77,1 km	13
02.	Çeşme	Çeşme	165,3 km	15
03.	Karaburun	Karaburun, Mordoğan, Urla Batı kıyıları	125,5 km	25
04.	Seferihisar	Seferihisar	54,5 km	25
05.	Foça	Foça	73,2 km	28
06.	Merkez Kent	Konak, Bayraklı, Karşıyaka, Balçova	39,2 km	30
07.	Urla Güney	Urla güney kıyıları	61,8 km	31
08.	Menderes-Selçuk	Menderes, Selçuk	46,5 km	34
09.	Urla Aksı	Narlıdere, Güzelbahçe, Urla kuzey kıyıları	91,6 km	38
10.	Aliağa	Aliağa, Bergama	75,9 km	39
11.	Gediz Deltası	Menemen, Çiğli	56,5 km	52

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.
Not: Bahse konu kıyı alanlarının sıralamasında yüksek puan önceliğin azaldığını ifade etmektedir.

Son soruda ise İzmir İli Bütünleşik Kıyı Alanları Yönetim ve Planlama Projesi kapsamında hazırlanan "*Kıyı Alanları Mekânsal Strateji Planı*" çerçevesinde İzmir kıyıları 11 alt başlıkta bölgelere ayrılmıştır. Harita ile sunulan bölgelerin deniz turizmi stratejileri açısından öncelik sıralamasına göre derecelendirilmesi talep edilmiştir. **Tablo 2**'de görüldüğü gibi; deniz turizmi stratejileri açısından İzmir'in önceliklendirmesi gereken ilk üç (dört) kıyı alanı sırasıyla Dikili, Çeşme, Karaburun (Karaburun, Mordoğan, Urla Batı kıyıları) ve Seferihisar olarak ifade edilmektedir.

KAYNAKÇA

Alpkan L. 2000. Strateji Belirleme Sürecinin Kapsamlılığı. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 2, Sayı 2, s.1-20.

Cohen, E. 1974. Who is a Tourist?: A Conceptual Clarification. **The Sociological Review**, 22(4), s.527-555, Jerusalem.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü. 2012. İzmir İli Bütünleşik Kıyı Alanları Yönetim ve Planlama Projesi Kıyı Alanları Mekânsal Strateji Planı, Dampo Danışmanlık, Ankara.

Çoban, B. ve Karakaya, Y. E. 2010. Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim ve SWOT Analizi: Kavramsal Yaklaşımlar, **Journal of New World Sciences Academy**, Volume: 5, Number: 4, Article Number: 3C0052, ISSN:1306-3111.

Figueroa E. B., Rotarou E.S. 2016. Sustainable Development or Eco-Collapse: Lessons for Tourism and Development from Easter Island, **Sustainability** 8(11) s.1-26.

Gutsul D. 2011. **Strategic Analysis of Domestic Tourism Development in Ukraine**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eastern Mediterranean University, Gazimagosa.

Güven, S. 2006. **Toplumbilimde Araştırma Yöntemleri**. Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.

Kıncal, R. Y. 2013. **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Kizielewicz J. 2013. Cruise Ship Tourism - a Case Study Poland, **Scientific Journals**, 35(107) s.65-75.
MacCannell, D. 1973. Staged authenticity: Arrangements of social space in tourist settings, **American Journal of Sociology**, 79(3) s. 589-603.
MacCannell, D. 1976. **The tourist: A new theory of the leisure class**, University of California Press, Berkley.
Nara P., Mao G.G., Yen T.B. 2014. Applying environmental management policy for sustainable development of coastal tourism in Thailand, **International Journal of Environmental Protection and Policy**, 2(1): s.19-23.
Özer D. 2010. **Türkiye'de Deniz Ulaştırma Politikaları Oluşturma Süreci ve Stratejik Analizler**, Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
Picken F. 2018. The Interview in Truism Research. **Qualitative Methods In Tourism Research: Theory And Practice**, Chapter 9, s.200-223, United Kingdom.
Plog, S. 1974. Why destination areas rise and fall in popularity Cornell Hotel and Restaurant. **Administration Quarterly**, 14(4): 55-58.
Republic of South Africa. 2017. **Final Report: The Governance and Coordination in Maritime and Coastal Tourism: Challenges and Opportunities**, University of Kwazulu-Natal.
Serper, Ö. ve Gürsakal, N. 1989. **Araştırma Yöntemleri**, Filiz Kitapevi, İstanbul.
Seyidoğlu, H. 1992. **Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı**, Güzem Yayınları, İstanbul.
Smith, V. (ed.) 1977. **Hosts and Guests: The anthropology of tourism**, University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
Sugiantoro A., Ohdate M., Sullivan S., Zedilla W.E. 2017. **An Evaluation of Public Policy Implementation on Marine Tourism in Banyuwangi**, School of Government Public Policy, Endonesya.
Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı. 2007. **Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013**, Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları, Ankara.
Wiener C. S., Needham M.D., Wilkinson P. F. 2009. Hawaii's real life marine park: interpretation and impacts of commercial marine tourism in the Hawaiian Islands. **Current Issues in Tourism**, Cilt.12, s.489-504

KATILIMCI STRATEJİ SÜRECİ ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE BEKLENEN REKABETİN ROLÜ

Dilek ZAMANTILI NAYIR
Marmara Üniversitesi (dznayir@marmara.edu.tr)
Ömer TURUNÇ
Süleyman Demirel Üniversitesi (omert21@gmail.com)
Umut AVCI
Muğla Sıtkı Koşman Üniversitesi (umutavcis@gmail.com)

Anahtar kelimeler: Katılımcı strateji uygulamaları, örgütsel performans, beklenen rekabet, otomotiv yan sanayii.

Örgütsel performans, örgütün amaçlanan hedefe yönelik nereye ulaşabildiği ya da neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır (Şimşek ve Nursoy, 2002). Örgütsel performansın arttırılması, tüm kuruluşların ana hedeflerinden biridir. Performansın arttırılmasında, doğru strateji seçimi ve belirlenen stratejinin tüm organizasyonel aktörler tarafından benimsenmesi ve uygulanması önemlidir. Örgüt üyelerinin uygulanan stratejiyi benimsemesi, kararlara dahil olmalarıyla, yani işletme içinde katılımcı bir strateji sürecinin uygulanması ile sağlanabilmektedir. Katılımcı stratejik süreç, strateji oluşturma sürecinde bilginin nasıl edinildiği ve şirket içinde ne şekilde dağıtıldığına ilişkin bir kavramdır (Duncan, 1974), diğer bir deyişle, kurum içinde bilgi paylaşımı ve iletişiminin ne ölçüde gerçekleştiğini göstermektedir (Eddleston & Kellermanns, 2007). Katılımcı bir strateji süreci beraberinde birçok olumlu çıktıyı getirmektedir; örneğin şirketlerde çatışmayı azaltmakta, yöneticiler ve genel anlamıyla çalışanlarda şirkete karşı aidiyet hissini güçlendirmekte, çalışanların her ortamda şirket menfaatine uygun davranmalarını sağlamakta (Davis vd, 1997) ve karar verilen stratejileri benimsedikleri için, gereksiz yere politik davranışlar sergilemelerini engellemektedir.

Bir şirketin rakiplerinin strateji oluşturma sürecini nasıl etkilediği, önemli bir soru olarak gerek şirket yöneticilerinin, gerekse akademisyenlerin sıklıkla ele aldığı bir araştırma konusu olagelmiştir (Lahiri vd, 2009). Bir sektördeki rekabet, işletmelerin stratejik hareketlerini ne şekilde planladıklarını göstermekte, farklı şiddette olabilmekte ve şirketlerin hayatta kalabilmesi ve rekabet avantajları üzerinde etkili olmaktadır (İpekgil Doğan vd, 2003). Akademik çalışmalar, rekabetin şirketin seçeceği örgüt yapısı, yönetim şekilleri (Vroom & Gimeno, 2007) ve strateji belirleme süreci üzerinde (Kırım, 1998) etkili olduğunu göstermektedir.

İşletme kaynağı olarak katılımcı strateji belirlemenin işletme performansı üzerindeki etkisi çok açık değildir. Bazı çalışmalara göre katılımcı strateji süreçleri olumlu çıktılara yol açmakta, bazılarına göre ise karar sürecini geciktirdiğinden, uzun tartışmalara ve anlaşmazlıklara neden olduğundan, performansı düşürmektedir. Ayrıca rekabet kavramına ilişkin çalışmalarda da, rekabetin kaynak kullanımıyla ilişkisi ve özellikle de rekabetin strateji belirlemeye etkilerini irdeleyen çalışmalar varsa da, *beklenen* rekabetin yani hali hazırda görülmeyen, ancak oluşması olası rekabetin strateji belirleme ve kaynak kullanımı konusundaki etkisini irdeleyen çalışma azdır (Chen vd, 2007). Katılımcı strateji belirleme, bilinen rekabet koşullarında bile yeterince zor iken, *beklenen* rekabet koşullarına ilişkin strateji belirlemenin daha da sorunlu olacağı tahmin edilmektedir.

Bu çalışmada, Kaynak Temelli Yaklaşım (Barney, 1991) kuramsal çerçeve olarak kullanılmakta ve katılımcı stratejik karar verme sürecinin bir organizasyonel kaynak olduğundan hareket edilmektedir. Bu kaynağın örgütsel performansa etkisini ve beklenen rekabetin bu etkiyi ne şekilde değiştirdiğini de irdelediğimiz bu çalışmayı, oto yan sanayii firmaları örnekleminde incelemekteyiz.

HİPOTEZLER

Birçok işletmede strateji belirleme süreci tepe yöneticisi ve onun etrafındaki az sayıdaki yöneticinin uhdesinde bulunmaktadır. Bazı çalışmalar göre strateji belirlemenin tek elden yürütülmesi, daha alt seviyedeki yönetici ve çalışanların strateji belirleme sürecine dahil edilmemesi örneğin daha kıdemli ve yaşlı yöneticilerin genç nesillere bilgi aktarımını geciktirmekte (Cabrera-Suarez vd., 2001), şirketin başarısına gölge düşürmekte ve büyümesi de olumsuz etkilenmektedir (Mintzberg, 1994). Katılımcı strateji belirlenmemesi, örgütsel düzeyde performans düşüklüğüne ilişkin sonuçlar oluşmakta iken, çalışanlarda da stres ve dışlanmışlık duyguları oluşabilmekte (Thomas & McDaniel, 1990) ve çalışanlar arasında çatışmalara yol açabilmektedir (Ibrahim vd., 2001). Bu durumun uzun süre sürmesi, uzun vadede kurum çalışanlarını örgüt çıkarlarına aykırı davranışlara sevk etmekte (Argyris, 1964), hatta çalışanlar bazı durumlarda zarar verici davranışlara girmekten çekinmeyebilmektedir (Davis vd, 1997).

Şirketlerde kontrol olgusunun göreceli olarak az olduğu katılımcı ortamlarda ise, örgüt üyeleri karar verme sürecine daha istekli olarak katılmakta (Ruekert & Walker, 1987) ve bu sayede tek bir yöneticinin strateji oluşturmak konusunda baskı kurmasının önüne geçilmektedir (Davis & Harveston, 2001). Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmede kontrol çoğu zaman merkezden yürütülmektedir (Gersick vd, 1997), ancak çalışmalar göstermektedir ki, kontrol ve karar verme yetkisinin paylaşılması, hedef belirlemede ve hedeflere ulaşmakta daha olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Schwarz, 1990; Kellermanns & Eddleston, 2004).

H1:Katılımcı strateji uygulamaları örgütsel performansı pozitif ve anlamlı olarak etkiler

Kaynak temelli yaklaşım, strateji yazınının önemli yaklaşımlarından biridir (Ülgen ve Mirze, 2007). Bu yaklaşıma göre, şirketin katılımcı karar verebiliyor olması, yani işletmenin tüm şirket çalışanlarını strateji yapma sürecine dâhil edebilme yeteneği, kaynaklarından biridir. Şirketteki tüm yöneticilerin bilgilerini ve deneyimlerini kullanarak strateji belirlemeleri, şirketin sürekli olmasını ve başarısını sağlamaktadır (Chen vd., 2007; Lahiri vd., 2009).

Ancak daha önce yapılan çalışmalar, tüm şirket yöneticilerinin çevresel değişkenleri ve bu çevredeki rekabeti aynı şekilde yorumlamadıklarını göstermektedir. Bireyler mental yapılarına, eğitimlerine ve geçmiş tecrübelerine göre rekabeti farklı yorumlayabilmekte, özellikle de rekabetin gelecekteki gelişimi konusundaki beklentileri farklı olabilmektedir. Beklenen rekabetin belirsiz olması nedeniyle, çoklu karar verme zaman zaman gecikmelere yol açabilmekte ve karar verme sürecini sekteye uğratabilmektedir. Her ne kadar paylaşımcı karar verme, şirket performansını olumlu etkilese de, aynı paylaşımcı karar verme şekli, gelecekle ilgili belirsizlikler içeren "beklenen rekabet"in üzerinde fazla durulmamasına, ya da azımsamasına yol açabilmektedir.

H2:Katılımcı strateji uygulamaları rekabet beklentisini negatif ve anlamlı etkiler

Beklenen rekabet, şirketin yalnızca o andaki rekabete değil, gelecekte oluşabilecek rekabete de odaklandığı anlamına gelmektedir. Beklenen rekabete bugünden önem veren ve gelecekteki rekabet için önlem almaya fazlasıyla odaklanan şirketlerde, hali hazırdaki performansın gerekirse geri plana itilmesi, buna karşın beklenen rekabete hazırlığın önemsenmesi gündeme gelmektedir. Gelecek yeni rakipler için bugünden önlem alan şirketler, yeni yatırımlar, ürünler ya da ürün değişiklikleri konusunda girişimlerde bulunmaktan kaçınmamakta, gerekirse şu andaki karın azalmasını göze almaktan kaçınmamaktadır.

Özellikle küçük ve orta ölçekli şirketler, kısıtlı piyasalarda faaliyet göstermekte (Singh vd., 2010) ve kaldırabilecekleri belirsizliğin derecesini azaltmaktadır. Aynı zamanda beklenen rekabetin belirsizliklerle dolu olması nedeniyle, KOBİ ölçeğindeki şirketler kaynak yetersizlikleri nedeniyle yeterli hazırlıklarda bulunamayabilmektedir (Gaur vd., 2011).

H3:Beklenen rekabet örgütsel performansı negatif ve anlamlı olarak etkiler

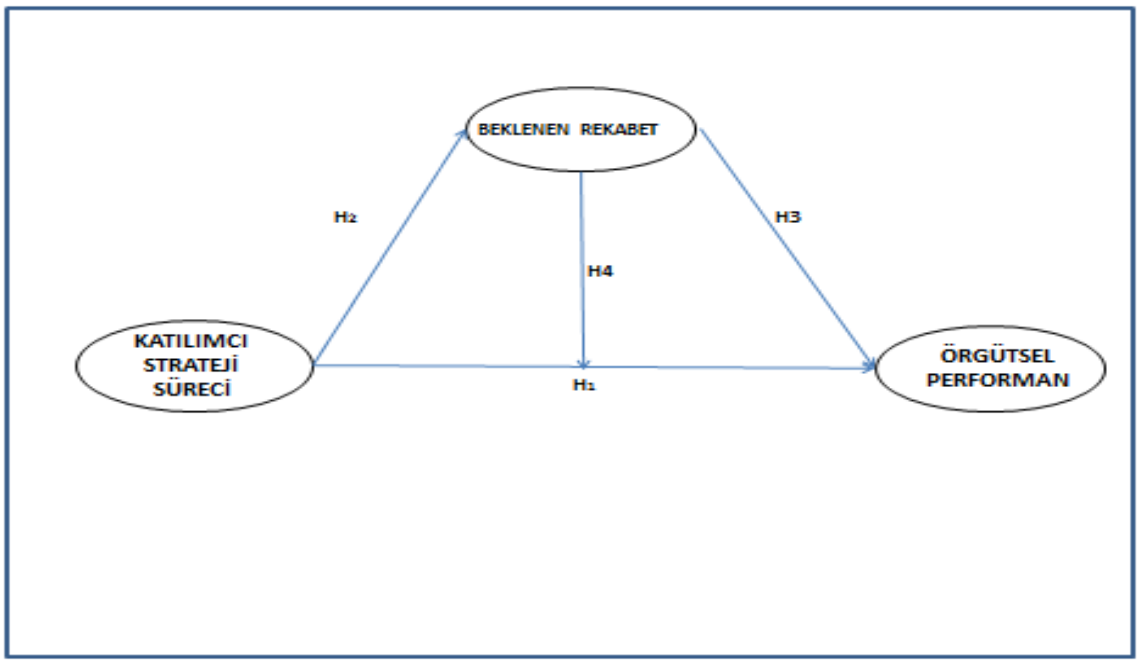
Şirketlerde katılımcı strateji belirleme sürecinin olması, şirketin performansını arttırmaktadır (Eddleston & Kellermanns, 2007). Bunun sebebi, organizasyon üyelerinin kendilerini yetkilendirilmiş hissetmeleri, daha fazla sorumluluk almaları ve genel anlamıyla daha motive çalışmalarıdır (Davis vd, 1997). Şirket üyeleri psikolojik sahiplik duygusu sağlayabilmekte ve şirketi güçlü ve zayıf yönleriyle daha iyi tanıyabilmekte, hangi kaynaklara sahip olduklarını daha iyi idrak edebilmektedir (Zahra, 2003, p. 500). Katılımcı karar verme sayesinde bireyler şirketlerinin ne yöne doğru geliştiğini ve hedeflerinin ne olduğunu daha iyi anlayabilmektedir. Bu sayede bireysel kısıtlılıklar ve ön yargılar da ortadan kalkabilmektedir (Ketokivi & Castaner, 2004). Şirket performansı bu sayede maksimize olmaktadır (Corbetta & Salvato, 2004; Davis vd, 1997).

Beklenen rekabet konusunda, çalışmalar kısıtlı olmakla beraber, tepe yönetimi yazınına bakıldığında (Cool vd.1999), firma yöneticilerinin, gelecek ile ilgili görüş ve beklentilerinde doğal olarak farklılıklar olduğu ve şirket kaynaklarını kullanma biçimlerinde de değişik bakış açılarının geçerli olabileceği görülmektedir (Lahiri vd, 2009). Özellikle de katılımcı bir strateji belirleme anlayışında, rekabete ilişkin belirsizliğin performansı etkileyeceği düşünülmektedir.

H4:Beklenen rekabetin katılımcı strateji uygulamaları- örgütsel performans ilişkisinde düzenleyici rolü vardır.

YÖNTEM

Katılımcı strateji sürecinin örgütsel performansa etkisinde beklenen belirsizliğin rolü konulu çalışmanın evren ve örneklemi, İstanbul Ataşehir'de faaliyet gösteren otomotiv sektörü firmalarından elde edilen veriler (n=202) ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve düzenleyici etkiler test edilmiştir. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 20 sorudan oluşmaktadır.

İşletmelerin örgütsel performans algılarını ölçmek için Eddleston & Kellermanns (2007) tarafından kullanılan 4 soruluk ölçek geçerlemesi yapılarak kullanılmıştır.

İşletmelerin katılımcı strateji süreci düzeylerini belirlemek maksadıyla Thomas ve McDaniel (1990) tarafından geliştirilen ve Eddleston & Kellermanns (2007) tarafından kullanılan 5 soruluk ölçeği geçerlemesi yapılarak kullanılmıştır. İşletmelerin algıladıkları beklenen rekabet düzeyini belirlemek için Eddleston & Kellermanns (2007) tarafından kullanılan 5 soruluk ölçek geçerlemesi yapılarak kullanılmıştır. Ölçeklerin Cronbach alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla .87, .87 ve .77 dir.

Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu testlere ilişkin bulgular Çizelge 1 'de sunulmaktadır. Ardından değişkenler arası korelasyon ilişkileri belirlenmiştir (Çizelge 2).

Çizelge 1:

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X^2	df	CMIN / DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1.Örgütsel performans(ÖP)	89,7	31	4,8	.89	.85	.91	.92	.91	.06
2.Beklenen rekabet(BR)	3,73	1	3,73	.96	.90	.99	.98	.98	.07
3.Katılımcı Str S. (KS)	66,6	23	2,9	.96	.92	.98	.97	.96	.06

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları ***"kabul edilebilir "*** standartlarlara göre düzenlenmiştir.

Çizelge 2:

Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	*Ort.*	*S. Sapma*	1	2	3
1.Örgütsel Performans(ÖP)	2,07	.53	**(.87)**		
2. Beklenen rekabet(BR)	3,23	.77	-.14*	**(.77)**	
3.Katılımcı Str süreci(KS)	3,44	.90	.28***	-.10*	**(.87)**

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

* p<.05. **p<.01

BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve AMOS programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkiler araştırılmıştır. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır.

KS'nin ÖP ye etkisini ve bu etkide BR'in düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde KS bağımsız değişken, ÖP bağımlı değişken ve BR'de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Çizelge 3). KS ve BR modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen vd. , 2003).

Çizelge 3:
KS'nin ÖP'ye Etkisinde BR'nin Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

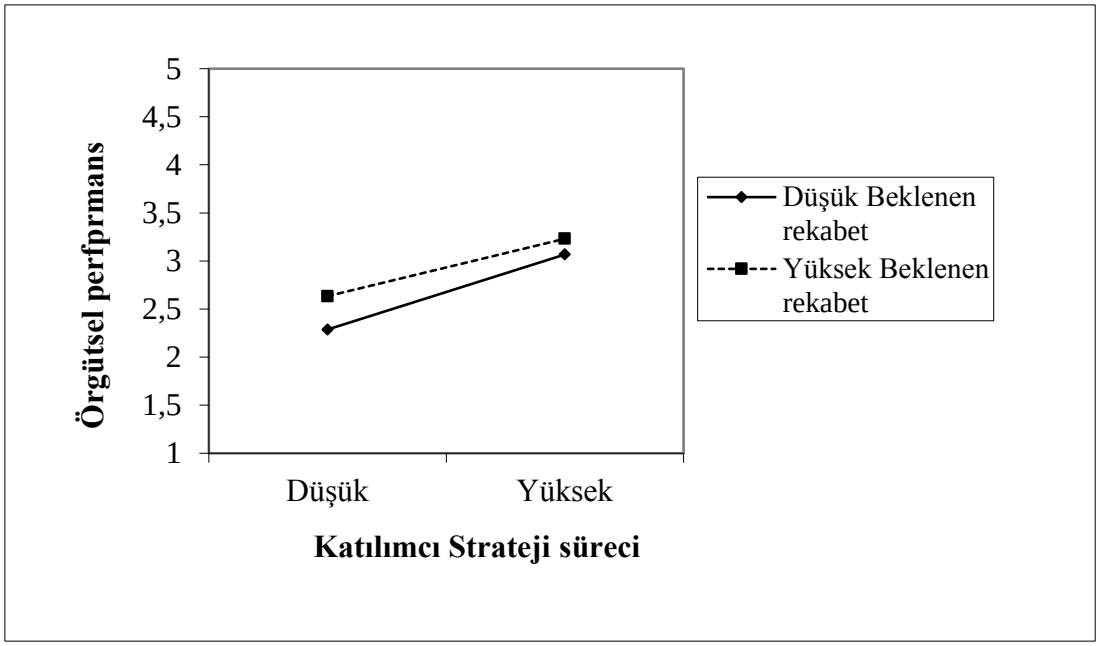
	Örgütsel Performans		
	1.Aşama	**2.Aşama**	**3.Aşama**
Değişkenler	***β***	***β***	***β***
KS	.28***	.27***	.44**
BR		-.17*	-.14*
KS x BR			-.40*
R²	.07	.07	.07
Düz. *R²*	.07	.07	.07
F	16,5***	8,8***	6,6***

*$p \leq .05$, **$p \leq .01$, ***$p \leq .001$

Çizelge 3'de sunulan analiz sonuçlarına göre KS ile ÖP ilişkinin pozitiv ve anlamlı olduğu (β =-28, p≤.001) görülmüştür. Böylece Hipotez 1 desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre KS ÖP yi artıran bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine bu analiz sonucunda BR nin ÖP üzerindeki etkisinin azaltan yönde olduğu tespit edilmiştir(β =-.17, p≤05). Böylece Hipotez 2 desteklenmiştir. Tablolarda gösterilmeyen ancak elde edilen sonuçlara göre KS ninde BR yi azaltan bir değişken olduğu gözlenmiştir(β =-.10, p≤05). Böylece Hipotez 3 de desteklenmiştir.

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada 4'nci hipotezi sınamak üzere Tablo 3'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre BR nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda BR nin , KS-ÖP arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür (β =.40, p≤05) Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan BR düşük ve yüksek olduğu durumda KS-ÖP arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Şekil 2'de görüldüğü gibi KS-ÖP arasındaki ilişki BR algısı hem düşükken hem de yüksekken anlamlı olsa da BR' nin düşük olduğu durunda KS-ÖP etkileşimin daha yüksek olduğu görülmektedir. KS-BR etkileşmeleri neticesinde tüm modelin varyansının % 7 ni açıklandığı saptanmıştır. Bu durumda Hipotez 4 kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle BR bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.



Şekil 2. Düzenleyici ilişkiler

Yapılan tüm hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda katılımcı strateji uygulamaları beklenen rekabet ile etkileşimleri sonucunda örgütsel performans ile olan ilişkilerinde anlamlı değişimler olduğu belirlenmiştir. Ayrıntılı düzenleyici etki analizi incelemeleri beklenen rekabet düşükken katılımcı strateji uygulamalarının örgütsel performans düzeyini daha BR nin yüksek olduğu duruma göre biraz daha yüksek düzeyde artırdığı belirlenmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Kaynak Temelli Yaklaşım'dan yola çıkarak yürüttüğümüz bu çalışmada, Eddleston ve Kellermans'ın (2007) çalışmasının da gösterdiği gibi, katılımcı strateji belirleme sürecinin örgütsel performansı olumlu etkilediği görülmektedir. Strateji belirleme sürecinin tüm şirket çalışanlarının katkısıyla belirlenmesi, kararların benimsenmesini ve uygulanmasını sağlamakta, yani işletme için bir kaynak teşkil etmektedir. Çalışmamız, katılımcı strateji sürecinin örgütsel performansı olumlu etkilediğini gösterse de, belirsizliğin arttığı durumlarda, örneğin geleceğe ve "beklenen rekabete" ilişkin bir karar verilmesi gerektiğinde, katılımcı strateji belirleme süreci yararlı olmamakta, tüm katılımcıların geleceğe ve rekabete ilişkin farklı beklentileri olması nedeniyle süreç yavaşlamaktadır. Beklenen rekabetin tam olarak bilinememesi, bugünden atılacak adımların da kesinleşememesine yol açmakta ve örgütsel performansı düşürmektedir. Beklenen rekabet, katılımcı strateji sürecin örgütsel performansa olan pozitif etkisini de olumsuz etkilemektedir.

Çalışmamız katılımcı strateji belirleme sürecinin genel anlamıyla iyi bir yaklaşım olduğunu ve bu süreci iyi yürüten işletmelerin, önemli bir kaynağa sahip olduğunu göstermektedir. Ancak belirsizliğin yoğun olduğu durumlarda ve özellikle de gelecekteki rekabete ilişkin beklentilerin tam olarak bilinemediği hallerde, katılımcı karar verme sürecinin yarar sağlamadığı ve hatta performansı da düşürücü etki edebileceği görülmektedir.

KAYNAKÇA

Argyris, C., 1964. **Integrating the individual and the organization**. Wiley, New York.

Barney J. 81991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management** 17. 99-120.

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, 1173-1182.

Cabrera-Suarez, K., Saa-Perez, P.D., Almeida, D.G., 2001. The succession process from a resource-band knowledge-based view of the family firm. **Family Business Review** 14 (1), 37–47.

Chen M., Su K. & Tsai W. (2007). Competitive tension: the awareness – motivation capability perspective. **Academy of Management Journal** 50 (1). 101-118.

Cohen, J. , Cohen, P. , West, S. G. ve Aiken, L. S. (2003). **Applied Multiple Regression/Correlation Analysisi for the Behavioral Sciences,** Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Cool K., Roller L.-H. Ve Leleux B. (1999). The relative impact of actual and potential rivalry on firm profitability in the pharmaceuticalk industry. **Strategic Management Journal** 20 (1). 1-14.

Corbetta, G., Salvato, C., 2004. Self-serving or self-actualizing? Models of man and agency costs in different types of family firms: a commentary on "Comparing the agency costs of family and non-family firms: conceptual issues and exploratory evidence". **Entrepreneurship Theory and Practice** 28 (4), 355–362.

Davis, P.S., Harveston, P.D., 2001. The phenomenon of substantive conflict in the family firm: a cross-generational study. **Journal of Small Business Management** 39 (1), 14–30.

Davis, J.H., Schoorman, F.D., Donaldson, L., 1997. Toward a stewardship theory of management. **Academy of Management Review** 22 (1), 20–47.

Duncan, R., 1974. Modifications in decision structure in adapting to the environment: some implications for organizational learning. **Decision Sciences** 5, 705–725.

Eddleston KS, Kellermanns FA (2007). Destructive and productive family relationships: A stewardship theory perspective. **Journal of Business Venturing** 22. 545–565

Gaur A.S., Mukherjee D., Gaur S.S. and Schmid F. (2011). **Environmental and Firm Level Influences on Inter-Organizational Trust and SME Performancejoms**_1011 1752..1781

Gersick, K.E., Davis, J.A., Hampton, M.M., Lansberg, I., 1997. **Generation to generation: life cycles of the family business.** Harvard Business School Press, Boston, MA

Ibrahim, A.B., Soufani, K., Lam, J., 2001. A study of succession in a family firm. **Family Business Review** 14 (3), 245–258.

İpekgil Doğan Ö., Marangoz M. Ve Topoyan M. (2003). İşletmelerin İç ve Dış Pazarda rekabet Gücünü etkileyen faktörler ve bir uygulama. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 5 (2). 114-139.

Kırım, A.. (1998). **Yeni Dünya'da Strateji ve Yönetim**. İstanbul: Sistem Yayıncılık

Lahiri S., Kedia B.L., Raghunath S., Agrawal N.M. (2009). Anticipated Rivalry as a Moderator of the Relationship between Firm Resources. **International Journal of Management** 26(1), 146-158.

Mintzberg, H., 1994. **The rise and fall of strategic planning**. The Free Press, New York.

Ruekert, R.W., Walker Jr., O.C., 1987. Interactions between marketing and R&D departments in implementing different business strategies. **Strategic Management Journal** 8, 233–248.

Schwarz, B., 1990. The creation and destruction of value. **American Psychologist** 45 (7), 7–15.

Singh, D. A., Gaur, A. S. and Schmid, F. (2010). Corporate diversification, TMT experience and performance: evidence from German SMEs. **Management International Review**, 50, 35–56.

Thomas, J.B., McDaniel Jr., R.R., (1990). Interpreting strategic issues: effects of strategy and the information-processing structure of top management teams. **Academy of Management Journal** 33 (2), 286–306.

Ülgen, H. ve K. Mirze, (2007). **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Arıkan Basım Yayın, İstanbul.

Zahra, S.A., 2003. International expansion of U.S. manufacturing family businesses: the effect of ownership and involvement. **Journal of Business Venturing** 19, 495–512.

COĞRAFÎ ÇEŞİTLENDİRMEDE EV SAHİBİ ÜLKE FAKTÖRLERİNİN İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ: BİST'E KAYITLI İŞLETMELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA[1]

İlkay ÖZTÜRK
Bahçeşehir Üniversitesi
İbrahim ANIL

Anahtar Kelimeler: Coğrafi Çeşitlendirme, Ev Sahibi Ülke, İhracat Performansı

Bu araştırmanın amacı coğrafi çeşitlendirme stratejisi uygulayan firmaların ihracat performanslarına, faaliyette bulundukları ülkelerin çekici dış faktörlerinin etkisinin ortaya konulmasıdır. Araştırma kapsamında Türkiye Finansal Raporlama Standartları 8'e göre "coğrafi bölümlere göre raporlama" yapan firmaların yurt dışına yaptığı toplam satışlar üzerinde ev sahibi ülkelerin dış faktörlerinin etkisi ortaya konulmuştur. Elde edilen verilere göre, coğrafi çeşitlendirme yapan firmaların ihracat performanslarında dış faktörlerden ülkelerin açıklık seviyesinin ve uzaklığın anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiş ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çeşitlendirme stratejisi firma performansını arttırmak için firmaların üst yönetimleri tarafından uygulanan bir büyüme stratejisidir (Ülgen ve Mirze, 2004, s.224). Çeşitlendirme terimi genellikle firmanın ürün yelpazesinin veya pazarının niteliklerinin değişimi ile ilgilidir (Ansoff, 1957, s.113). Bu faaliyetlerin pekçok şekli vardır. Uluslararası işletmeciliğin en basit ve temel şekli ithalat-ihracat ve doğrudan yabancı yatırımdır (Can, 2012, s.4-8). Uluslararası faaliyette bulunan firmalar faaliyette bulundukları ülkelerde farklı kültürel, politik, ekonomik ve sosyal koşullara uyum sağlamak zorunda kalmaktadırlar. Uluslararası faaliyetlerde kaynak ülkenin itici faktörleri; kârlılık seviyesidir ancak ev sahibi ülkenin çekici faktörleri ise politik, ekonomik ve yerel faktörlerdir (Candemir, 2009, s.660; Perçin, 2005, s.140). Ancak çalışmaların firma özelinde değil de ülkeye gelen ya da ülkeden çıkan toplam ihracat performansının ev sahibi ülke faktörleri ile ilişkisinin incelenmesi (Kral ve Banka, 2004; Agiomirgianakis vd. 2004; Nunnenkamp, 2002; Bevan ve Estrin'in, 2004; Ranjan ve Agraval, 2011) firmaların satış yapacakları ülkeleri hangi kriterlere göre seçtikleri konusunda araştırma yapılmasına işaret etmektedir.

Coğrafi Çeşitlendirme

Firmalar genel olarak çeşitlendirmeyi farklı coğrafî alanlara veya ürün pazarlarına girme ve bunu da temel işletme stratejisi olarak görürler (Kang, 2011, s.1; Selçuk, 2014, s.423). Firmaların iş geliştirerek ya da başka firmaları satın alarak farklı faaliyet alanlarına girmesine çeşitlendirme denir (Ramanujam, 1989, s.523; Chen ve Yu, 2012, s.518). Çeşitlendirme amaçlarından büyüme, satışlardaki artışı; istikrar, öngörülemeyen belirsizliklere karşı korunmayı ve esneklik ise bu öngörülemeyen belirsizliklere karşı firmayı güçlendirmeyi ifade etmektedir (Ansoff, 1957, s.119). Firmalar ülkeler arasında veya coğrafi bölgeler arasında benzer (ilişkili) veya farklı (ilişkisiz) durumlara göre çeşitlendirme yapabilirler. İlişkililik boyutları coğrafya kavramı içinde fiziksel uzaklık, kültürel uzaklık veya ekonomik gelişmedeki farklılıklar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Ramanujam vd., 2006, s.526; Hitt, vd., 1997, s.767; Rumelt, 1982, s.363). Uluslararası çeşitlendirme yapan firmalar ölçek ekonomisinden, değişik bölgelerin kendine has avantajlarından ve sinerji etkilerinden faydalanabildiği için performansları arttırmaktadır. Ayrıca artan faaliyet esnekliğiyle beraber, firmalar risklerini minimize etme imkânları

[1] Bu çalışma birinci yazarın "Uluslararası Coğrafî Çeşitlendirme Derecesi ile İç ve Dış Faktörlerin Firma Performansı ile Etkileşimi: Bist'e Kayıtlı İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

bulmaktadırlar (Kim ve Mathur, 2008, s.4; Emms ve Kale, 2006, s.11; Hitt vd, 1997, s.767-766; Gomes ve Ramaswamy, 1999, s.176; Frankel, 1991). Firmaların uluslararası coğrafi çeşitlendirme yapması beraberinde çeşitli maliyetleri de getirir (Li vd., 2007, s.7). Ayrıca uluslararası firmaların uluslararasılaşmadan kaynaklanan riskleri gereği farklı uyum problemleri de ortaya çıkmaktadır (Emms ve Kale, 2006, s.11).

İhracat Performansı

Yerel pazarlarda üretilen malların yabancı pazarlara satılması olarak tanımlanabilen ihracat (Shoham, 1998), uluslararası pazarlarda aktif olan firmaların pazarlama ve uluslararası kararları ve faaliyetleri olarak ta tanımlamaktadır (Cavusgil ve Nevin,1981). Bu tanıma göre, firmaların uluslararasılaşma sürecinin en erken aşaması olan düzensiz ihracat faaliyetlerinden en son aşaması olan yabancı pazarlarda üretim tesisinin kurulmasına kadar olan aşamaların tümü ihracat kavramı içinde değerlendirilmektedir (Bilkey ve Teaser, 1977; Bilkey, 1982; Cavusgil, 1982; Johanson ve Wiedersheim, 1975). Çeşitlendirme ve ihracat kalite yükseltme süreçleri birbirini tamamlamaktadır (Can, 2018, s.296). Shoham (1998), ihracat performansını etkileyen faktörler ve ihracat performansının ölçümüyle ilgili yaptığı çalışmasında, ihracat performansını hem finansal hem de finansal olmayan yöntemlerle ölçmüştür. Buna göre, finansal ölçümler; İhracat yoğunluğu, toplam ihracat satışları, ihracat pazar payı, ihracattan elde edilen kar oranı, ihracat satışlarındaki değişim, ihracat kar marjındaki değişim ve ihracat yapılan ülke sayısındaki değişimdir.

Literatürde doğrudan yabancı yatırım ve ihracat ilişkisini inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak bu çalışmalar genellikle ülkeye gelen doğrudan yatırımın ülkenin ihracatına etkisini test etmektedir (Çetin, 2008, s.172). Uluslararası bir firmanın doğrudan yatırım için tercih edebileceği ülkelerin çekici faktörleri ihracat yapmak için de geçerli olduğundan bu çalışmada doğrudan yabancı yatırımı etkileyen itici ve çekici faktörler literatürü incelenmiştir. İtici faktörler doğrudan yatırımcılar için dışarıdan faktörlerken çekici faktörler içerdendir. İtici ve cekici faktörler literatürde talep tarafı ve tedarikçi tarafı olmak üzere ikiye de ayrılmıştır (Karakaplan vd., 2005, s:6). Çekici veya domestik faktörler ekonomik, sosyopolitik ve yapısal koşullar ve belirsizliği içerirken, itici faktörler konjonktürel koşulları içerir (Anyanwu, 2012, s.431).

İhracatı Etkileyen Ev Sahibi Ülke Faktörleri

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı UNCTAD, hazırladıkları 1998 Yılı Dünya Yatırım Raporu'nda, ülkelere yapılan doğrudan yatırımları nelerin etkilediğini yayınlamışlardır. Bu rapora göre doğrudan yatırımları etkileyen üç temel faktör vardır: Ekonomik faktörler, yatırım ortamına ilişkin faktörler ve politik faktörlerdir.

Ekonomik faktörler: Yatırım teşvikleri, piyasa büyüklüğü, ev sahibi ülkenin büyüme oranı, pazara uzaklık, ülkedeki enflasyon düzeyi ve ödemeler dengesindeki sık değişimler de ekonomik değişkenleri oluşturmaktadır (Kar ve Tatlısöz, 2008, s.8). Bir ülkedeki piyasa büyüklüğünün göstergesi o ülkenin nüfusudur (Candemir, 2009, s.661). Nüfusun yanısıra Gayri Safi Milli Hasıla(GSMH) da bir ülkedeki pazarın büyüklüğünü ve ekonomik seviyesinin göstergesidir (Kar ve Tatlısöz, 2008, s.7). Ucuz emek faktörü çok uluslu şirketlerin yatırım yapmayı planladıkları ülkeye girmek ve pazar paylarını arttırmak için önemli bir etkendir (Asiedu, 2002, s.110; Açıkalın vd., 2006, s.272). Evsahibi ülkenin, kaynak ülkeye göre daha ucuz iş gücü, enerji ve hammaddeye sahip olması gerekir ki seçilen lokal avantajlı olsun (Dunning, 1995, s.465). Ev sahibi ülkenin döviz kurundaki artış ya da azalışlar satın alma gücünü etkileyeceği için doğrudan yatırım girişlerini de direkt etkiler. Döviz kurundaki reel değer kaybı, yerli iş gücünü ucuzlatacağı ve üretim maliyetlerini düşüreceği için ülkeye sermaye akışı sağlayabilir (Güngör, 2002, s.76). Aşırı vergi yükleri çokuluslu şirketlerin o ülkeye yatırım kararına engel olabilmektedir. Ana şirketle bağlı şirket arasındaki kârlılık adına yapılan her türlü para transferi vergiye tabi olmaktadır (Tarı ve Bıdırdı, 2008, s.3). Aynı zamanda devlet tarafından yapılan bazı yardımlar ve vergi indirimleri birçok endüstrinin uluslarası alanda rekabet edebilmesini teşvik etmektedir

(Tağraf, 2002, s.42). Dışa açıklık seviyesi dış ticaret hacmi/GSMH oranı ile ölçülmektedir. Dışa açıklık seviyesi bir ülke ile ticaret yapılabilirliği gösterdiği için, yatırım çekebilmek için o ülkenin dışa açıklık seviyesinin yüksek olması gerekir (Avik Chakrabarti, 2001, s.99).

Politik faktörler: Ev sahibi ülkede faaliyet gösterecek olan firmalar için önemlidir çünkü hükümetlerin aldığı önlem ya da tedbirlerden direkt etkilenirler (Kaymak, 2005, s.76). Yatırımcı firmalar için yatırım yapacakları ülkenin dünyada kabul görmüş bazı entegrasyonlar ve ticari birliklere üye olup olmadığı bazı anlaşmalara imza atılmış olması gerekliliğinden dolayı önemlidir (Candemir, 2009, s.668). Ticaret bariyerlerinin aşılması için ülkenin Avrupa Birliği, Dünya Ticaret Örgütü ve Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi gibi ekonomik birliklere üye olunması doğrudan yatırımı çeken faktörlerdendir (Buckley vd., 2012, s.883; Bal ve Göz, 2010, s.455).

Yerel faktörler: Ülkelerin yerel faktörleri olarak adlandırılan kültürel yapıları, ahlaki yapıları, şeffaflık ve adalet yapıları, coğrafi konumları, anadilleri, psikolojik yapıları ve kurumsal yapıları ticaret kararını etkileyen önemli faktörlerdendir (Altomonte, 2000, s.80; Candemir, 2009, s.672; Buckley vd., 2012, s.881; Chung ve Enderwick, 2001, s.446).

ARAŞTIRMA METODU

Bu çalışmada 2009-2014 yılları arasında BIST'te işlem gören firmalar ve faaliyette bulundukları ülkeler incelenmiştir. Araştırma için bir örneklem seçilmemiş tam sayım yapılmıştır. 1 Ocak 2009 yılında yürürlüğe giren coğrafi ve endüstriyel çeşitlendirmenin ölçülebilmesi için "Türkiye Finansal Raporlama Standartları 8 (TFRS-8)" düzenlemesiyle "bölümlere göre raporlama" yapan firmalar incelenmiştir. 421 şirketin 17'si fon özelliği taşıdığından 148'i malî kuruluş olduğundan kapsam dışı tutulmuş ve kalan 266 firmanın coğrafi bölümlere göre raporlama yapıp yapmadığı araştırılmış ve 40 firmanın coğrafi bölümlere göre raporlama yaptığı tespit edilmiştir. Araştırma modelinde coğrafi çeşitlendirme yapan firmalar tarafından gittikleri hangi ülkelerden ne kadar satış geliri elde edildiği ve bu ülkelerin özellikleri incelenerek neden bu ülkelere gidildiği sorusu cevaplanmaya çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan firmaların dünyanın tüm bölgelerindeki ülkelere yaptıkları satışlar değerlendirilirken toplam 68 ülkede faaliyette bulunulduğu tespit edilmiştir. Araştırma verileri için Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GDP) ve ülkelerin dışa açıklık seviyesi UnctadStat veri tabanından ve Bloomberg finansal veri tabanı programından, ülkelere ait yıllara göre kurumlar vergisi oranı KPMG raporlarından, ülkelerin döviz kurları worldbankdata indexinden, Dünya Ticaret Örgütü (WTO)'ne üyelikler Dünya Ticaret Örgütü resmi web sitesinden, G-20'ye üyelik G-20 resmi web sitesinden, fiziksel mesafe olarak alınan başkentler arası uzaklık microsoft bing veri tabanından, firmaların coğrafi satış verileri yıllık yayınlanan bağımsız denetim raporlarından ve faaliyet raporlarından elde edilmiştir.

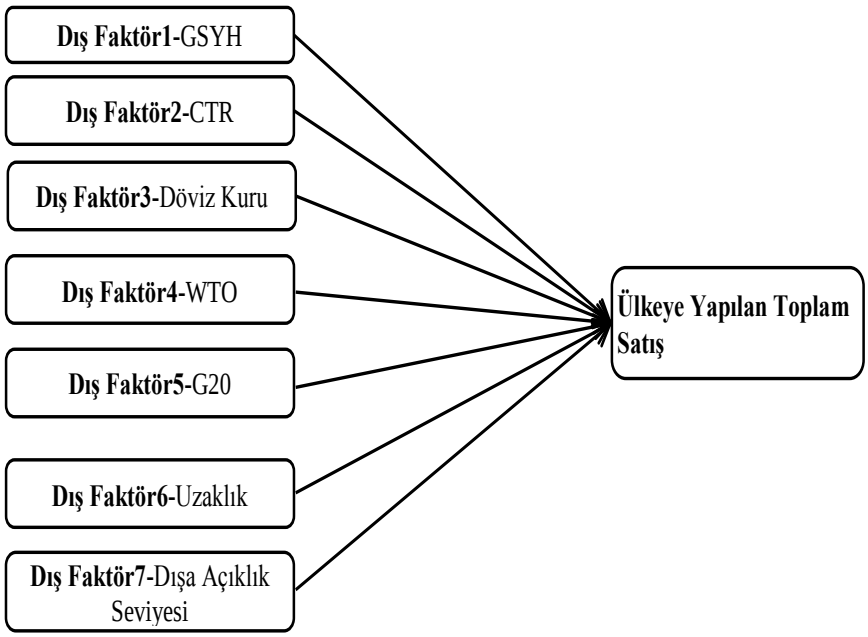
H_1: Uluslararası coğrafi çeşitlendirme yapılan ülkelerin dış faktörleri ile o ülkeye yapılan toplam satışlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Uluslararası coğrafi çeşitlendirme yapılan ülkelerin dış faktörlerinin, o ülkeye yapılan toplam satışlar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_3: Uluslararası coğrafi çeşitlendirme yapılan ülkelerin dış faktörleri ile o ülkeye yapılan toplam satışlar arasında, ticari/ticari olmayan birliklere üyelik bağlamında anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırma modeli Çizelge 1'de verilmiştir.

ÇİZELGE 1:
Araştırma Modeli



Firmaların Toplam Satışları ve İhracat Yapılan Ülkelerin Dış Faktörlerinin Korelasyon Analizi Sonuçları

Ülkelere yapılan toplam satışlar ve ülkelere ait dış faktörlerden gayri safi yurtiçi hasıla, kurumlar vergisi oranları, döviz kurları, uzaklık ve dışa açıklık seviyesi değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren pearson korelasyon katsayıları Çizelge 2'de verilmiş olup elde edilen sonuçlar yıllara göre şu şekildedir; toplam satışlar ile dışa açıklık seviyesi arasında 2009 yılında ($r=0.243$, $p<0.05$), 2010 yılında ($r=0.449$, $p<0.01$), 2011 yılında ($r=0.317$, $p<0.01$), 2012 yılında ($r=0.525$, $p<0.01$), 2013 yılında ($r=0.430$, $p<0.01$), 2014 yılında ($r=0.430$, $p<0.01$) pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. H_1 kısmen desteklenmiştir.

BULGULAR

ÇİZELGE 2:
Model İçin Korelasyon Analizleri

Yıl	Değişken	GSYİH	Kurumlar Vergisi	Döviz Kuru	Uzaklık	Dışa Açıklık
2009	Toplam Satışlar	,065	,033	-,101	-,125	**,243***
2010	Toplam Satışlar	,147	,033	-,054	-,166	**,449****
2011	Toplam Satışlar	,057	-,014	-,077	-,077	**,317****
2012	Toplam Satışlar	,186	,092	-,068	-,129	**,525****

2013	Toplam Satışlar	,146	-,013	-,075	-,203	**,430****
2014	Toplam Satışlar	,146	-,013	-,075	-,203	**,430****

**Korelâsyon 0,05 seviyesinde anlamlı (2-uçlu)*
*** Korelâsyon 0,01 seviyesinde anlamlı (2-uçlu)*

Firmaların Toplam Satışları Üzerinde İhracat Yapılan Ülkelerin Dış Faktörlerinin Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın amacına yönelik olarak firmaların toplam satışları üzerinde ihracat yapılan ülkelerin dış faktörlerinin etkisi test edilmiştir. Bir bağımsız değişkenin diğerinden daha önemli olması ihtimaline yönelik stepwise regresyon analizi yapılmıştır (Ural ve arkadaşları, 2011, s:253). VIF değerleri incelenerek değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) olup olmadığı araştırılmıştır. En yüksek değer 10'dan küçük olduğu için çoklu doğrusal bağlantı olmadığı sonucuna varılmıştır. Tüm bu değişkenlerle 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 ve 2014 yılları için ayrı ayrı regresyon analizleri yapılmıştır. Çizelge 3'te görüleceği üzere modelde (β = 0.243, p=0.046) olup dışa açıklık seviyesi istatistikî olarak anlamlıdır. H_2 kısmen desteklenmiştir.

ÇİZELGE 3:

Toplam Satışlar Üzerinde İhracat Yapılan Ülkelerin Dış Faktörlerinin Etkisi

Bağımlı Değişken: Firmaların Toplam Satışları			
Bağımsız Değişken:	***β***	***t***	***p***
Dışa Açıklık Seviyesi(2009)	0.243	2.031	0.046*
***R*=0.243; Adjusted R^2= 0.045; *F* =4,126 *p*=0.046**			
Dışa Açıklık Seviyesi(2010)	0.449	4.081	0.000*
***R*=0.449; Adjusted R^2= 0.189; *F* =16.656; *p*=0.000**			
Dışa Açıklık Seviyesi(2011)	0.317	2.693	0.009*
***R*=0.317; Adjusted R^2= 0.087; *F* =7.250; *p*=0.009**			
Dışa Açıklık Seviyesi(2012)	0.525	5.009	0.000*
***R*=0.525; Adjusted R^2= 0.264; *F* =25.085; *p*=0.000**			
Dışa Açıklık Seviyesi(2013)	0.400	3.651	0.001*
Uzaklık	-0.318	-2.899	0.005*
***R*=0.480; Adjusted R^2= 0.206; *F* =9.712; *p*=0.000**			
Dışa Açıklık Seviyesi(2014)	0.455	4.208	0.000*
Uzaklık	-0.250	-2.305	0.024*
***R*=0.496; Adjusted R^2= 0.223; *F* =10.626; *p*=0.000**			

*p<0.05 için anlamlı

Çizelge 3'te görüleceği üzere modelde istatistikî olarak anlamlı olan dışa açıklık seviyesi pozitif yönde, uzaklık ise negatif yönde ülkelere yapılan satışları etkilemektedir. Bu sonuç ülkelerin dışa açıklık seviyelerinin ve uzaklığın ülkelere yapılan toplam satışları etkilediği görüşünü desteklemektedir (Asiedu, 2006; Bal ve Göz, 2010; Botrić ve Škuflić, 2006; Buckley vd., 2012; Candemir, 2009b; Avik Chakrabarti, 2001; Dunning, 2006;

Gövdere, 2003; Kar ve Tatlısöz, 2008; H.-Y. Lee vd., 2009; Lipsey, 2004; Nunnenkamp, 2002; Ramanujam ve Varadarajan, 2006; Tarı ve Bıdırdı, 2008).

Farklılık Analizleri (Mann Whitney U Testi) Sonuçları:

Kolmogorov-Simirnov test istatistiği sonucuna göre 2009-2014 yılları arasında ülke dış faktörlerinin normal dağılıma uygun olmadığı ($p< 0.05$) yani non-parametrik testlerin uygulanması gerektiği görüldüğünden, farklılık analizleri için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Belirlenen yıllar için yapılan analizlerde firmaların çeşitli ülkelere yaptıkları toplam satışların o ülkelerin WTO'ya ve G-20'ye üye olup olmamasına göre ülkelerin gayri safi yurtiçi hasıla, döviz kuru, vergi oranları ve dışa açıklık seviyesi arasında anlamlı bir farklılık vardır. H_3 kısmen desteklenmiştir. Sonuçlar Çizelge 4'te gösterilmiştir. Bu sonuç literatürde vurgulanan, ülkelerin ticari ve ticari olmayan birliklere üye olma durumlarına göre ülkelere yapılan toplam satışların farklılık gösterdiği sonucunu desteklemektedir (Buckley vd., 2012).

ÇİZELGE 4:

2009-2014 Yılları Arasında Ülke Dış Faktörlerinin WHO ve G-20 Üyeliğine Göre Farklılaşması

		Toplam Satış (Ort, SS)	**GSYH (Ort, SS)**	**Kurumlar Vergisi (Ort, SS)**	**Döviz Kuru (Ort, SS)**	**Dışa Açıklık Seviyesi(Ort, SS)**
2009	**WHO Üye**				(M=37,07; 2039,00)	
	WHO Üye Değil				(M=23,62; 307,00)	
	G-20 Üye		(M=43,43; 1303,00)		(M=45,47, 1364,00)	(M=42,30, 1269,00)
	G-20 Üye Değil		(M=27,45; 1043,00)		(M=25,84; 982,00)	(M=28,34, 1077,00)
2010	**G-20 Üye**		(M=43,37, 1301,00)		(M=45,33, 1360,00)	(M=41,97, 1259,00)
	G-20 Üye Değil		(M=27,50; 1045,00)		(M=25,95, 986,00)	(M=28,61, 1087,00)
2011	**G-20 Üye**		(M=42,62, 1236,00)	(M=39,40; 1142,50)	(M=44,45, 1289,00)	(M=41,07, 1191,00)
	G-20 Üye Değil		(M=27,42; 1042,00)	(M=29,88; 1135,50)	(M=26,03, 989,00)	(M=28,61, 1087,00)
2012	**G-20 Üye**		(M=43,03, 1291,00)	(M=40,28; 1208,50)	(M=44,20, 1326,00)	(M=41,47, 1244,00)
	G-20 Üye Değil		(M=27,76; 1055,00)	(M=29,93; 1137,50)	(M=26,84, 1020,00)	(M=29,00, 1102,00)
2013	**G-20 Üye**		(M=43,20, 1296,00)	(M=41,52; 1245,50)	(M=44,40, 1332,00)	(M=41,67, 1250,00)
	G-20 Üye Değil		(M=27,63; 1050,00)	(M=29,93; 1137,50)	(M=26,68, 1014,00)	(M=28,84, 1096,00)
2014	**G-20 Üye**		(M=43,20, 1296,00)	(M=41,52; 1245,50)	(M=44,40, 1332,00)	(M=41,67, 1250,00)

	G-20 Üye Değil		(M=27,63; 1050,00)	(M=28,96; 1100,50)	(M=26,68, 1014,00)	(M=28,84, 1096,00)

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Toplam satışlar üzerinde ülkelere ait dış faktörlerin etkisi analiz edilmiş ve dışa açıklık seviyesinin her yıl pozitif yönlü, uzaklığın ise negatif yönlü etkisi tespit edilmiştir. Gelişmekte olan ülke firmaları üzerine yapılan çalışmalarda gelişmiş ülkelere göre farklı sonuçlar çıkabileceğinin sebepleri ise yönetim tecrübelerinin teknolojilerinin ve uluslararasılaşma kabiliyetlerinin çok komplike olmadığıdır (Nachum, 2004). Makroekonomik şartlar ve kurumsal yapılardan dolayı gelişmekte olan ülke firmaları üretimlerini kendi ülkelerinde yapmakta, firmaların faaliyet raporlarından anlaşıldığı üzere yabancı ülkelere doğrudan yatırımdan ziyade ihracat yoluyla satış yapmaktadırlar. Coğrafi çeşitlendirme yapan firmaların faaliyet gösterdikleri ülkeleri dışa açıklık seviyesi yani dış ticaret hacmi/GSMH oranı yüksek ülkelerden tercih ettikleri görülmektedir. Ülkelerin dışa açıklık seviyesi ulusal ekonomilerinin dışa açıklığını göstermektedir. Araştırmada ülkeler arasındaki fiziksel mesafe arttıkça toplam satışların azaldığı belirlenmiştir. Taşıma maliyetlerinin artması ve yönetimsel kontrollerin azalması vb. nedenlerle birbirine uzak kaynak ülke ile ev sahibi ülkelerin ihracat ve yatırım oranlarının düştüğü tespit edilmiştir. Türk firmalarının en çok satış yaptığı ülkeler toplam satış verilerine bakıldığında Almanya ve Rusya olarak görülmektedir. Bu da Uzak Doğu, Amerika gibi görece uzak olan ülkelere göre mesafe kavramının gerek taşıma maliyetleri, gerekse iletişim ve organizasyon sorunlarından dolayı faaliyet göstermeyi tercih etmediklerini göstermektedir.

Araştırma sonucunda bulunan veriler itibari ile araştırmacı ve uygulamacılara şu önerilerde bulunulabilir;

- Farklı sektörlere ait firmalarının coğrafi çeşitlendirme derecesi ve ihracat performansları arasında fark olup olmadığı,
- Hem ürün hem de coğrafi çeşitlendirme yapan firmaların ihracat performanslarının nasıl bir değişim gösterdiğine yönelik yeni çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Açıkalın, S., Gül, E., & Yaşar, E. (2006). Ücretler ve büyüme ile doğrudan yabancı yatırımlar arasındaki ilişkinin ekonometrik analizi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16, 271-282.

Agiomirgianakis, G. M., Asteriou, D., & Papathoma, K. (2004). The Determinants of Foreign Direct Investment Aspects of Globalisation (pp. 83-101): Springer.

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. **Harvard business review**, 35(5), 113-124.

Anyanwu, J. C. (2012). Why Does Foreign Direct Investment Go Where It Goes?: New Evidence From African Countries. Annals of Economics and Finance, 13(2), 425-462.

Asiedu, E. (2002). On the determinants of foreign direct investment to developing countries: is Africa different? World development, 30(1), 107-119.

Asiedu, E. (2006). Foreign direct investment in Africa: The role of natural resources, market size, government policy, institutions and political instability. The World Economy, 29(1), 63-77.

Bal, H., & Göz, D. (2010). Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Türkiye. ÇÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(2), 450-467.

Bevan, A. A., & Estrin, S. (2004). The determinants of foreign direct investment into European transition economies. Journal of comparative economics, 32(4), 775-787.

Johansson ve Wiedersheim (1975). ‘’The İnternalization of the firms’’ The journal of management studies,12 (3) ss. 305-22

Bilkey, Warren J., ve George Tesar (1977). "Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms," Journal of International Business Studies'Spring-Summer), ss. 93-98.

Buckley, P. J., Forsans, N., & Munjal, S. (2012). Host–home country linkages and host–home country specific advantages as determinants of foreign acquisitions by Indian firms. International Business Review, 21(5), 878-890.

Can, M., Gozgor, G.,(2018), Effects of export product diversification on quality upgrading: an empirical study, The Journal of International Trade & Economic Development, p.296.

Candemir, A. (2009). Dogrudan Yabanci Sermaye Yatirimlarini Etkileyen Faktorler. Ege Academic Review, 9(2), 659-675.

Chakrabarti, A. (2001). The determinants of foreign direct investments: Sensitivity analyses of cross-country regressions. Kyklos, 54(1), 89-114.

Chen, C.-J., & Yu, C.-M. J. (2012). Managerial ownership, diversification, and firm performance: Evidence from an emerging market. International Business Review, 21(3), 518-534.

Chung, H. F., & Enderwick, P. (2001). An investigation of market entry strategy selection: Exporting vs foreign direct investment modes—a home-host country scenario. Asia Pacific Journal of Management, 18(4), 443-460.

Çavuşgil, S. Tamer (1980), "On The Internationalisation Process of Firms", European Research, Vol. 8, No. 6, November, pp. 274-281.

Dunning, J. H. (1995). Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. Journal of International Business Studies, 461-491.

Dunning, J. H. (2006). Towards a new paradigm of development: implications for the determinants of international business. Transnational corporations, 15(1), 173-227.

Emms, E. E., & Kale, J. R.,2006, Effıcıency Implıcatıons Of Corporate Dıversıfıcatıon.(https://www2.census.gov/ces/wp/2006/CES-WP-06-26.pdf).

Frankel, J. A. (1991). The Japanese cost of finance: A survey. Financial Management, 95-127.

Shoham, Aviv. 1998. "Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment." Journal of International Marketing 6 (3): 59-81.

Gomes, L., & Ramaswamy, K. (1999). An empirical examination of the form of the relationship between multinationality and performance. Journal of International Business Studies, 173-187.

Gövdere, B. (2003). Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Belirleyicilerinin Günümüzdeki Geçerliliği. Dış Ticaret Dergisi, 28, 1-11.

Güngör, B. (2002). Gelişmekte Olan Ülkelerde Uygulanan Yabancı Direkt Sermaye Politikaları. İktisat İşletme ve Finans, 17(200), 73-84.

Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H. (1997). International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. Academy of Management journal, 40(4), 767-798.

Kang, K. H. (2011). The moderating effect of product and brand diversification on the relationship between geographic diversification and firm performance in the hospitality industry: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Temple Unıversıty.

Kar, M., & Tatlısöz, F. (2008). Türkiye'de Doğrudan Yabancı Sermaye Hareketlerini Belirleyen Faktörlerin Ekonometrik Analizi. KMU İİBF Dergisi Yıl:10 Sayı:14 Aralık/2008, 1-23.

Karakaplan, U., Neyapti, B., & Sayek, S. (2005). Aid and foreign direct investment: International evidence: Discussion Paper, Turkish Economic Association.No:2005/12.

Kaymak, H. (2005). Yabancı Doğrudan Yatırımları Artırmak İçin Teşvikler Gerekli ve/veya Yeterli mi? Maliye Dergisi, 149, 74-104.

Kim, Y. S., & Mathur, I. (2008). The impact of geographic diversification on firm performance. International Review of Financial Analysis, 17(4), 747-766.

Král, P., & Banka, Č. N. (2004). Identification and measurement of relationships concerning inflow of FDI: the case of the Czech Republic: Czech National Bank.

Lee, H.-Y., Lin, K. S., & Tsui, H.-C. (2009). Home country effects of foreign direct investment: From a small economy to a large economy. Economic Modelling, 26(5), 1121-1128.

Li, L., Qian, G., & Qian, Z. (2007). Product diversification, multinationality, and country involvement: What is the optimal combination? Journal of Global Marketing, 20(4), 5-23.

Lipsey, R. E. (2004). Home-and host-country effects of foreign direct investment Challenges to globalization: Analyzing the economics (pp. 333-382): University of Chicago Press.

Nachum, L. (2004). Geographic and Industrial Diversification of Developing Country Firms*. Journal of Management Studies, 41(2), 273-294.

Nunnenkamp, P. (2002). Determinants of FDI in developing countries: has globalization changed the rules of the game? : Kieler Arbeitspapiere.

Özcan, B., & Arı, A. (2010). Doğrudan Yabancı Yatırımların Belirleyicileri Üzerine Bir Analiz: OECD Örneği. Ekonometri ve İstatistik e-Dergisi(12), 65-88.

Perçin, S. (2005). İhracat Performansını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi ve Firmaların İhracat Performans Ölçülerine Göre Sınıflandırılmasındaki Rolü: İSO 1000 Sanayi Firmaları Uygulaması. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (9) 2005 / 1 : 139-155.

Ramanujam, V., & Varadarajan, P. (2006). Research on corporate diversification: A synthesis. Strategic Management Journal(10), 523-551.

Ranjan, V., & Agrawal, G. (2011). FDI Inflow Determinants in BRIC countries: A Panel Data Analysis. International Business Research, 4(4), p255.

Selçuk, A., E., (2014), Corporate Diversification, Grup Affiliation and Firm Value: Evidence from Turkey, BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Cilt: 8, Sayı: 2, 2014, s.151-174.

Tağraf, H. (2002). Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi. CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(2), 33-47.

Tarı, R., & Bıdırdı, H. (2008). Türkiye'de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Temel Belirleyicileri: 1990-2006 Dönemine İlişkin Ekonometrik Analiz.

Ural, T., & Acaravci, S. (2006). The effects of firm's strategic factors on export and firm performance: A comparison of permanent and sporadic exporters. Problems and Perspectives in Management, 4(4), 42-62.

Can, E., (2012), "Uluslararası İşletmecilik, Teori ve Uygulama", **Beta Yayıncılık**, 4. Baskı pp.4-8.

Ülgen, H., & Mirze, K. (2004). Stratejik Yönetim. **Literatür Yayıncılık**, İstanbul, 222-229.

http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/03/20060303-13.htm, 24.12.2015

http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/ageing/WorldPopulationAgeing2013.pdf, 08.05.2015

http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=96, 11.11.2015

https://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/corporate-indirect-tax-rate-survey-2014.pdf, 15.01.2016

http://data.worldbank.org/indicator/PA.NUS.FCRF, 17.12.2015

www.wto.org, 18.01.2016

www.g20.org, 18.01.2016

https://www.bing.com/maps

http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=90759 ve IF_Language=eng, 27.12.2015

www.kap.gov.tr

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE YÖNETİCİ NARSİSİZMİNİN ROLÜ

A. Asuman AKDOĞAN
Erciyes Üniversitesi, akdogana@erciyes.edu.tr
Ayşe CİNGÖZ
Erciyes Üniversitesi, aysecingoz@erciyes.edu.tr
Onur KÖKSAL
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, okoksal@ohu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Narsistik Kişilik, Performans.

İşletme başarısı değerlendirilirken, finansal veya ekonomik performansın yanı sıra işletmelerin sosyal performanslarının da dikkate alınmaya başlaması, kurumsal sosyal sorumluluk kavramını işletme literatürünün önemli konularından biri haline getirmiştir (Davis, 1973; Carroll, 1979; Wartick and Cochran, 1985; Wood, 1991; Pinkston ve Carroll, 1994; Brammer ve Pavelin, 2006; Yamak, 2007; Küskü ve Bay, 2012; Cingöz ve Akdoğan, 2012). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ilk kez, Bowen'in 1953 yılında yayımlanan "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" isimli kitabında kullanılmıştır (Valor, 2005). Kitapta, işadamlarının toplumun değerleri ve amaçlarını gözeten kararlar almaları ve faaliyetlerde bulunmaları gerektiği ileri sürülmüştür (Windsor, 2001). Sonraki dönemlerde, kurumsal sosyal sorumluluk ekonomik, teknik ve yasal gerekliliklerin ötesinde, işletmelerin toplumsal ve çevresel yararlar sağlamaya çalıştıkları faaliyetler olarak tanımlanmıştır (Davis, 1973).

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları olumlu bir imaj oluşturarak veya imajı güçlendirerek liderlerin-yöneticilerin bazı kişisel ihtiyaçlarına cevap verebilir. Dolayısıyla, üst kademedekiler teorisi bağlamında ele alındığında, bazı yönetici özelliklerinin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının seviyesini ve profilini etkilediği ifade edilebilir. Bu anlamda, narsistik özelliklere sahip olan yöneticiler medyadan, kamuoyundan ve diğer paydaşlardan gelen olumsuz eleştirilerden kaçınmak için sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelebilirler (Gerstner ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda, çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgüttün finansal performansı üzerindeki etkisinde yönetici narsisizminin düzenleyici rolünü incelemek amaçlanmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

Kurumsal sosyal sorumluluğun (KSS) en bilinen ve kapsamlı tanımı Carrol tarafından ortaya konmuş ve kurumsal sosyal sorumluluk, "bir işletmenin paydaşlarına karşı olan yasal, ekonomik, etik ve gönüllü sorumluluklarını yerine getirmesi" olarak ifade edilmiştir (Carroll, 1979; Wood, 1991; Matten ve Crane, 2005). Carroll (1991) geliştirdiği KSS modelinde, kurumsal sosyal sorumluluğun dört boyutu olduğunu belirtmiştir. Yasal sorumluluk, işletmelerin ekonomik amaçlarını yerine getirirken ve üretimi gerçekleştirirken mevcut yasalara uygun hareket etmesidir. Ekonomik sorumluluk, işletmelerin toplumun talepleri doğrultusunda mal ve hizmetleri üretmesi, bunun karşılığında kâr elde etmesi ve güçlü bir rekabetçi pozisyona sahip olmasıdır. Etik sorumluluk, kanunlar tarafından yazılı şekle getirilmediği halde, işletmelerin toplum tarafından benimsenen ahlaki normlara uygun davranmalarıdır. Gönüllü sorumluluk ise, yasal çerçevenin ötesinde toplumun şirketlerden beklediği hayırseverlik amaçlı, isteğe bağlı faaliyetlerdir (Carroll, 1991: 40-41; Küskü ve Bay, 2012). Carroll tarafından geliştirilen bu model, kurumsal sosyal sorumluluğun kapsamını genişletmiş ve günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk; çevreye duyarlılık, insan ve isçi hakları, ahlaki iş pratikleri, filantropi ve kurumsal yönetim gibi çok farklı alanları kapsayan, uluslararası anlaşmalar, ulusal

düzenlemeler ve yerel projeler kapsamında değişik ölçeklerde yürütülen, işletmeler, devlet, sivil toplum kuruluşlarını ilgilendiren bir olgu haline gelmiştir (Ayhan, 2009).

Kurumsal sosyal sorumluluk, örgütsel performans gibi birçok örgütsel çıktı üzerinde etkiye sahiptir. KSS ve örgütsel performans ilişkisi çeşitli çalışmalarda incelenmiştir (Cochran ve Wood, 1984; Roman ve diğerleri, 1999; McWilliams ve Siegel, 2000; Branco ve Rodrigues, 2006; Bird ve diğerleri, 2007). Bazı çalışmalarda, KSS ile işletme performansı arasında olumlu bir ilişki olduğu ifade edilirken (Orlitzky, 2005; Wang ve diğerleri, 2016), bazı çalışmalarda iki değişken arasında negatif veya pozitif herhangi bir ilişki bulunmadığı ileri sürülmüştür (Arlow ve Gannon, 1982; Ullmann, 1985; Choi ve Wang, 2009). Waddock ve Graves (1997), KSS'nin finansal performansın hem sonucu hem de belirleyicisi olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Benzer şekilde Orlitzky (2005), yüksek sosyal performansın yüksek finansal performansın öncülü ve sonucu olduğu, sosyal performansın işletmeye olumlu itibar yarattığı ve bu olumlu itibarın finansal performansa yol açtığı sonucuna ulaşmıştır. Bu noktada, çalışmanın birinci hipotezini aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

Hipotez 1: KSS'nin örgütsel performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

İşletmeleri kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yönlendiren ve KSS uygulamalarını etkileyen önemli değişkenlerden biri yöneticilerin sahip oldukları kişisel özellikleri ve değerleridir (Waldman ve Siegel, 2008; Huang, 2012; Petrenko ve diğerleri, 2015). Üst kademedekiler teorisi, örgütlerin üst düzey yönetim kademesinde görev yapan CEO, genel müdür, bölüm-birim müdürleri ve diğer kademelerde yer alan çeşitli yöneticilerin sahip oldukları bazı kişisel özelliklerin alınan kararlar, stratejik tercihler, örgütsel süreçler, örgütsel performans ve diğer örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğunu ileri süren bir teoridir (Hambrick ve Mason, 1984; Hambrick 2007; Oppong, 2014; Dursun ve Köseoğlu, 2016). Üst kademedekiler teorisi mantığıyla bakıldığında, KSS'nin yöneticilerin değerlerinden ve kişiliklerinden kaynaklanan önceliklerinden-tercihlerinden etkilenebileceği söylenebilir.

İşletmelerin stratejik tercihleri ve çıktıları üzerinde etkili olan yönetici özelliklerinden biri narsisizmdir (Chatterjee and Hambrick, 2007; Chatterjee and Hambrick, 2011; Gerstner ve diğerleri, 2013). Narsisizm genel olarak, bireyin kendi ruhsal ve bedensel benliğine ya da kimliğine aşırı bir bağlılık ve beğeni duyması, kendini beğenmesi, kendi kendine hayran olması ve diğerlerine karşı empati yapamaması anlamına gelmektedir (Cihangiroğlu ve diğerleri, 2015). Kendi güç ve bilgisine aşırı değer verme, güçlü fanteziler kurma, yeni bilgilere açık olmama, sevilme, övülme ve ödüle karşı aşırı tutku duyma gibi birtakım özellikler narsistik karakterin temel özellikleri olarak görülebilir (Atay, 2009). Övülmeye ve dikkat çekmeye çoğunlukla ihtiyaç duyan narsistik yöneticiler, göz önünde olmak için kamuoyu tarafından görünür girişimler içinde bulunabilirler ve yaptıkları hayırseverliklerle dikkat çekmek isteyebilirler (Petrenko ve diğerleri, 2015).

KSS paydaş tatminini artırarak, marka değerini yükselterek, olumlu bir işletme imajı yaratarak ve işletme sürekliliğine katkıda bulunarak örgütsel performansı olumlu yönde etkileyebilir (Cingöz ve Akdoğan, 2012). Ancak yönetici narsisizmi, KSS uygulamalarının işletme performansı üzerindeki etkisinde düzenleyici role sahip olabilir. KSS, işletmelerin bilinçli olarak uyguladığı stratejik nitelikli bir tercihtir. Eğer yöneticiler kendi kişisel menfaatlerine bağlı olarak, kendileri hakkında olumlu bir izlenim oluşturmak, olumlu imaj geliştirmek, medyada dikkat çekmek, gerek kamuoyunda gerekse çalışanların nazarında takdir toplamak, kendi görüşlerini diğerlerine empoze etmek için KSS uygulamalarını artırma eğilimde olurlarsa, KSS stratejik bir tercih olmaktan uzaklaşmaktadır. Böylece, üzerinde yeterince düşünülmeyen ve stratejik nitelikli olmayan KKS uygulamalarının örgütsel performans üzerindeki etkisi de azalabilir. Bu noktada, araştırmanın ikinci hipotezi aşağıda belirtildiği gibidir:

Hipotez 2: KSS'nin örgütsel performans üzerindeki etkisinde yönetici narsisizmin düzenleyici rolü vardır.

YÖNTEM

Örneklem

Araştırmanın örneklemini Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan işletmelerin üst kademe yöneticileri oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 64 üst kademe yöneticisinin büyük çoğunluğu (%82,8) erkektir. Eğitim durumları itibarıyla yöneticilerin %9,4'ünün önlisans düzeyinde, %71,8'unun lisans düzeyinde, geri kalan %18,8'inin ise yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip oldukları görülmüştür. Yöneticilerin yaş ortalaması 37,96 yıl (s.s.=8,26), işletmede çalışma sürelerinin ortalaması ise 10,03 yıldır (s.s.=6,68).

Veri Toplama Aracı

Yöneticilere uygulanan ankette yer alan kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği, Carroll'un (1979) belirttiği kurumsal sosyal sorumluluk boyutları esas alınarak Maignan ve Ferrell (2000) tarafından geliştirilen 18 maddelik ölçektir. Bu ölçek, ulusal yazında yer alan çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır (ör. Küskü ve Bay, 2012; Cingöz ve Akdoğan, 2012). Yöneticiler, ölçekte yer alan maddelere 5'li Likert ölçeğine göre katılım derecelerini belirtmişlerdir. Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin Cronbach Alpha cinsinden güvenirlik katsayısının (α).83 olduğu görülmüştür.

Yöneticilerin narsistik kişilik eğilimlerinin ölçülmesinde Ames ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe adaptasyonu Atay (2009) tarafından yapılan. 16 madde çiftinden oluşan Narsistik Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Narsistik Kişilik Envanteri için güvenirlik katsayısı (α).75 olarak ortaya çıkmıştır.

Örgütsel performans finansal performans düzeyinde ölçülmüştür. Bu amaçla, Harris ve Mongiello (2001), Laitinen (2002) ile Phillips (1999a, 1999b) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan 4 maddelik finansal performans ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek, yerli örgütler üzerinde yapılan çeşitli çalışmalarda da kullanılmıştır (ör. Avcı ve arkadaşları, 2011; Gürbüz ve arkadaşları, 2017). Finansal performansın ölçümüne ilişkin maddeler 5'li Likert ölçeğine göre yöneticiler tarafından cevaplanmıştır. Bu çalışmada, örgütün finansal performans ölçeği için güvenirlik katsayısının (α).86 olduğu görülmüştür.

Bulgular

Araştırma kapsamındaki değişkenlerin ortalama, standart sapma değerleri ile birbirleri arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizi sonuçları Çizelge 1'de yer almaktadır. Çizelge 1'deki sonuçlar incelendiğinde, genel kurumsal sosyal sorumluluğun (r=,49; p<,01), alt boyutlardan yasal sorumluluğun (r=,35; p<,01), ekonomik sorumluluğun (r=,27; p<,05), etik sorumluluğun (r=,43; p<,01) ve gönüllü sorumluluğun (r=,45; p<,01) finansal performans ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Bunun yanında, eğitimin (r=,29; p<,05) gönüllü sorumluluk ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur.

ÇİZELGE 1:
Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Cinsiyet	,82	,38											
2. Yaş	37,96	8,26	,17										
3. Eğitim	3,06	,61	-,15	,06									
4. Çalışma Süresi	10,03	6,68	,15	,58**	-,27*								
5. KSS_Yasal	4,23	,46	,02	,21	,10	,11							
6. KSS_Ekonomik	4,21	,45	-,55	,08	,15	,09	,46**						
7. KSS_Etik	4,06	,43	-,01	-,09	-,01	-,01	,52**	,38**					
8. KSS_Gönül	3,80	,52	,01	,13	,29*	,01	,62**	,35**	,58**				
9. KSS_Toplam	4,05	,37	,01	,10	,17	,05	,82**	,62**	,81**	,86**			
10. Narsistik Kişilik	4,81	2,71	,04	-,12	-,16	,14	-,03	,01	-,06	-,10	-,07		
11. Finansal Performans	3,62	,92	-,08	,18	,20	,11	,35**	,27*	,43**	,45**	,49**	-,04	

*p<,05; **p<,01 Cinsiyet değişkeni kadın (0) erkek (1) şeklinde kodlanmıştır.

Çalışmanın temel hipotezlerini test etmek amacıyla Hayes'in (2013) IBM SPSS programı üzerinde regresyon analizine dayalı olarak çalışan PROCESS 2.16.3 işlemi kullanılmıştır. 5000 önyükleme (bootstrap) örneklemi ile genel kurumsal sosyal sorumluluk ve alt boyutlarının finansal performans ile ilişkisinde narsistik kişiliğin düzenleyici rolünü tespit etmek için yapılan analizlerin sonucu Çizelge 2'te sunulmuştur.

ÇİZELGE 2:
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Performans İlişkisinde Narsistik Kişiliğin Düzenleyici Rolü

				Önyükleme YD 95% GA	
		b	SH	Alt Sınır	Üst Sınır
KSS_Yasal X Narsistik Kişilik					
	Sabit	-1,63	2,23	-6,1142	2,8431
	KSS_Yasal	1,24*	,52	,2048	2,2867
	Narsistik Kişilik	,45	,40	-,3591	1,2780
	KSS_Yasal X Narsistik Kişilik	-,10	,09	-,3000	,0808
KSS_Etik X Narsistik Kişilik					
	Sabit	-3,33	2,20	-7,7351	1,0691
	KSS_Etik	1,71**	,53	,6414	2,7849
	Narsistik Kişilik	,61	,37	-,1401	1,3677
	KSS_Etik X Narsistik Kişilik	-,15	,09	-,3363	,0324
KSS_Toplam X Narsistik Kişilik					
	Sabit	-5,48	2,96	-11,4213	,4483
	KSS_Toplam	2,23**	,72	,7923	3,6840
	Narsistik Kişilik	,83	,54	-,2627	1,9304
	KSS_Toplam X Narsistik Kişilik	-,20	,13	-,4729	,0635

b = standardize edilmemiş regresyon katsayısı, SH= Standart hata, YD 95% GA= yanlılığı düzeltilmiş %95 güven aralığı, n=64 (5,000 önyükleme örneklemi), *p<,05, **p<,01, ***p<,001.

Çizelge 2 incelendiğinde, yasal sorumluluğun (b=1,24 p<,05; 0,20 < YD 95% GA < 2,28), etik sorumluluğun (b=1,71 p<,01; 0,64 < YD 95% GA < 2,78) ve genel kurumsal sosyal sorumluğun (b=2,23 p<,01; 0,79 < YD 95% GA < 3,68) finansal performans üzerinde anlamlı

etkilerinin olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, ekonomik sorumluluk ile gönüllü sorumluluğun finansal performans üzerinde anlamlı etkisine rastlanmamıştır. Bu sonuçlar birinci hipotezi desteklemektedir.

Çizelge 2'ye göre, yasal sorumluluk X narsistik kişilik, etik sorumluluk X narsistik kişilik ve genel kurumsal sosyal sorumluluk X narsistik kişilik etkileşim değişkeni etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlar kurumsal sosyal sorumluluk finansal performans ilişkisinde narsistik kişiliğin düzenleyici rolünün bulunmadığını göstermiştir. Buna göre, ikinci hipotez kabul edilmemiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisinde yönetici narsisizminin düzenleyici rolünü tespit etmek amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşmak üzere yapılan analizler sonucunda, genel olarak kurumsal sosyal sorumluluğun, alt boyutlardan yasal sorumluluğun ve etik sorumluluğun örgütün finansal performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgular, sosyal sorumluluk ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışma bulgularıyla benzeşmektedir (Waddock ve Graves, 1997; Orlitzky, 2005; Wang ve diğerleri; 2016). Diğer iki sosyal sorumluluk alt boyutunun finansal performans üzerinde herhangi anlamlı bir etkisi görülmemiştir. Bu bulgu, örgütlerin sosyal sorumluluk faaliyetleri esnasında temel kaygılarının ekonomik ve gönüllülükten ziyade, yasal ve etik kaygılar olduğu şeklinde yorumlanabilir. Araştırmada ortaya çıkan bir diğer bulgu ise narsistik yönetici özelliğinin kurumsal sosyal sorumluluğun örgüt performansı üzerindeki etkisini biçimlendiremediği olmuştur. Bu bulgu, Petrenko ve arkadaşlarının (2015) çalışmalarında ortaya çıkan bulgu ile farklılaşmış, aynı zamanda üst kademedekiler teorisine görgül destek sağlayamamıştır. Bu noktada, daha çok yasal ve etik kaygılarla sosyal sorumluluk faaliyetleri yürüten örgüt yöneticilerinin kişisel eğilimlerinin KSS sürecine fazla etki etmediği ifade edilebilir. Bunun yanında, yöneticiler KSS'yi gerçekten stratejik bir tercih olarak uygulama eğiliminde olabilirler. Türkiye'de her zaman için vakıflar, hayır kurumları, dernekler, kamu kurumları ve şirketler gibi önemli ve farklı aktörler tarafından gerçekleştirilen gönüllü-hayırseverlik faaliyetler söz konusu olmuştur. Zaman içinde yapısal, ekonomik ve sosyal değişim dönemlerine bağlı olarak, Türkiye'de hayırseverliğe olan bakış açısı değişiklik göstermiştir. Dana önceleri, kültürel ve geleneksel köklerden beslenen bir hayırseverlik anlayışı mevcutken, ilerleyen dönemlerde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çeşitli finansal ve sosyal kazımınlar elde etmek için gerçekleştirilen stratejik uygulamalara hatta eşbiçimli eylemlere dönüşmüştür (Alakavuklar vd., 2009). Yerel anlamda söz konusu olan ayıplama ve destekleme mekanizmaları da yöneticilerin kişisel tercihlerinin önüne geçip hayırseverlik faaliyetleri noktasında yöneticiler üzerinde bir baskı oluşturabilir.

Bu araştırmanın iki temel kısıtı bulunmaktadır. Anket yöntemi kullanılarak yapılan bu araştırmada verinin tek bir kaynaktan (bireyin kendisi) toplanması sübjektif ölçümlere neden olabilmektedir. Bu durum, analiz sonucunda ortaya çıkan doğrusal ilişkilerin büyüklüğünü artırabilmektedir (Podsakoff ve diğerleri, 2003). İleride yapılacak çalışmalarda farklı kaynaklardan veri toplanması bu kısıtı engelleyebilir. Bir diğer kısıt ise araştırmanın örnekleminin bulguların genellenebilirliğini zorlaştırmasıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, daha fazla sayıda katılımcının araştırmaya dâhil edilmesi, bulguların genellenmesi açısından yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

Aguilera, R. V., Rupp, D., Williams, C. A., ve Ganapathi, J. 2007. Putting the s back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. Academy of Management Review, 32(3): 836-863.

Alakavuklar, O.N., Kılıçarslan, S. ve Öztürk, E. B. 2009. Türkiye'de hayırseverlikten kurumsal sosyal sorumluluğa geçiş: bir kurumsal değişim öyküsü, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 9(2), 103-143.

Ames, D. R., Rose, P., ve Anderson, C. P. 2006. The NPI-16 as a short measure of narcissism. Journal of Research in Personality, 40, 440-450.

Arlow, P., ve Gannon, M. J. 1982. Social responsiveness, corporate structure, and economic performance. The Academy of Management Review, 7(2): 235-241.

Atay, S. 2009. Narsistik kişilik envanterinin Türkçe'ye standardizasyonu. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1): 181-196.

Avcı, U., Madanoğlu, M., ve Okumuş, F. 2011. Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country. Tourism Management, 32: 147-157.

Ayhan, B. 2009. Siyasal iktisat ve kurumsal sosyal sorumluluk. Yönetim Araştırmaları Dergisi, 9(2): 173-187.

Bird, R., Hall, A. D., Momente, F., ve Reggiani, F. 2007. What corporate social responsibility activities are valued by the market?. Journal of Business Ethics, 76: 189-206.

Brammer, S. J., ve Pavelin, S. 2006. Corporate reputation and social performance: The importance of fit. Journal of Management Studies, 43(3): 435-455.

Branco, M. C., ve Rodrigues, L. L. 2006. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. Journal of Business Ethics, 69(2): 111-132.

Carroll, A. B. 1979. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. Academy of Management Review, 4(4): 497-505.

Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, July-August, 39-48.

Chatterjee, A., ve Hambrick, D. C. 2007. It's all about me: Narcissistic ceos and their effects on company strategy and performance. Administrative Science Quarterly, 52: 351-386.

Chatterjee, A., ve Hambrick D. C. 2011. Executive personality, capability cues, and risk taking: How narcissistic ceos react to their successes and stumbles. Administrative Science Quarterly, 56(2): 202-237.

Cihangiroğlu, N., Teke, A., Uzuntarla, Y., ve Uğrak, U. 2015. Narsist kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin analizi. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13(1): 1-18.

Cingöz, A., ve Akdoğan, A. A. 2012. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri: Kayseri ilinde bir uygulama. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(3): 331-349.

Cochran, P. L., ve Wood, R. A. 1984. Corporate social responsibility and financial performance. Academy of Management Journal, 27(1): 42-56.

Choi, J., ve Wang, H. 2009. Stakeholder relations and the persistence of corporate financial performance. Strategic Management Journal, 30: 895-907.

Davis, K. 1973. The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal, 16: 312-322.

Dursun, İ. T., ve Köseoğlu, Y. 2016. Üst kademe teorisini yeniden düşünmek: Üst yönetim ekiplerinin bilişsel özellikleri ve teorik açıdan kapsamı ve önemi. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 4(4): 117-133.

Gerstner W., König A., Enders, A., ve Hambrick, D. C. 2013. Ceo narcissism, audience engagement, and organizational adoption of technological discontinuities. Administrative Science Quarterly, 58(2): 257-291.

Gürbüz, S., Şahin, F., ve Köksal, O. 2017. Kültürel zekâ, duygusal zekâ ve örgüt performansı arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. 5. Örgütsel Davranış Kongresi, 03-04 Kasım, Antalya.

Hambrick, D. C. 2007. Upper Echelons theory: An update. Academy of Management Review, 32(2): 334-343.

Hambrick, D. C., ve Mason, P. A. 1984. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. Academy of Management Review, 9(2): 193-206.

Harris, P., ve Mongiello, M. 2001. Key performance indicators in European hotel properties: General managers' choices and company profiles. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 13(3): 120-127.

Hayes, A. F. 2013. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach, New York: Guilford Press.

Huang, S. K. 2012. The impact of ceo characteristics on corporate sustainable development. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, DOI: 10.1002/csr.1295.

Küskü, F., ve Bay, E. 2012. İsteğe bağlı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri: Görünürde hayırseverlik. Amme İdaresi Dergisi, 45(1): 51-75.

Laitinen, E. 2002. A dynamic performance measurement system: Evidence from small Finnish technology companies. Scandinavian Journal of Management, 18(1): 65-99.

Maignan, I., ve Ferrell, O. C. 2000. Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. Journal of Business Ethics, 23: 283-297.

Maignan, I., ve Ferrell, O. C. 2001. Antecedents and benefits of corporate citizenship: An investigation of French business. Journal of Business Research, 51: 35-51.

McWilliams, A., ve Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. Academy of Management Review, 26: 117-127.

Oppong, S. 2014. Upper echelons theory revisited: The need for a change from causal description to casual explanation. Management, 19(2): 169-183.

Orlitzky, M. 2005. Social responsibility and financial performance: Trade-off or virtuous circle?. University of Auckland Business Review, 7: 37-43.

Petrenko, O. V., Aime, F., Ridge, J., ve Hill, A. 2015. Corporate social responsibility or ceo narcissism? CSR motivations and organizational performance. Strategic Management Journal, DOI: 10.1002/smj.2348.

Phillips, P. A. 1999a. Hotel performance and competitive advantage: A contingency approach. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 11(7): 359-365.

Phillips, P. A. 1999b. Performance measurement systems and hotels: A new conceptual framework. International Journal of Hospitality Management, 18(2): 171-182.

Pinkston, T. S., ve Carroll, A. B. 1994. Corporate citizenship perspective and foreign direct investment in the US. Journal of Business Ethics, 13(3): 157-169.

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: 879-903.

Roman, R., Hayibor, S., ve Agle, B. 1999. The relationship between social and financial performance: Repainting a portrait. Business and Society, 38: 109-125.

Ullmann, A. A. 1985. Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of US firms. Academy of Management Review, 10(3): 540-557.

Valor, C. 2005. Corporate social responsibility and corporate citizenship: Towards corporate accountability. Business and Society Review, 110(2): 191-212.

Waddock, S. A., ve Graves, S. B. 1997. The corporate social performance-financial performance link. Strategic Management Journal, 18: 303-319.

Waldman, D. A., ve Siegel, D. 2008. Defining the socially responsible leader. The Leadership Quarterly, 19: 117-131.

Wang, Q., Dou, J., ve Jia, S. 2016. A meta-analytic review of corporate social responsibility and corporate financial performance. Business & Society, 55(8): 1083-1121.

Wartick, S. L., ve Cochran, P. L. 1985. The evolution of the corporate social performance model. Academy of Management Review, 10: 758-769.

Windsor, D. 2001. The future of corporate social responsibility. The International Journal of Organizational Analysis, 9(3): 225-256.

Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. Academy of Management Review, 14(4): 691-718.

Yamak, S. 2007. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gelişimi. İstanbul: Beta Basım.

KURUMSAL MANTIĞIN STRATEJİK PLANLARA YANSIMASI: YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Fatma Gülruh GÜRBÜZ
Marmara Üniversitesi, gulruh@marmara.edu.tr
Meral DÜLGER
Marmara Üniversitesi, meral.dulger@marmara.edu.tr
Seray Begüm SAMUR-TERAMAN
İstanbul Kültür Üniversitesi, begüm_samur@yahoo.com

Anahtar Kelimeler: Stratejik Planlama, Üniversite, Yükseköğretim, Kurumsal Mantık, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi

Artan çevresel değişkenler, üniversitelerin çağdaş toplumun taleplerini karşılayan etkin kuruluşlar haline gelebilmesi adına stratejik yönetim yaklaşımını benimsemelerine neden olmuştur (Papadimitriou, 2014). Çevresel etkenler, üniversitelerin kişi ve kurumları memnun edecek rekabetçi ve etkin stratejiler geliştirmelerine yol açmıştır (Conway vd., 1994). Üniversitelerin bünyelerindeki farklı bölümlerin her birinin üniversite yönetiminden farklı taleplerinin olabileceği düşüncesinden yola çıkılarak bu taleplerin üniversitelerin oluşturacağı stratejik planlara da yansıyacağı düşünülebilir.

Kurumlar kendi çevrelerindeki mantıkları tanırlar, mevcut mantıklarla bağdaştıran söylemleri benimseyerek kendilerini stratejik olarak konumlandırırlar ve bu seçimler kurumların rekabetçi pozisyonunu belirler (Durand vd, 2013). Bu çerçevede, üniversite stratejik planlarının da bu çoklu kurumsal mantıklar çerçevesinde oluşturulduğu düşünülebilir. Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı üniversite stratejik planlarını analiz ederek, üniversitelerdeki ortak ve/veya farklı kurumsal mantıkların varlığını ortaya çıkarmaktır. Türkiye'de 2012 yılından itibaren üniversiteleri sınıflandıran Girişimci ve Yenilikçi Üniversite endeksindeki ilk 10 üniversite seçilmiş ve stratejik planları içerik analizine tabi tutulmuştur.

YAZIN TARAMASI

Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin oluşturduğu küresel bilgi ekonomisinde yükseköğretimin önemi ve yaratabileceği katma değer gün geçtikçe artmaktadır. Yükseköğretim, ekonomik kalkınma ve rekabet gücü için önemli bir ön koşul olmakla birlikte gerek kısa gerekse orta vade için bireysel ve toplumsal gelişim açısından önemli bir sürdürülebilirlik faktörüdür (Raceanu, 2016). Yükseköğretim kurumlarının öğretim ve araştırma yapmak olan geleneksel rolü büyük ölçüde değişime uğramıştır ve günümüzde ekonomik büyümenin baş aktörleri olması beklenmektedir (Blumenthal, 2003; Philbin, 2008). Üniversitelerin ve üniversite sanayi iş birliğinin ülke kalkınmasındaki kilit rolü düşünüldüğünde, bu çalışma kapsamında stratejik plan içeriklerinin irdelenmesinin alan yazın, üniversite stratejilerini birebir tasarlayanlar ve üniversitelerde stratejik kararları alan ilgili kişiler açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Üniversitelerin Günümüzde Farklılaşan Rolleri ve Türkiye Bağlamı

Küresel etmenler ve artan taleplere paralel olarak, ülkemizde de üniversiteler kritik bir konuma ulaşmıştır. Örneğin, TÜBİTAK'ın Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi araştırma ve geliştirme sisteminin en önemli bileşeninin üniversiteler olduğunu vurgulamaktadır (TÜBİTAK, 2003:40). Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) çerçevesinde ise toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, akademik, idari ve mali açıdan özerk üniversite modeli çerçevesinde küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması hedeflenmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013: 31).

1980'li yıllara kadar kamuoyundan faydalanarak büyüyen ve devlet tarafından finanse edilen yükseköğretim kurumlarının eğitim harcamalarının enflasyonun üzerine çıkması onları yarı kamusal hizmet olarak konumlandırmıştır (Kaygısız, 2017). Hızlı nüfus artışı düşünüldüğünde yükseköğrenim taleplerinin sadece devlet üniversiteleri tarafından karşılanması mümkün değildir (Sargın, 2007). Dolayısıyla, 1984 yılında ilk vakıf üniversitesi olan İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi kurulmuştur (Günay ve Günay; 2011: 2). Sonraki yıllarda, üniversite sayılarının artması fırsat eşitliği yaratmak, bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmak, sosyal yapıyı modernleştirmek ve bölge insanlarına yerinde yükseköğrenim hizmeti ulaştırabilmek adına desteklenmiştir (Sargın, 2007'den uyarlanmıştır). 2017 Yükseköğretim Kurumu (YÖK) verilerine göre, Türkiye'de 112 adet devlet üniversitesi ve 68 adet vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 180 üniversite mevcuttur.

Artan vakıf üniversitesi sayıları yükseköğretim sektöründeki rekabete farklı bir boyut kazandırmıştır. Yüksek teknolojiyle desteklenen, yenilikçi yaklaşımlar benimseyen ve "müşteri odaklı" vakıf üniversiteleri, üniversite adayları için eğitim kalitesiyle bilinen devlet üniversitelerine ciddi bir alternatif oluşturmuştur. Ayrıca, vakıf üniversitelerinin performansa dayalı rekabetçi maaş sistemi öğretim elemanları için oldukça çekicidir. Eğitim kalitesinin belirleyicisi olan öğretim elemanlarının vakıf üniversitelerini tercih etmelerinin önüne geçmek isteyen devlet üniversiteleri, bilimsel araştırma projelerinin bütçelerini artırma ve performansa dayalı akademik teşvik gibi çözüm yollarına başvurmuşlardır. Böylece, üniversiteler ancak pazardaki bilinirlik ve prestijleri sayesinde öğrenci, öğretim elemanı ve idari personel çekebilecekleri gerçeğiyle karşılaşmıştır. Dolayısıyla, eğitimli ve kalifiye bireylerin toplum için ekonomik değer üretebilmesi adına üniversitelerin oluşturdukları stratejilerin piyasa gerçekleriyle ne derecede örtüştüğü önemli bir konudur.

Devlet kaynaklarının yetersizliği, değişen demografik özellikler, uluslararasılaşma, teknoloji odaklı toplum, yeni bilgilerin üretilme hızı, yükseköğretimde ulusal ve küresel bazda artan maliyetler ile rekabet gibi faktörler üniversitelerin üzerindeki baskıların gün geçtikçe artmasına yol açmaktadır. Ayrıca, üretilen bilgilerin ve yetişen insan gücünün sanayi kesiminin ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması beklendiğinden, üniversiteler daha fazla üniversite-sanayi iş birliği kurabilecekleri fırsatlardan yararlanmak istemektedirler. Bu beklenti ve faktörler kaynakların etkin kullanımını ön plana çıkardığından, yükseköğretim kurumlarının işletmeler gibi verimli çalışmasının önemi giderek artmaktadır (Başkan, 2001). Sonuçta, Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde yürürlüğe giren 24.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (Resmî Gazete, 2003) başta devlet üniversiteleri olmak üzere stratejik planlamayı tüm üniversiteler için rekabetçi ve etkin olmayı sağlayan bir yönetim aracı haline getirmiştir.

Yükseköğretim kurumlarının farklı normları, değerleri ve kavramlarının tek amaç ve tek yapı altında toplanmasından kaynaklanan uyumsuzluklarla karşılaşılmaktadır. (Başkan, 2001). Merkezi yükseköğretim sistemi hizmet sunumunda çeşitliliği yeterince sağlayamadığından eğitim ve araştırma kalitesine ilişkin sorunların üniversitelerin rekabet gücünü, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilme kapasitesini ve üretkenliğini olumsuz etkilediği Onuncu Kalkınma Planı'nda (2014-2018) vurgulanmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2013). Dolayısıyla, yükseköğretim sisteminin, hesap verebilirlik temelinde çeşitlilik, özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite, mali esneklik ve çok kaynaklı gelir yapısı odaklı rekabetçi bir yapıya dönüştürülmesi önemlidir (Altınsoy, 2011; Kalkınma Bakanlığı, 2013). Hedeflenen yapıya ulaşılması için YÖK 2016-2020 Stratejik Planı'nda yükseköğretim kurumlarının daha şeffaf, hesap verebilir ve her düzeyde daha fazla sorumluluk alan kurumlar haline gelmesi gerektiğinin altı çizilmiş ve YÖK temel stratejik amaçlarının ilkini yükseköğretimi nitelik ve nicelik olarak ulusal ve uluslararası standartlara uygun etkin ve etkili olarak planlamak ve yönetmek olarak belirlemiştir (YÖK, 2015:23). Böylece, bütçe ve zaman kısıtları dahilinde bu kriterleri

sağlayabilmek için stratejik planlama üniversiteler açısından zorunluluk haline gelmiştir. Dolayısıyla, bu çalışma üniversitelerin çevresel ve kurumsal etmenleri nasıl yorumladıkları sorusuna üniversitelerin stratejik planlarını analiz ederek açıklık getirmesi açısından dikkate değerdir.

Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Planlama

Ereş (2004:23), eğitim kurumlarının stratejisini kurumun hangi işi yaptığını veya yapmak istediğini, ne tür bir eğitim kurumu olduğunu veya olmak istediğini tanımlayan amaç, hedef ve görevler ve bunları gerçekleştirmek için gereken yöntemler olarak tanımlar. Yükseköğretimde stratejik planlama, üniversitenin ulusal veya yerel, büyük veya küçük, araştırma odaklı veya eğitim odaklı, yenilikçi veya takipçi olup olmayacağının ve diğer üniversiteler arasındaki göreceli yerinin belirlendiği süreçtir (Güçlü, 1995).

Stratejik planlama ile rekabet üstünlüğü sağlayacak eğitim politikalarının geliştirilmesi ve eğitim kurumlarının çevreleriyle uyumlu başarı sağlamaları hedeflenir (Çınar ve Tütünsarar, 2017). Örneğin, küreselleşme olgusu, bilginin küresel paylaşımına, yükseköğretimin sınır ötesine açılmasına, öğrencilerin/akademisyenlerin uluslararası hareketliliğine, yurtdışına şube kampus kurulmasına, üniversite-sanayi iş birliği kapsamında girişimci üniversite, şirket üniversiteleri gibi oluşumlara yol açmış; farklı bölgeler ve ülkelerdeki yükseköğretim kurumları arasında ortaklıkların kurulmasına zemin hazırlamıştır (Sakınç ve Bursalıoğlu, 2012:93).

Teorik Altyapı: Kurumsal Mantık

Kurumsal mantık yazında kültürün gömülü ve keşfedilemez bir parçası halini aldıkça davranışlara yön veren, onları meşrulaştıran bir sosyal düzenleme olarak ortaya çıkar (Hoffman, 1999; Garud, vd., 2007). Kurumların yerleşik hale gelmesi eylemler, inanışlar ve tutumların şekillenmesinde rasyonel olduğu var sayılan bazı kuralların ortaya çıkmasına yol açar (Bruton ve Ahlstrom, 2003: 237; Mair ve Marti, 2009). Her bir kurumsal düzenin; örgütlenmenin kurallarına yön veren ve sosyal anlamda uygun görülen davranışlar için bazı ipuçları sağlayan merkezi bir mantığı vardır (Thornton ve Ocasio, 2008). Dolayısıyla, kurumsal mantık, sosyal olarak kurgulanan, tarihsel döngüde süregelen uygulamaları, varsayımları, değerleri, inanışları, kuralları ifade ederken sosyal gerçekliğe anlam kazandırma olarak tanımlanmaktadır.

Kurumsal mantık, örgütsel ve toplumsal eşbiçimliliğe odaklanmak yerine, kurumların anlamını ve bağlamını tanımlamaya yönelik yeni bir yaklaşımdır. Bir üst kuram olan kurumsal mantık, örgütlerden başlayarak, piyasalar, endüstriler, örgütler arası ağlar, coğrafik topluluklar ve örgütsel alanları kapsayacak şekilde içeriği ele alarak; yapı (makro boyut) ile süreç (mikro boyut) arasında bağın kurulmasını sağlar (Bjerregaard ve Lauring, 2012; Thorton ve Ocaiso, 2008). Dolayısıyla, hem makro düzey dinamiklerinin mikro süreçleri nasıl etkilediğini, hem de mikro düzeydeki eylemlerin makro düzeyde nasıl sonuçlar yarattığını ortaya çıkarır (Thornton ve Ocasio, 2008). Bu yaklaşımda kurumların sosyal anlamda inşa edildiği düşünülürken, örgütsel düzlemdeki farklı aktörler arasında benzeşen veya ayrışan ilişkilerden ziyade, bu ilişkilerin karmaşık yapısına odaklanmak mümkündür.

Dünyada yükseköğretim kurumlarının değişen rolleri ve Türkiye bağlamındaki yansımalarını görmek; tekil veya çoğul kurumsal mantıkların varlığını ortaya çıkarmak adına, bu çalışma Kurumsal Mantık Yaklaşımı üzerine kurgulanmıştır. Stratejik planların oluşturulma ve izleme aşamalarında farklı sosyal etki alanlarından (Friedland ve Alford, 1991) gelen birden fazla oyuncu sürece dahildir. Yükseköğretim sistemindeki bu oyuncular başta üniversitelerin direkt olarak bağlı olduğu YÖK ile düzenleme, kural ve kanunlarına tâbi oldukları diğer devlet kurumlarıdır. Dolayısıyla, üst kurumların işleyişindeki mantığın alt düzeye – üniversitelerin stratejik planlarına – nasıl etki ettiğinin anlamlandırmanın bir yolu olarak stratejik planların bu düzlemde ele alınması uygun bulunmuştur.

YÖNTEM

Araştırma Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi

Devam eden bir araştırmanın bir çalışmanın parçası olan ve keşifsel olarak tasarlanan bu çalışmada, araştırma sorusuna cevaplandırabilmek amacıyla, 2017'de TÜBİTAK'ın açıkladığı Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi'ne giren ilk 10 üniversitenin stratejik planları içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu endeks Türkiye'deki üniversiteleri kapsamlı kriterler çerçevesinde sınıflandırdığından, veri toplamak için bir ana çatı olarak kullanılmıştır. Endeksin ilk olarak paylaşıldığı 2012'den günümüze ilk 10 üniversitenin, sıralamaları değişmekle birlikte genellikle aynı olduğu Çizelge 1'de görülmektedir.

Çizelge 1:

Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi'nde ilk 10 Üniversite (2012-2017)

SIRALAMA	2017	2016	2015	2014	2013	2012
1.	Sabancı Üniversitesi	Sabancı Üniversitesi	Sabancı Üniversitesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Sabancı Üniversitesi
2.	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Sabancı Üniversitesi	Sabancı Üniversitesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
3.	Gebze Teknik Üniversitesi	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	Boğaziçi Üniversitesi	Boğaziçi Üniversitesi	Bilkent Üniversitesi	Bilkent Üniversitesi
4.	İstanbul Teknik Üniversitesi	İstanbul Teknik Üniversitesi	Bilkent Üniversitesi	Bilkent Üniversitesi	Boğaziçi Üniversitesi	Özyeğin Üniversitesi
5.	Boğaziçi Üniversitesi	Boğaziçi Üniversitesi	Koç Üniversitesi	Koç Üniversitesi	İstanbul Teknik Üniversitesi	İstanbul Teknik Üniversitesi
6.	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	Koç Üniversitesi	İstanbul Teknik Üniversitesi	Özyeğin Üniversitesi	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Boğaziçi Üniversitesi
7.	Koç Üniversitesi	Gebze Teknik Üniversitesi	Özyeğin Üniversitesi	İstanbul Teknik Üniversitesi	Özyeğin Üniversitesi	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü
8.	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Özyeğin Üniversitesi	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	TOBB ETÜ	Koç Üniversitesi	Koç Üniversitesi
9.	Özyeğin Üniversitesi	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	TOBB ETÜ	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	TOBB ETÜ	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
10.	Yıldız Teknik Üniversitesi	Yıldız Teknik Üniversitesi	Yıldız Teknik Üniversitesi	Selçuk Üniversitesi	Hacettepe Üniversitesi	TOBB ETÜ

Bu sebeple, çalışma için 2017 yılı değerlendirmesinde ilk 10 üniversite dikkate alınmıştır. Bu endeksteki ilk 10 üniversitenin stratejik planlarına erişilmeye çalışılmış, sonuç olarak 7 adet stratejik plana ulaşılmıştır. Stratejik planlar gelecekte kurumlarını konumlandırmak istedikleri pozisyonları (vizyonları) kapsamında incelenmiştir. Üniversitelerin dünya genelinde ve Türkiye özelindeki değişen rolleri ve farklılaşan misyonları kurumsal mantığın keşfinde önemli bir rol oynayacağından, planlar her bir üniversitenin vizyonu doğrultusunda incelenmiştir.

Çizelge 2'de gösterildiği üzere, yapılan kodlamalar üzerinden benzerlik oranları %60 ile %90 arasında değişmektedir. Örneğin, en yüksek benzerlik oranı İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi ile İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü arasındadır (%90). Benzerlik oranının en düşük olduğu üniversiteler ise Boğaziçi Üniversitesi ile Yıldız Teknik Üniversitesi (60%) ve ODTÜ ile Yıldız Teknik Üniversitesi'dir (%60).

Çizelge 2:
İçerik Benzerliği

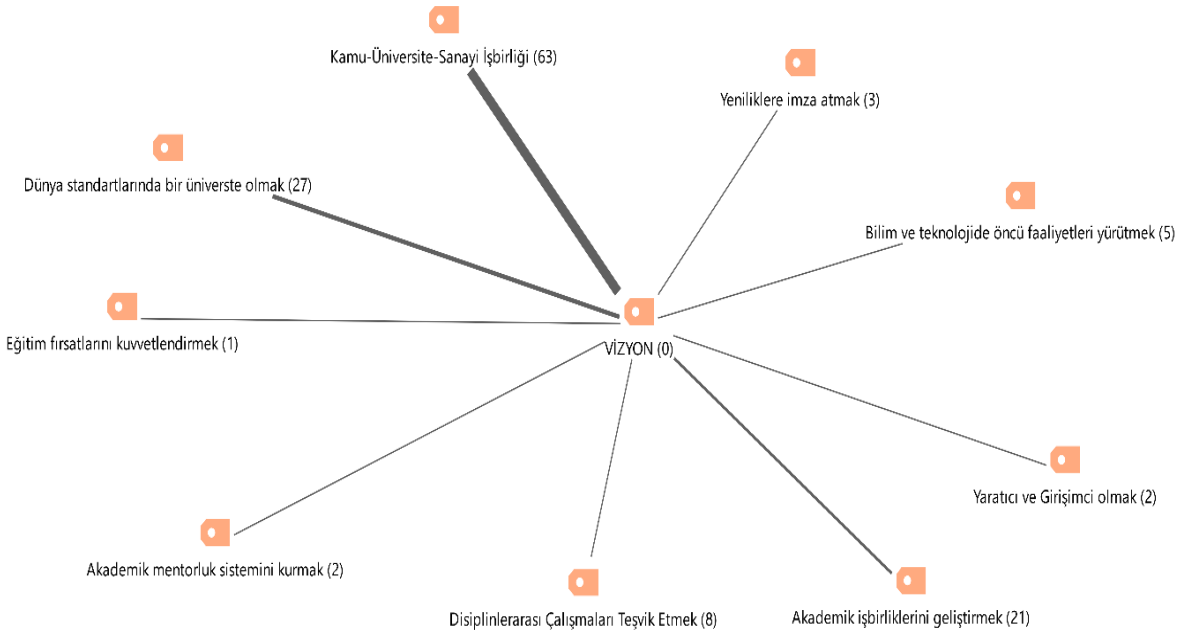
Belge adı	YTÜ Stratejik Plan	İYT Stratejik Plan	GTU Stratejik Plan	Bilkent Üni. Stratejik Plan	BOUN Stratejik Plan	ODTÜ Stratejik Plan	İTÜ Stratejik Plan
YTÜ Stratejik Plan	1	0,69	0,67	0,76	0,6	0,6	0,66
İYT Stratejik Plan	0,69	1	0,81	0,9	0,73	0,73	0,79
GTU Stratejik Plan	0,67	0,81	1	0,88	0,72	0,72	0,78
Bilkent Üni. Stratejik Plan	0,76	0,9	0,88	1	0,81	0,81	0,87
BOUN Stratejik Plan	0,6	0,73	0,72	0,81	1	0,64	0,7
ODTÜ Stratejik Plan	0,6	0,73	0,72	0,81	0,64	1	0,7
İTÜ Stratejik Plan	0,66	0,79	0,78	0,87	0,7	0,7	1

Veri Düzenleme ve Analizi

Veri analizi için MAXQDA12 programından yararlanılmıştır. Bilgisayar destekli programların, nitel (kalitatif) veriyi saklama, düzenleme ve analiz etmede fayda sağladığı bilinmektedir (Corbin ve Strauss, 2008), aynı zamanda nitel (kalitatif) araştırmalar için veri analiz sürecini daha şeffaf bir hale getirmektedir.

Çalışmada öncelikle keşifsel bir kod listesi oluşturulmuş, ayrıştırma sonrasında ilintili olduğu varsayılan kodlar kategoriler/temalar ortak havuzunda toplanmıştır. Kod yapısı yinelemeli olarak gözden geçirildikten sonra, araştırma sorusu bağlamında yorumlanmıştır. Yapılan açık kodlama sonucunda, "Vizyon" temasıyla aşağıdaki haritada belirtilen kodlar ve her koda ilişkin belirtilen frekanslar ortaya çıkmıştır.

Şekil 1:
Vizyon Kod Haritası



Hedeflerde çok yönlü ve etkin "**Kamu – Üniversite-Sanayi**" iş birliğini geliştirmek sıklıkla gözlemlenmiştir. Burada, üniversitelerin öğrenim ve araştırma faaliyetlerinin kamu ve sanayi yararına kullanılacak çıktı odaklı bir yapıya dönüştürülmesinin teşvik edilmesi vurgulanırken, üniversitelerin görev kapsamı teknolojik gelişme ile sosyal kalkınmaya katkı sağlayacak şekilde genişletilmiştir. Sanayide kalifiye çalışanların sayısının artırılmasını sağlamak adına, üniversitelerin lisans ve lisansüstü programları ile destek verebileceği tartışılmıştır. Ayrıca, lisans ve yüksek lisans öğrencilerinin sanayi ile geliştirilen ortak projelerde görev almalarını sağlamak da başka bir boyuttur. Bu iş birliğinin akademisyenlerin yürüttüğü projelerde yurt-dışı iş birliklerine dönüşebileceği de ifade edilmiştir. Dikkat çeken diğer bir nokta ise, sanayi kuruluşlarının ihtiyaçları doğrultusunda süratli ve etkin çözüm sunmayı üniversitelerin hedeflemesidir. Dolayısıyla, taleplerin üniversitelerden geldiği bir mekanizma yerine, sanayinin ihtiyaçları doğrultusunda kurgulanan bir ilişkiden bahsedilmektedir.

Ortaya çıkan diğer bir hedef ise "**Dünya Standartlarında bir Üniversite olmak**" tır. Dünya standartlarında bir üniversite olmanın akademisyenlerin yanı sıra, öğrenciler ve idari çalışanlarla sağlanacağı vurgulanmıştır. Bu vizyonun gerçekleştirilmesinde lokomotif görevi görecek olan akademisyenlerin istihdam edilmesi ve geliştirilmesi adına her türlü desteğin sağlanacağına değinilirken; idari personelin geliştirilmesi çabalarının kalite çalışmaları kapsamına alınması ilginçtir. Dünya üniversitesi olma vizyonuyla oluşturulan stratejik planın yardımcı bir unsur olduğuna ayrıca vurgu yapılmış, bu noktada planlama süreci ve muhtemel çıktıları meşrulaştırılmıştır. Kamu-Üniversite-Sanayi iş birliği kapsamında da belirtildiği gibi, teknolojik anlamda bir gelişmeye katkı sağlamak ve tüm insanlığın iyiliği için bölgesini ve dünyayı dönüştüren bir üniversite olmak da stratejik öncelikler arasındadır.

Bulgular, üniversitelerin kendilerini konumlandırmayı arzu ettikleri bir gelecek için **Akademik İşbirliklerini** önemsediklerini sergilemektedir. Bu aslında Dünya üniversitesi olma ve/veya dünya üniversiteleri arasında yer alma hedefiyle doğrudan ilişkilidir. Akademik iş birlikleri öğrenci ve öğretim üyesi değişim programlarından daha fazla faydalanılmasını sağlamaktan, ortak yayınların yapılmasına, ortak bilimsel faaliyetlerin yürütülmesine, yurt dışındaki nitelikli araştırmacıların ülkemizde çalışmasının özendirilmesi konusunda gerekli alt yapının hazırlanmasına kadar geniş bir yelpazede düşünülmüştür.

Akademik iş birliklerinin geliştirilmesi kapsamında değerlendirilebilecek fakat ayrı bir hedef grubunda bulunan bir çıkarım olan **"Disiplinler arası Çalışmaları Teşvik Etmek"** Dünya Üniversiteleri sıralamasında yer alabilmek için de kullanılabilecek bir araçtır. Disiplinler arası çalışmaları teşvik etmenin aynı zamanda yaratıcılığı ve girişimciliği tetikleyeceğinden yola çıkılarak, **Yaratıcı ve Girişimci Olmak** üniversitelerin hedefleri arasındadır. Girişimcilik ile Yenilikçiliğin birçok noktada kesiştiği gerçeği, üniversitelerin stratejik planları kapsamında tekrar gözlemlenirken "**Yeniliklere İmza Atmak**" hedefler kapsamında öne çıkan diğer bir bulgudur.

Stratejik planların birçoğunda akademik anlamda üniversitelerde kalitenin artırılmasına odaklanılmıştır. Ancak, akademide bu hedefe hizmet edeceği düşünülen bir uygulama olarak **Akademik Mentorluk** sadece İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi özelinde ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin mesleki dönüm noktasını oluşturan Doktora Çalışmalarını tamamlamanın ardından yeni bir kadro arayışına girmenin günümüzde artan bir uygulama olduğu düşünüldüğünde mesleki gelişime büyük katkısı olacak bu mekanizmanın tekrar dile getirilmesi önemlidir. Son olarak, **Eğitim Fırsatlarını Kuvvetlendirmek** hedefler kapsamında belirmektedir. Özellikle yeni neslin ve onları bekleyen dünyanın gerekliliklerinin düşünülerek müfredatların güncellenmesi ve eğitim alt yapısının farklılaştırılması Türkiye'deki eğitim sistemine yönelik tartışmaların odağını oluşturmaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Genel bulgular üniversite stratejik planlarının 2547 sayılı Yüksek Öğretim kanunun 12. Maddesi kapsamında yükseköğretimin görevleri ile paralel olduğunu göstermiştir. Buna göre, yükseköğretim kurumlarının görevleri ülke kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi, beceri ve yeteneklerle donatılmış insan gücünü yetiştirmek; bilimsel yayınlar ve danışmanlıklarla kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini yaymak, ilgili alandaki bilgi birikimini paylaşmak ve ülkenin bilimsel, kültürel ve sosyo-ekonomik gelişimine katkı sağlayacak her türlü sorunun çözümünde diğer kurumlarla iş birliği içinde olmaktır. Başka bir deyişle, incelenen üniversitelerin stratejik planlarında YÖK kanunu ile uyumlu ortak kurumsal mantık olduğu saptanmıştır. Bu bulgu, üniversitelerin farklı kurumsal vizyon, hedef, çalışma alanları ve kaynakları olabileceği düşünüldüğünde oldukça düşündürücüdür.

Bunun nedenlerinin başında bütün yükseköğrenim kurumlarının merkeziyetçi yapı çerçevesinde YÖK sistemine bağlı olması akla gelir. Üniversiteler birincil olarak YÖK'e ve diğer devlet organlarının kanun, kural ve stratejileriyle uyumlu olmak durumundadırlar. Dolayısıyla, üniversitelerin bireysel olarak farklı kurumsal bakış açılarına sahip olma ihtimallerine rağmen, YÖK'ün stratejisini bir çıpa olarak kullandıkları düşünülebilir.

Diğer bir neden olarak, stratejik planların özellikle devlet üniversiteleri için resmî bir zorunluluk olması dikkati çektiğinden bunların ne kadar farkındalıkla hazırlandığı sorusu göz önüne alınabilir. Araştırma bulguları düşünüldüğünde, üniversitelerin ne derecede ihtiyaçlarını analiz edip, yetkinliklerini göz önünde bulundurarak stratejik planlarını hazırladıkları başlığı dikkat çeken sorular arasındadır.

Sonuçta, gelecekte kendilerini nerede konumlandırmak istediklerine bakıldığında, üniversitelerin ortak bir kurumsal mantık ile hareket ettikleri gözlemlenmiştir. Hedefler çerçevesinde ortaya çıkan alt başlıklar üniversitelerin stratejik planlarında bir şekilde ifade edilmektedir. Makro boyutta, üniversitelerin kendilerine biçilen roller çerçevesinde bir gelecek tasarladıkları söylenebilir. Hedeflenen noktaya ulaşılıp ulaşılmadığı, stratejik planların oluşturulmasını takiben, stratejilerin uygulamadaki yansımalarını sonraki yıllarda yapılan stratejik plan değerlendirmeleri kapsamında mercek altına alarak öğrenilebilir. Ayrıca, bu keşifsel çalışmanın bulguları değerlendirildiğinde, gelecek çalışmalarda Girişimci ve Yenilikçi Üniversite endeksine girmeyen üniversitelerin stratejik planlarının bu endekse giren üniversitelerin stratejik planlarıyla karşılaştırılmasının, aradaki farkların irdelenmesinin ve yorumlanmasının akademik camiaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Altınsoy, S. (2011). Yeni Devlet Üniversitelerinin Gelişimi: Sorunlar ve Politika Önerileri. Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 1(2).

Audretsch, D. B. (2014). From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society. Journal of Technology Transfer, 39, 313–321.

Başkan, G. A. (2001). Türkiye de Yükseköğretimin Gelişimi. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(1).

Bazeley, P., & Jackson, K. (Eds.). (2013). Qualitative data analysis with NVivo. Sage Publications Limited.

Bjerregaard, T., & Lauring, J. (2012). Entrepreneurship as institutional change: Strategies of bridging institutional contradictions. European Management Review, 9(1), 31-43.

Blumenthal, D. (2003). Academic—industrial relationships in the life sciences. *New England Journal of Medicine*, 349, 2452—2459.

Bruton, G. D., and Ahlstrom, D. (2003). An institutional view of China's venture capital industry: Explaining the differences between China and the West. *Journal of Business Venturing*. 18.2, 233–259.

Conway, T., Mackay, S., & Yorke, D. (1994). Strategic planning in higher education: Who are the customers. International journal of educational management, 8(6), 29-36.

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Basics of qualitative research. Sage

Çınar, N. F., & Tütünsatar, A. (2017). Bir Kamu Politikası Olarak Stratejik Planlama ve Üniversitelerde Uygulama: Akdeniz Bölgesindeki Farklı Kuşaktaki Üniversitelerin Misyon Ve Vizyonları Üzerinden Bir Değerlendirme. Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences, 22(4), 1177-1188.

Durand, R., Szostak, B., Jourdan, J., & Thornton, P. H. (2013). Institutional logics as strategic resources. In Institutional Logics in Action, Part A (pp. 165-201). Emerald Group Publishing Limited.

Ereş, F. (2004). Eğitim yönetiminde stratejik planlama. Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 15(1), 21-29.

Friedland, R., & Alford, R. R. 1991. Bringing society back in: Symbols, practices and

institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Ed.), *The new institutionalism in organizational analysis*: 232-263. Chicago: University of Chicago Press.

Garud, R., Hardy, C., and Maguire, S. (2007). Institutional entrepreneurship as embedded agency: An introduction to the special issue. *Organization studies*, 28.7, 957

Güçlü, N. (1995). Strategic planning in higher education. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(11), 137-148.

Günay, D., & Günay, A. (2011). 1933'den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler. Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 1(1)., 1-22.

Hoffman, A. J. 1999 'Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry'. *Academy of Management Journal*, 42: 351-371.

Kalkınma Bakanlığı, Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018), Ankara, 2013.

Kaygısız, E. (2017). Üniversitelerde Stratejik Planlama: Trakya Bölgesindeki Üniversitelerin Stratejik Planlarının Karşılaştırılması (Master tezi, Namık Kemal Üniversitesi).

Mair, J., & Marti, I. (2009). Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh. Journal of business venturing, 24(5), 419-435.

Papadimitriou, A. (2014). Strategic planning and benchmarking organizational routines of universities in the Western Balkans. The TQM Journal, 26(3), 261-274.

Philbin, S. (2008). Process model for university—industry research collaboration. European *Journal of Innovation Management*, 11, 488—521.

Raceanu, A. R. (2016). Strategic public relations and university entrepreneurship in present European context. Management Dynamics in the Knowledge Economy, 4(1), 81-107.

Resmî Gazete, Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Tarih: 24.12.2003, Sayı: 25326

Sakınç, S., & Bursaloğlu, S. A. (2012). Yükseköğretimde Küresel Bir Değişim: Girişimci Üniversite Modeli. Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 2(2), 92-99.

Sargın, S. (2007). Türkiye'de üniversitelerin gelişim süreci ve bölgesel dağılımı. Süleyman Demirel üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi, 3(5), 133-150.

Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. The Sage handbook of organizational institutionalism, 840, 99-128.

TÜBİTAK (2003). Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesi. https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/Vizyon2023_Strateji_Belgesi.pdf Erişim tarihi: 12.01.2018

YÖK (2015). Yükseköğretim Kurulu Stratejik Planı, 2016-2020, Ankara, Ekim 2015.

PAZAR YÖNELİMİNİN ÜRÜN İNOVASYONUNA ETKİSİ, TEKNOLOJİK YETENEĞİN ARACILIK ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA[1]

Hakan AYDIN
İstanbul Üniversitesi, hakanaydinn@yahoo.com

Anahtar Kelimeler: Pazar Yönelimi, Ürün İnovasyonu, Teknolojik Yetenek, Teknoloji Yoğunluğu

İşletmelerin başarısında, müşterilerin beklenti veya ihtiyaçlarını karşılamak üzere pazara sunulan ürün ve hizmetlerin performansı belirleyici olmaktadır. İşletmeler, ürün inovasyonu için insan, zaman, sermaye vb. kaynaklarını ayırmakta ve zorlu bir sürecin sonucunda elde edilen ürünler ile rekabet avantajı sağlamaktadır. Ancak elde edilen sonuçlar ve istatistikler incelendiğinde çoğunlukla bu sürecin sonucunda başarısızlıkların yaşandığı görülmektedir. Ürün inovasyonunun, müşteri beklenti ya da ihtiyaçlarını üstün değer sunarak karşılaması ve başarıya ulaşmasında çok sayıda faktörün etkisi bulunmaktadır (Trott, 2012). İnovasyonu etkileyen faktörleri incelemeye yönelik SAPPHO, Stanford İnovasyon ve New:Prod I,II projeleri ile sonrasında yapılan diğer çalışmalarda pazar yöneliminin önemi ortaya konulmuştur (Freeman ve Soete, 2004). Literatürde farklı sonuçlarda elde edilmekle birlikte çoğunlukla pazar yöneliminin ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu görülmektedir. Pazar yöneliminin ürün inovasyonuna etkisinde pek çok değişkenin rolü incelenmiş ancak işletmelerin teknolojik yeteneğinin bu ilişkideki aracılık rolüne çok az değinilmiş ve literatürde yeterince açıklanmamıştır. Teknolojik yetenek, ürün inovasyonunu doğrudan etkilemekte ve mevcut kaynakların ürün inovasyonuna dönüşmesini sağlamaktadır. Pazar yönelimi, işletmeler için önemli bir bilgi kaynağı olmakta ve bu kaynağın ürün inovasyonuna dönüşmesinde teknolojik yeteneğin aracılık rolünün olabileceği varsayılmıştır. Ayrıca işletmelerin faaliyet alanlarının teknoloji yoğunluğuna göre farklı pazar yönelimi boyutlarının öne çıkabileceği düşünülmüştür. Bu doğrultuda çalışmanın amacı; pazar yöneliminin boyutları müşteri yönelimi, rakip yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyonun ürün inovasyonuna etkisini ve bu etkide teknolojik yeteneğin aracılık rolünün olup olmadığını incelemektir. Ayrıca işletmeleri faaliyet alanlarının teknoloji yoğunluğuna göre sınıflandırarak, pazar yöneliminin ürün inovasyonuna etkisini araştırmaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Pazar Yönelimi

Pazar yönelimi; kültür temelli, pazar bilgisi, karar verme, müşteri yönelimi, strateji odaklı, senteze yönelik vb. farklı yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmektedir. Narver ve Slater'ın(1990) kültür temelli yaklaşımına göre pazar yönelimi; müşteriler için üstün nitelikli değer yaratarak, sürdürülebilir yüksek performans elde etmek için gerekli olan en etkin ve verimli davranışları içeren bir örgüt kültürüdür. Pazar yöneliminin, ürün inovasyonu başarısına (Baker ve Sinkula, 2007), ürün inovasyonu performansına, ürün geliştirme süreçlerine ve yeni ürün performansına pozitif etkisi bulunmaktadır (Langerak vd., 2007).

Pazar yönelimi bu çalışmada kültür temelli yaklaşımla ele alınarak, çalışanların müşterilerin öncelikli olduğuna ilişkin değer ve inançlara sahip olduğu bir örgüt kültürü olarak değerlendirilmiştir. Kültür temelli pazar yönelimi; müşteri yönelimi, rakip yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutlarından oluşmaktadır. Müşteri yönelimi; müşteriye üstün değer yaratabilmek ve devamlılığını sağlamak için hedef müşterilerin yeterli şekilde anlaşılmasıdır. Rakip yönelimi, işletmenin mevcut ve potansiyel rakiplerinin kısa dönemde

[1] Bu çalışmaya katkı sağladığı için Prof. Dr. Işıl Pekdemir'e teşekkür ederim.

güçlü ve zayıf yönlerinin, uzun dönemde ise yetenek ve stratejilerinin farkında olmasıdır (Narver ve Slater, 1990). İşletmenin rakiplerinden daha iyi olan yeteneklerini, kaynaklarını ve rekabet üstünlüğü sağlayacak faaliyetlerini keşfetmeye yönelik arayıştır (Day ve Wensley, 1988). Fonksiyonlar arası koordinasyon, hedeflenen müşteriler için üstün değer yaratmak amacıyla organizasyon kaynaklarının koordine edilerek uyumlu bir şekilde kullanılmasıdır (Narver ve Slater, 1990).

Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu; bir mal veya hizmeti, mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirerek piyasaya sunmaktır. Önemli derecede iyileştirmeler; teknik özellikler, bileşenler, malzeme, kullanıcı dostu olma veya fonksiyonel özellikleri içermektedir (Oslo Manual, 2005). Ürün inovasyonunun öncelikli amacı, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi yoluyla müşteriye değer sunmak, rekabet avantajı elde etmek ve uzun dönemli başarı sağlamaktır (Rainey, 2005). İşletmelerde, yenilikçi yeni ürün geliştirme, silahlanma yarışına benzetilmekte, rekabet ve yaşamı sürdürebilmenin yolu olarak görülmektedir. Ürünlerin yaşam süresinin kısalması, müşteri tercihlerinin hızla değişmesi, teknolojinin gelişmesi ve pazarların globalleşmesi nedeniyle ürün inovasyonuna ihtiyaç duyulmaktadır (Talay ve Calantone, 2014).

Teknolojik Yetenek

Teknoloji, bilginin ürün ve süreçlere uygulanmasıdır (Trott, 2012). Yetenek, işletmenin istenilen sonuçları elde edebilmesi amacıyla kaynakları kullanabilme kapasitesidir (Amit ve Schoemaker, 1993). Teknolojik yetenek ise teknik bilgi ve becerinin etkin olarak kullanılmasıdır. Ürün ve süreçlerin iyileştirilmesi ve geliştirmesinin yanı sıra mevcut teknolojiyi iyileştirme ve rekabetçi çevreye cevap verebilmek için yeni bilgi ve beceriler üretebilme çabalarını kapsamaktadır (Jin ve Zedtwitz, 2008). Teknolojik yetenek; işletmenin rekabet gücünü arttırmak için bilimsel çalışmalardaki teknolojik bilgileri kullanarak meydana getirdiği teknolojik becerileri geliştirmesi, özümsemesi ve uygulamasıdır (Tsai, 2004). Teknolojik yeteneğin işletmenin performansına (Tsai, 2004), büyümesine ve gelişmesine (Ju vd., 2013) olumlu etkisi bulunmaktadır.

Hipotez Geliştirme

Pazar yöneliminin boyutlarından müşteri yönelimi; yeni ürün başarısını arttırmakta (Wong ve Tong, 2012), ürün ve performans liderliği sağlamakta (Gatignon ve Xuereb, 1997) ve yeni ürün geliştirmeye pozitif etkisi bulunmaktadır (Lukas ve Ferrell, 2000). Ürün geliştirmede başarı ve başarısızlık arasındaki temel farkın, kullanıcıyı anlamak olduğu belirtilmiştir (Freeman ve Soete, 2004). Ayrıca ürün inovasyonunda geliştirilecek ürüne ilişkin yeni ürün fikirlerinin elde edilmesi, müşterinin kabulü, potansiyeli, pazarın büyüklüğü, hedef pazar, ürün stratejisi vb. konularda müşterilerden elde edilen bilgiler önemli olmaktadır.

Müşteriler, mevcut seçenekler arasından ihtiyaçlarını en iyi karşılayacağını düşündüğü ürün ve hizmeti satın almaktadır. Müşterilere üstün değer sunmak, müşteri yönelimli olmanın yanı sıra aynı müşteriye benzer ürün ve hizmetler sunan rakiplerin ürünleri, stratejileri, yetenekleri, güçlü ve zayıf yönlerini anlamakla olmakta bu nedenle rakip yönelimine ihtiyaç duyulmaktadır. Ürün inovasyonunun başarısı için rakiplerin müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere yaptıklarının da bilinmesi gerekmektedir. Yapılan çalışmalarda farklılıklar bulunmakla birlikte rakip yöneliminin, yeni ürün fikirlerinin elde edilmesine katkı sağladığı ve yeni ürün geliştirmeyle pozitif ilişkisi olduğu görülmüştür (Laforet, 2008). Rakip yönelimli işletmelerin, rakiplerini sürekli araştırması ve rakiplerinin önüne geçebilmek için ürün farklılaştırma çabalarında bulunması inovasyonu kolaylaştırmaktadır (Han vd., 1998).

Bölümler arasında işbirliğinin olması pazarlama, üretim ve diğer bölümlere ait yeteneklerin birleştirilmesini ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak yeni ürünlerin geliştirilmesini sağlamaktadır (Madhavan ve Grover, 1998). Pazarlama ve üretim bölümlerinin inovasyon

sürecine katılması inovasyon performansını pozitif etkilemektedir (Song vd., 2010). İnovasyon projesinin erken aşamalarında pazarlama ve Ar-Ge arasında koordinasyonun yüksek olması ile proje performansı arasında pozitif ilişki bulunmaktadır (Olson, 2001). Fonksiyonlar arası koordinasyonun işletmenin pazar için yeni ürünler sunulduğu ürün hattı genişletme (Lukas ve Ferrell, 2000) ile organizasyonel inovasyonun teknik ve yönetsel boyutlarına pozitif etkisi bulunmaktadır(Han vd., 1998). Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmanın ilk hipotezi aşağıda sunulmuştur.

H1: Pazar yöneliminin müşteri yönelimi(a), rakip yönelimi(b) ve fonksiyonlar arası koordinasyon(c) boyutlarının ürün inovasyonu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Teknolojik yetenek, mevcut uzmanlık ve bilginin kullanımını arttırarak ürün inovasyonunu desteklemektedir (Zhou ve Wu, 2010). Teknolojik yeteneğin; yeni ürün performansına (Wang vd., 2006), ürün yenilikçiliğine (Renko vd., 2009) ve geliştirici ürün inovasyonuna (Zhou ve Wu, 2010) pozitif etkisi bulunmaktadır. Teknolojik yeteneğin temel özelliği bilgi temeline dayalı olmasıdır (Renko vd., 2009). Pazar yönelimli işletmeler müşteriler ve rakiplerden bilgi elde etmekte, pazar bilgisini fonksiyonlar arasında yaymakta ve pazar bilgisini kullanarak müşteri ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Pazar bilgisinin elde edilmesi ve yayılması, işletmenin bilgi kapasitesini arttırarak teknolojik yeteneğin gelişmesine olumlu katkı sağlamaktadır. Diğer taraftan pazar yönelimi yüksek işletmelerin teknolojik yetenekleri güçlü olmadığında pazarın ihtiyaçlarına cevap vermekte zorlanmaktadır (Hsu vd., 2014). Teknolojik yetenek, üstün müşteri değeri oluşturarak müşteri taleplerini karşılamakta ve müşteri memnuniyeti sağlamaktadır (Wang vd., 2006). Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi aşağıda sunulmuştur.

H2: Teknolojik yeteneğin, pazar yöneliminin müşteri yönelimi(a), rakip yönelimi(b) ve fonksiyonlar arası koordinasyon(c) boyutlarının ürün inovasyonuna etkisinde aracılık rolü vardır.

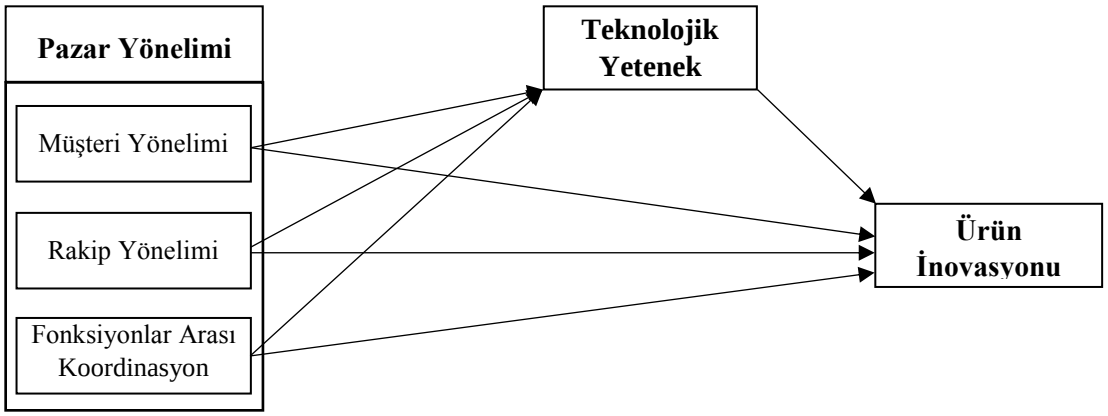
İşletmelerin faaliyet alanlarının teknoloji yoğunluğuna göre inovasyon faaliyetlerinde bazı farklılıkların olduğu bilinmektedir. Düşük ve orta düşük teknoloji endüstrilerinin Ar-Ge yoğunluğu daha az olmaktadır. Düşük ve orta teknoloji endüstrilerindeki pek çok işletme mevcut ürünleri geliştirmeye odaklanmıştır (Hirsch-Kreinsen, 2015). Teknoloji yoğunluğuna göre endüstrilerin inovasyon faaliyetleri değerlendirildiğinde, orta yüksek teknoloji endüstrilerin(%54) inovasyon faaliyetlerinin, düşük teknoloji endüstrilerden(%34) daha fazla olduğu belirlenmiştir. Ürün inovasyonu oranının, orta yüksek teknoloji endüstrilerinde %30 ve düşük teknoloji endüstrilerinde %18 olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte kaliteyi iyileştirme, kapasiteyi arttırma, esnekliği arttırma, maliyeti azaltma ile enerji ve materyal azaltma konularında, düşük teknoloji endüstrilerin sonuçları daha iyi olmaktadır (Heidenreich, 2009). Bu açıklamalar doğrultusunda oluşturulan üçüncü hipotez aşağıda sunulmuştur.

H3: Düşük(a), orta düşük(b) ve orta yüksek(c) teknoloji yoğunluğunda, pazar yönelimi boyutlarının ürün inovasyonuna pozitif etkisi vardır.

YÖNTEM

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği uygulanmıştır. Araştırmada ölçüm hatalarının dikkate alınması, ardışık ilişkilerin ve çoklu ilişkilerin tespit edilmesi ve örneklem büyüklüğü az olduğunda daha iyi sonuçlar elde edilmesi nedeniyle PLS yapısal eşitlik modeli tercih edilmiştir. Araştırmaya ilişkin oluşturulan model Şekil 1'de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırmanın Örneklemi

Araştırma kapsamında, İstanbul Sanayi Odası(ISO) 2015 yılı ISO 1000 listesine giren işletmeler ele alınmıştır. İşletmelerin ekonomik faaliyeti ile ilgili olarak Avrupa Topluluğu ekonomik faaliyetlerin istatistikî sınıflamasına (NACE Rev.2, 2016) ilişkin ekonomik faaliyet kodu bilgileri kullanılmıştır. ISO 1000 işletmeleri arasında yaygın olarak inovasyon yapılmadığı değerlendirilen faaliyet alanları ve isminin açıklanmasını istemeyen işletmeler çıkartılmıştır. Elde edilen veriler sonucunda araştırmanın kapsamı, 2015 ISO 1000 listesinde ürün inovasyonu yaptığı değerlendirilen imalat sanayisindeki 13,14,17,20,21,22,23(çimento ve beton hariç),24,25,26,27, 28,29,30 ve 31 faaliyet kodlarında yer alan 627 işletme olmuştur.

Ölçüm Araçları

Pazar yönelimini ölçmek için Atuahene-Gima (2005) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek kültür temelli pazar yönelimi yaklaşımını temel almaktadır. Pazar yönelimi ölçeği; müşteri yönelimi boyutu 7, rakip yönelimi boyutu 4 ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutu 6 olmak üzere toplam 3 boyuttan ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Ürün inovasyonunu ölçmek için Zhang ve Li (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek ana rakiplere kıyasla ürün inovasyonu faaliyetlerinin değerlendirildiği 5 ifadeden oluşmaktadır. Teknolojik yeteneği ölçmek için Zhou ve Wu (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ana rakiplere göre teknolojik yeteneğin değerlendirildiği ölçekte 5 ifade bulunmaktadır. Ölçeklerde 7'li Likert kullanılmıştır.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma kapsamındaki 627 işletmenin 186 işletmesinden ürün inovasyonu hakkında yeterli bilgi sahibi olduğu düşünülen bir üst veya orta düzey yöneticiden veri elde edilmiş, anket cevaplanma oranı %29.66 olmuştur. Elde edilen veriler incelendiğinde beş tanesinin uygun olmadığı değerlendirilmiş ve toplamda 181 anketle çalışılmıştır. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun meslekte 10 yıl ve üzeri çalıştıkları ve unvanlarının daha çok Ar-Ge müdürü(%19) ve yöneticisi(%25) oldukları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin %80'i 250'den fazla çalışanı olan büyük işletmeler olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya en fazla Ar-Ge ve üretim bölümlerinden katılım sağlanmıştır.

PLS yapısal eşitlikte ölçüm modelindeki güvenilirlik ve geçerlilik; içsel tutarlılık güvenilirliği, yakınsaklık geçerliliği ve ayrışma geçerliliği ile değerlendirilmektedir (Hair vd., 2014). Araştırmadaki tüm değişkenlere ilişkin Cronbach Alpha(0.85-0.93) ve kompozit güvenilirlik(0.83-0.94) değerlerinin içsel tutarlılık güvenilirliği için yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Modele ilişkin faktör yükleri(0.62-0.92), indikatör güvenilirliği(0.38-0.84) ve açıklanan ortalama varyans oranları(0.53-0.77) değerlerinin yakınsaklık geçerliliği

için yeterli olduğu belirlenmiştir. PMY3 ifadesinin faktör yükünün 0.62 olduğundan bu ifadenin içsel tutarlılık güvenilirliğine ve açıklanan ortalama varyans oranına etkisi incelenmiş ve bu değerlere önemli olumsuz etkisinin olmadığı değerlendirilerek çıkartılmamıştır (Hair vd., 2014). Ölçüm modelinin çapraz yük tablosunda tüm ifadeler kendi faktöründe en yüksek değeri almış ve Fornell-Larcker ayırma analizinde değişkenlerin tamamının açıklanan ortalama varyansının karekökü, değişkenlerin diğer değişkenlerle olan korelasyonundan daha büyük olduğu belirlenmiş ve modelin ayrışma geçerliliğine sahip olduğu görülmüştür. Araştırmanın ölçüm modelinin geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırmaya ilişkin değişkenlerin ortalama, standart sapma ve değişkenler arası korelasyonları analiz edilerek Tablo 1'de sunulmuştur. Teknolojik yetenek ile fonksiyonlar arası koordinasyon ve müşteri yönelimi arasında, ürün inovasyonu ile fonksiyonlar arası koordinasyon, müşteri yönelimi ve teknolojik yetenek arasında güçlü ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1: Ölçüme İlişkin Korelasyonlar ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5
1. Müşteri Yönelimi	5,64	,80	1				
2. Rakip Yönelimi	5,32	1,03	,512**	1			
3. Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	5,53	,95	,679**	,468**	1		
4. Teknolojik Yetenek	5,41	,95	,495**	,311**	,502**	1	
5. Ürün İnovasyonu	5,35	1,03	,464**	,340**	,498**	,652**	1
Kompozit Güvenilirlik			.89	.91	.93	.94	.94
Cronbach Alpha			.85	.87	.91	.93	.91
Açıklanan Ortalama Varyans			.53	.72	.70	.77	.74

*p< .05, ** p< .01

Pazar yöneliminin, müşteri yönelimi, rakip yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutlarının ürün inovasyonuna etkisi incelenmiştir. Müşteri yöneliminin(ß:0.20; p:0.015) ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu bulunmuş ve H1a hipotezi kabul edilmiştir. Rakip yöneliminin(ß:.09; p:0.25) ürün inovasyonuna anlamlı etkisi olmadığından H1b hipotezi reddedilmiştir. Fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.33; p:0.001) ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu bulunmuş ve H1c hipotezi kabul edilmiştir.

Pazar yöneliminin müşteri yönelimi, rakip yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutlarının ürün inovasyonuna etkisinde teknolojik yeteneğin aracılık rolü incelenmiştir. Müşteri yöneliminin ürün inovasyonuna etkisinde, teknolojik yeteneğin aracılık rolünü değerlendirmek için ilk aşamada, müşteri yöneliminin ürün inovasyonuna etkisi araştırılmıştır. Müşteri yöneliminin(ß:0.20; p:0.015) ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. Aracılık etkisini değerlendirmenin ikinci aşamasında; teknolojik yetenek modele dâhil edilmiştir. Müşteri yöneliminin(ß:0.30; p:0.001) teknolojik yeteneğe pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Teknolojik yeteneğin(ß:0.55; p:0.000) ürün inovasyonuna pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Teknolojik yetenek modele dâhil olduktan sonra müşteri yöneliminin ürün inovasyonuna etkisinin(ß:0.03; p:0.675) artık anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Teknolojik yeteneğin, müşteri yöneliminin ürün inovasyonu üzerindeki etkisinde tam aracılık rolünün olduğu belirlenmiş ve H2a hipotezi kabul edilmiştir.

Rakip yöneliminin ürün inovasyonuna etkisinde teknolojik yeteneğin aracılık rolü incelenmiştir. Rakip yöneliminin(ß:0.09; p:0.25) ürün inovasyonuna anlamlı etkisinin

olmadığı tespit edilmiştir. Aracı değişkenin ilk koşulunu karşılamadığı için teknolojik yeteneğin, rakip yöneliminin ürün inovasyonuna etkisinde aracılık rolünün olmadığı belirlenmiş ve H2b hipotezi reddedilmiştir. Fonksiyonlar arası koordinasyonun ürün inovasyonuna etkisinde teknolojik yeteneğin aracılık rolü incelenmiş ve ilk aşamada, fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.33; p:0.001) ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. Aracılık etkisini değerlendirmenin ikinci aşamasında, teknolojik yetenek modele dâhil edilmiştir. Fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.31; p:0.001) teknolojik yeteneğe anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Aracılık etkisinin üçüncü aşamasında, teknolojik yeteneğin(ß:0.55; p:0.000) ürün inovasyonuna pozitif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Teknolojik yetenek modele dâhil olduktan sonra fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.16; p:0.079) ürün inovasyonuna artık anlamlı etkisinin olmadığı bulunmuştur. Fonksiyonlar arası koordinasyonun ürün inovasyonu üzerindeki etkisinde teknolojik yeteneğin tam aracılık rolünün olduğu belirlenmiş ve H2c hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca Sobel testi de müşteri yönelimi(z:3.06860594; p:0.002) ve fonksiyonlar arası koordinasyonun(z:3.15462832; p:0.001) ürün inovasyonuna etkisinde teknolojik yeteneğin aracılık rolünün olduğunu göstermektedir.

Pazar yöneliminin ürün inovasyonuna etkisi, araştırma kapsamındaki 627 işletme faaliyet alanına uygun olarak NACE'nin teknoloji yoğunluğu sınıflamasına göre sınıflandırılarak incelenmiştir. Araştırmada değerlendirilen 181 işletmeden, düşük teknoloji yoğunluğunda 40, orta düşük teknoloji yoğunluğunda 62, orta yüksek yoğunluğunda 67 ve yüksek teknoloji yoğunluğunda 4 işletme bulunmaktadır. Yüksek teknoloji yoğunluğundaki işletme sayısının az olması nedeniyle 4 işletme ve teknoloji yoğunluğu belirlenemeyen 8 işletme H3 hipotezinde değerlendirilmemiş ve toplamda 169 işletmeye ait veri analiz edilmiştir.

Pazar yöneliminin müşteri yönelimi, rakip yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutlarının ürün inovasyonuna etkisi düşük, orta düşük ve orta yüksek teknoloji yoğunluğuna göre incelenmiştir. Teknoloji yoğunluğu düşük işletmelerde, müşteri yöneliminin(ß:0.24; p:0.19) ve rakip yöneliminin(ß:-0.07; p:0.70) ürün inovasyonuna anlamlı etkisinin olmadığı görülmüştür. Fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.49; p:0.001) ürün inovasyonuna pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur(H3a Kısmen Kabul). Teknoloji yoğunluğu orta düşük işletmelerde müşteri yönelimi(ß:0.08; p:0.60), rakip yönelimi(ß:0.10; p:0.51) ve fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.42; p:0.08) ürün inovasyonuna anlamlı etkisi bulunmamıştır(H3b Red). Teknolojik yoğunluğu orta yüksek işletmelerde, müşteri yöneliminin(ß:0.31; p:0.04) ve rakip yöneliminin(ß:0.25; p:0.04) ürün inovasyonuna pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Fonksiyonlar arası koordinasyonun(ß:0.15; p:0.24) ürün inovasyonuna anlamlı etkisi bulunmamıştır(H3c Kısmen Kabul).

SONUÇ

Araştırma sonucunda belirlenen faaliyet alanlarındaki ISO 1000 imalat işletmelerinde pazar yöneliminin müşteri yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon boyutlarının ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. İşletmelerin ürün inovasyonunun başarısında ve teknolojik yeteneğinin geliştirilmesinde pazar yöneliminin yüksek olmasının önemli olduğu belirlenmiştir. Teknolojik yeteneğin, pazar yönelimi boyutlarından müşteri yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyonun ürün inovasyonuna etkisinde tam aracılık rolünün olduğu bulunmuştur. Teknolojik yeteneğin, ürün inovasyonuna önemli etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca işletmenin faaliyet alanına göre düşük teknoloji yoğunluğunda fonksiyonlar arası koordinasyonun, orta yüksek teknoloji yoğunluğunda müşteri ve rakip yöneliminin ürün inovasyonuna pozitif etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pazar yönelimli işletmeler, müşterilerden ve rakiplerden bilgi elde etmekte ve pazar bilgisini fonksiyonlar arasında yaymakta ve pazar bilgisini kullanarak müşteri ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Dolayısıyla pazar bilgisinin elde edilmesi ve yayılması, işletmenin bilgi kapasitesini arttırarak teknolojik yeteneğin gelişmesine olumlu katkı sağlamaktadır.

Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri ile rakiplerin faaliyetleri hakkında benzer bilgiler elde eden işletmelerin geliştirdikleri yeni ürünlerinin başarısında, bilgileri ürün inovasyonuna dönüştürecek teknolojik yeteneğin ayırt edici rolünün olduğu değerlendirilmektedir. Teknoloji yoğunluğu düşük endüstrilerde göreceli olarak pazar büyüme oranları düşük, rekabet yoğunluğu yüksek ve maliyet liderliği önemli olmaktadır. Bu işletmelerde, ürün inovasyonu süreçlerinde hataların azaltılması, israfın önlenmesi, maliyetin azaltılması ve verimliliğin arttırılması için fonksiyonlar arası koordinasyonun önemli olduğu değerlendirilmiştir. Türkiye'deki teknoloji yoğunluğu orta yüksek işletmelerin rekabet seviyelerinin düşük olması bu işletmeleri daha fazla bilgi elde etmeye, müşteri ihtiyaçlarını araştırmaya ve rakiplerin ürün ve stratejilerini incelemeye yöneltebileceği değerlendirilmiştir.

KAYNAKÇA

Amit, R., ve Schoemaker, P.J.(1993). Strategic Assets and organizational rent. Strategic Management Journal, 14(1), 33-46.

Atuahene-Gima, K.(2005). Resolving the capability—rigidity paradox in new product innovation. Journal of Marketing, 69(4), 61-83.

Baker, W.E., ve Sinkula, J.M.(2007). Does market orientation facilitate balanced innovation programs? An organizational learning perspective. Journal of Product Innovation Management, 24(4), 316-334.

Day, G.S., ve Wensley, R.(1988). Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. The Journal of Marketing, 1-20.

Freeman, C., ve Soete, L.(2004). Yenilik İktisadı**,** Çev:Ergun Türkcan, 5. Basım, TÜBİTAK,

Gatignon, H., ve Xuereb, J.M.(1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. Journal of Marketing Research, 77-90.

Han, J.K., Kim, N., ve Srivastava, R.K.(1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?. The Journal of Marketing, 30-45.

Hsu, T.T., Tsai, K.H., Hsieh, M.H., ve Wang, W.Y.(2014). Strategic orientation and new product performance: The roles of technological capability. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 31(1), 44-58.

Hirsch-Kreinsen,H.(2015).Patterns of knowledge use in 'low tech'industries. Prometheus, 33(1), 67-82.

Heidenreich, M.(2009). Innovation patterns and location of European low-and medium-technology industries. Research Policy, 38(3), 483-494.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C., ve Sarstedt, M.(2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Jin, J., ve Von Zedtwitz, M.(2008). Technological capability development in China's mobile phone industry. Technovation, 28(6), 327-334.

Ju, M., Zhou, K.Z., Gao, G.Y., ve Lu, J.(2013). Technological capability growth and performance outcome: Foreign versus local firms in China. Journal of International Marketing, 21(2), 1-16.

Kam Sing Wong, S., ve Tong, C.(2012). The influence of market orientation on new product success. European Journal of Innovation Management, 15(1), 99-121.

Langerak, F., Hultink, E.J., ve Robben, H.S.(2007). The mediating role of new product development in the link between market orientation and organizational performance. Journal of Strategic Marketing, 15(4), 281-305.

Laforet, S.(2008). Size, strategic, and market orientation affects on innovation. Journal of Business Research, 61(7), 753-764.

Lukas, B.A., ve Ferrell, O.C.(2000). The effect of market orientation on product innovation. Journal of The Academy of Marketing Science, 28(2), 239-247.

Madhavan, R., ve Grover, R.(1998). From embedded knowledge to embodied knowledge: new product development as knowledge management. The Journal of Marketing, 1-12.

Narver, J.C., ve Slater, S.F.(1990). The effect of a market orientation on business profitability. The Journal of Marketing, 1990, 20-35.

Rainey, D.L.(2008). Product Innovation: Leading Change Through Integrated Product Development. Cambridge University Press.

Song, M., Kawakami, T., ve Stringfellow, A.(2010). A Cross-National Comparative Study of Senior Management Policy, Marketing–Manufacturing Involvement, and Innovation Performance. Journal of Product Innovation Management, 27(2), 179-200.

Trott, P.(2012). Innovation Management and New Product Development,.Fifth Edition.

Talay, M.B., Calantone, R.J., ve Voorhees, C.M.(2014). Coevolutionary dynamics of automotive competition: Product innovation, change, and marketplace survival. Journal of Product Innovation Management, 31(1), 61-78.

Tsai, K.H.(2004). The impact of technological capability on firm performance in Taiwan's electronics industry. The Journal of High Technology Management Research, 15(2), 183-195.

Wang, Y., Lo, H.P., Zhang, Q., ve Xue, Y.(2006). How technological capability influences business performance: an integrated framework based on the contingency approach. Journal of Technology Management in China, 1(1), 27-52.

Zhang, Y., ve Li, H.(2010). Innovation search of new ventures in a technology cluster: the role of ties with service intermediaries. Strategic Management Journal, 31(1), 88-109.

Zhou, K.Z., ve Wu, F.(2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. Strategic Management Journal, 31(5), 547-561.

http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Hightech_classification_of_manufacturing_industries,28.04.2017

MELEK YATIRIMCI AĞLARI İÇİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİLERİ

Yonca GÜROL
Yıldız Teknik Üniversitesi, ygurol@gmail.com
Cem Adnan ENER
Yıldız Teknik Üniversitesi, cemener@buba.com.tr

Özet

Temel fonksiyonu yatırımcılarla girişimcileri buluşturmak olan melek yatırımcı ağlarının yaşam eğrilerini inceleyen araştırmalar mevcuttur. Gelişmekte olan ülkelerde yapılmış araştırmalarda, ağların girişimcilik ekosistemindeki önemine vurgu yapılarak, kaynak sıkıntısı yaşayan ağlara yönelik hibe programlarının uygulanmasının yerinde olacağı fikri savunulmuştur. Gelişmiş ülkelerde yapılmış bazı araştırmalarda ise, 'geleneksel' ağ iş modelinin uzun vadede sürdürülemeyeceği, melek yatırımcı ağlarının entropiye uğrayacağı ve bu nedenle ağların maddi olarak desteklenmesinde ciddi bir kamu yararı bulunmadığı tezi savunulmuştur. Araştırmacılar, ağların hayatta kalmak ve sürdürülebilirlik sağlamak için devlet desteğine başvurmalarının dışında hangi makro stratejileri uygulayabilecekleri üzerinde yeterince durmamıştır. Bu araştırmanın amacı, 'sürdürülebilir iş modeli' kavramını, Kurumsal Teori ve Performans Prizması modeli çerçevesinde ele alarak, ağlar için strateji önerilerinde bulunmaktır.

Anahtar Kelimeler: Melek Yatırımcı, Bky, Melek Yatırımcı Ağı, Bky Ağı, Sürdürülebilirlik

Abstract

Business angel networks' life cycles have been a field of interest for many researchers. Studies in emerging countries focus on the key role of angel networks in an entrepreneurial ecosystem and suggest that if needed, angel networks should be subsidized by the government. Studies in developed countries criticise the sustainability of the 'traditional' angel network business model and suggest that angel networks can't escape entropy, therefore subsidizing them is meaningless. Researchers have yet to come up with alternative survival and sustainability strategies for angel networks, rather they shared conflicting views on whether to financially support them or not. The aim of this research is to suggest sustainability strategies for angel networks, after reviewing 'sustainable business model' concept within the contexts of Institutional

Theory and Performance Prism model.

Keywords: Angel Investor, Business Angel, Angel Network, Ban, Sustainability

Amaç

Melek yatırımcılar, henüz hayata geçmemiş iş fikirlerine veya erken safhadaki girişimlere yatırım yapan, bilgisini ve tecrübesini girişimcilerle paylaşan kişilerdir. Melek yatırımcı ağları, yatırımcılar ile risk sermayesi yatırımcısı arayan girişimcileri bir araya getiren, sağladığı eğitim ve rehberlik destekleriyle hem yatırımcıları hem de girişimcileri yatırım sürecine hazırlayan yapılardır (Mason ve Harrison, 1997).

Türkiye'de Hazine Müsteşarlığı'nın ilgili yönetmeliğinde melek yatırımcı için 'Bireysel Katılım Yatırımcısı' (BKY), melek yatırımcı ağı için 'BKY Ağı' terimleri kullanılmaktadır (Resmi Gazete, 2013).

Melek yatırımcı ağlarının faaliyetlerine odaklanan geçmiş akademik çalışmalar incelendiğinde, araştırmanın yapıldığı ülkedeki girişimcilik ekosisteminin olgunluk seviyesine bağlı olarak farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Belçika, Portekiz ve Şili gibi girişimcilik ekosistemi gelişmekte olan ülkelerde yapılan araştırmalarda, melek yatırımcı ağlarının, ekosisteme yeni yatırımcılar kazandırdığına,

girişimciler ile yatırımcılar arasında önemli bir iletişim kanalı olma özelliğini taşıdığına ve yatırımcıların ortaklaşa yatırım yapmalarını kolaylaştırdığına vurgu yapılmıştır (Jose ve diğerleri, 2005; Collewaert ve diğerleri, 2010; Romani ve diğerleri, 2013; Bilau ve Sarkar 2016). Bu araştırmalarda, ağların ekosistemin gelişmesine sağladığı katkılar ön plana çıkarılmış, ağların ihtiyaç halinde devlet tarafından maddi olarak desteklenmesi gerektiği savunulmuştur. Araştırmacıların bu önerileriyle paralel olarak, bir çok gelişmekte olan ülkede ağlara yönelik destek programları gündeme alınmış ve uygulanmaya başlanmıştır.

Türkiye'de ilk melek yatırımcı ağı 2011 yılında kurulmuştur. Aralık 2017 itibariyle 13 akredite BKY ağı ve bu ağlara üye olan 445 lisanslı yatırımcı bulunmaktadır (Hazine Müsteşarlığı, 2018). Türkiye'de melek yatırımcılığın yaygınlaşması gerektiği gerçeği göz önünde bulundurulduğunda, konseptin tanıtılmasında ve yatırımcıların eğitilmesinde önemli rolü bulunan ağlara bugüne kadar olduğu gibi önümüzdeki dönemde de ihtiyaç duyulacağı bir gerçektir. Zira, banka hesabında 1 milyon TL ve üstü birikimi bulunan mudi sayısı 100.000'in üzerindeyken (Cumhuriyet Gazetesi, 2017) sadece 445 kişinin BKY lisansı almış olması, sayının artma potansiyeli bulunduğuna işaret etmektedir.

Türkiye'de ağların iş yapma şekillerini düzenleyen herhangi bir zorlayıcı güç bulunmadığı için sektörde normlar ve standartlar belirsizdir. Dünya genelinde çoğu ülkede olduğu gibi, Türkiye'de de ağlar lisansa tabi değildir. Bilindiği üzere, lisans ve akreditasyon farklı kavramlardır. Lisans zorunluluk, akreditasyon ise gönüllülük esasına dayanmaktadır. Türkiye'de talep eden ağlara Hazine Müsteşarlığı tarafından akreditasyon sağlanmaktadır.

Türkiye'de melek yatırımcı ağlarının geçtiğimiz 7 yıla ait istatistikleri (yaptıkları toplam yatırım sayısı ve tutarı, düzenledikleri etkinlik sayıları vb.) incelendiğinde 2011, 2012, 2013 yıllarının emekleme yılları olduğu, 2013, 2014, 2015 yıllarında yükselişe geçtikleri, 2016 yılını ve 2017 yılının ilk yarısını durağan geçirdikleri görülmektedir. 2017 yılının ikinci yarısından itibaren ise ağların faaliyetlerinde daralma görülmektedir (Hazine Müsteşarlığı, 2018). Araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle Türkiye'de ağlara yönelik herhangi bir teşvik veya destek programı bulunmamaktadır. Ağların faaliyetleri, kurucularının sağladığı sermaye ve yatırımcı üyelerinin ödediği senelik üyelik ücretleriyle finanse edilmektedir. 2003 yılında EMME Consulting isimli firmanın yaptığı araştırmaya göre ABD'de kurulu melek yatırımcı ağlarında üye başına düşen yıllık ağ yönetim maliyeti 1.000 Amerikan Doları'dır (Preston, 2004). Türkiye'de de bu maliyetin benzer seviyede olduğu tahmin edilmektedir. Faaliyetlerinin devamlılığının sağlanması için kurucularından ve üyelerinden yeterli kaynağı temin edemeyen ağlar son dönemde pasif hale gelmiştir.

Türkiye gibi girişimcilik ekosistemi gelişmekte olan ülkelerin aksine, Almanya ve Danimarka gibi girişimcilik ekosistemi gelişmiş olan ülkelerde yapılan araştırmalarda, melek yatırımcıların ağların sunduğu hizmetlere yeterli ilgiyi göstermedikleri tespit edilmiş, ağların iş modellerinin güçsüz olması eleştirilmiş ve sürdürülebilirlikleri sorgulanmıştır. Aynı araştırmalarda, ağların paydaşlarına sundukları değerin düşük olduğu, sürdürülebilir bir iş modeli inşa edemeyen her işletme gibi entropiye uğrayacakları ve bir gün ölüm vadisine terk edilecekleri, bu nedenle de ağların devlet tarafından maddi olarak desteklenmesine gerek olmadığı tezi savunulmuştur (Knyphausen-Aufseßa ve Westphalb 2008; Christensen 2011). Geçmiş araştırmalarda, geleneksel ağ iş modelinin nasıl bir dönüşüme uğraması gerektiği konusunda, negatif entropinin reçetesi sunulmamıştır.

Melek yatırımcı ağlarına odaklanan geçmiş akademik çalışmaların ortaya koyduğu sonuçları ve literatürdeki boşlukları ele aldığımızda şu soruları sorabiliriz: (1) Melek yatırımcı ağları devlet tarafından desteklenmediği taktirde kısa ömürlü, dönemsel projeler olarak kalmaya mahkum mudur? (2) Melek yatırımcı ağlarında sürdürülebilirlik sağlamak için hangi stratejiler izlenebilir? Araştırma kapsamında bu soruları cevaplamak için, 'sürdürülebilir iş modeli' kavramını Kurumsal Teori ve Performans Prizması Modeli çerçevesinde ele alarak, ağların anahtar paydaşlarına (ağ kurucuları, melek yatırımcılar, girişimciler) sunduğu değeri yükseltecek, ağların paydaşlarıyla olan etkileşimini artıracak

ve bunların doğal sonucu olarak ağların sürdürülebilirliğine olumlu etki edecek stratejiler araştırılmıştır.

Bu araştırmanın öncelikli amacı, Türkiye'nin gelişmekte olan girişimcilik ekosisteminin önemli aktörleri arasında yer alan melek yatırımcı ağlarının kurumsallaşmasına ve sürdürülebilirlik sağlamasına yönelik önerilerde bulunmaktır. Araştırmanın bir diğer amacı da, ülkemiz araştırmacılarında melek yatırım ve melek yatırımcılık konularıyla ilgili farkındalık yaratmaktır. Zira, Türkiye'de melek yatırım ve melek yatırımcılık konularını odağına alan akademik çalışmaların sayısı oldukça azdır.

Yöntem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de faaliyet gösteren 13 melek yatırımcı ağının yöneticileri, bu ağlara üye olan toplam 445 yatırımcı ve bu ağlarla temas kuran girişimciler oluşturmaktadır. Girişimcilerin toplam sayısı net olarak bilinmemekle beraber yaklaşık 10.000 kişi olduğu tahmin edilmektedir. Araştırma için ağlarla temas kuran 2.000 kişilik bir veri tabanı oluşturulmuştur.

Araştırma evrenine ağ yöneticileri dışında paydaş çevresinden melek yatırımcıların ve girişimcilerin dahil edilmesinin nedeni, Performans Prizması Modeli'nde de önerildiği gibi, sorunlara çözüm ararken paydaşların da sürece katılmasını sağlamaktır.

Araştırmanın verileri melek yatırımcı ağı yöneticilerinden derinlemesine mülakat yöntemiyle, melek yatırımcılardan ve girişimcilerden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anket dizaynı yapılırken 10 yatırımcı ve 10 girişimci ile yüz yüze pilot anket çalışmaları yapılmıştır. Mülakat verilerinin analizi içerik analizi, anket verilerinin analizi faktör analizi yöntemiyle yapılmıştır.

Mülakatlarda melek yatırımcı ağı yöneticilerinden, (1) paydaş çevrelerini tanımlamaları, (2) uyguladıkları iş modelini, sundukları hizmetlerini, uzun vadeli stratejik planlarını ve sürdürülebilirlik hedeflerini açıklamaları, (3) ağ performansına yönelik verilerini paylaşmaları istenmiştir. Melek yatırımcılık konsepti Türkiye için yeni bir konsept olduğu ve yapılan yatırımların geri dönüşleri uzun zaman aldığı için ağların yatırım performansını olumlu / olumsuz olarak değerlendirmek henüz mümkün değildir. Bunun yerine ağ performansını ölçümlemek için üye devam oranı, üyelerin memnuniyet seviyesi, ağın yatırım yapma oranı (yapılan yatırım sayısı/incelenen proje sayısı) gibi göstergeler araştırılmıştır. Bu göstergeler Kaufmann Foundation'ın 2004 yılında yayınladığı 'Angel investment groups, networks and funds: a guidebook to developing the right angel organization for your community' başlıklı kitapta da ağ performans göstergeleri olarak belirtilmiştir.

Anketlerde melek yatırımcıların, (1) ağlara hangi beklentilerle üye olduklarını, (2) ağların sundukları hizmetlerin kendileri için ne derecede önemli olduğunu, (3) ağları bu hizmetleri sağlamakta yeterli bulup bulmadıklarını, (4) ağ faaliyetlerine olan katılımlarının devamlılığının sağlanması için ağların hangi stratejileri uygulamaları gerektiğini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

Girişimcilere ise, (1) ağların yatırıma hazırlık ve yatırımcı ile eşleştirme sürecinde girişimcilere sağladığı desteklerin yeterliliğini ölçmeye, (2) girişimcilerin ağlarla olan iş birliklerinin artması için ağların hangi ek hizmetleri ne şekilde sunabileceklerini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

Bulgular

Melek yatırımcı ağı yöneticilerinden elde edilen ilk veriler, ağlar arasında mimetik izomorfizm bulunduğuna işaret etmektedir. Ağların süreçleri incelendiğinde, benzer iş modelleriyle çalıştıkları ve benzer makro stratejiler geliştirdikleri görülmektedir.

Ağ yöneticilerinin çoğu, şirketlerinin takvim yıllarını dönem kârı ile bitirmeyi hedeflemediğini beyan etmiştir. Ağların büyük bir kısmı, dernek statüsünde kurulmuş olmamalarına karşın, kâr amacı gütmeyen kuruluş gibi hareket etmektedir. Şirket

kurucularının kârlılık beklentisi düşüktür. Hissedarlar 'topluma geri verme' heyecanıyla şirketlerine öz sermaye sağlamaya devam etmektedir. Buna karşın, paydaş çevrelerinin beklentileri doğrultusunda sürekliliklerini korumaya çalışan ağlar, finansal sürdürülebilirlik konusunda da stratejiler geliştirmektedir. Ağlar ek gelir yaratmak için hizmetlerinde çeşitlendirme yapmaktadır. Örneğin, eTohum düzenlediği ücretli etkinliklere ağırlık verirken, BIC Angels büyük kurumlara girişimcilik programlarının yönetilmesinde danışmanlık hizmeti sunmaya başlamıştır.

Melek yatırımcılardan elde edilen ilk veriler, yatırımcıların önemli bir kısmının, üyesi oldukları ağın süreçleri yönetme şeklinden duydukları memnuniyetsizliği açığa çıkarmaktadır. Bu durum, ağlarda yönetişim eksikliği yaşandığına işaret etmektedir. Ağ yöneticileri, paydaş çevrelerinin memnuniyetine büyük önem verdiklerini beyan etmelerine karşın, melek yatırımcıların anket cevapları incelendiğinde, paydaşları için yarattığı değeri ve paydaşlarının memnuniyetini düzenli aralıklarla ölçümleyen ağların azınlıkta olduğu görülmektedir. Diğer yandan, ağ yöneticilerinin ağın fırsat akışını (İngilizce "deal flow") canlı göstermek için niteliksiz projeleri yatırımcılarla buluşturmasının ve ağ bünyesinde kararlar alınırken grup düşünmenin (İngilizce "groupthink") gerçekleşmesinin, yatırımcıların ağlara olan katılımlarının azalmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

Girişimcilerden elde edilen ilk veriler, girişimcilerin, ağın yatırım yapmama kararı alması durumunda, alternatif fonlama yöntemleri (kitlesel fonlama, ICO, devletin hibe programları vb.) konusunda kendilerine yol gösterilmesi beklentisini taşıdıklarına, buna karşın, ağların ilk değerlendirme neticesinde olumsuz cevap verdikleri girişimcilere alternatifler sunmakta yetersiz kaldıklarına işaret etmektedir. Bu durumun, girişimcilerde memnuniyetsizlik yarattığı görülmekle birlikte, ağlarla kurdukları ilişkilerin kısa süre olmasına ve devamlılık arz etmemesine neden olduğu düşünülmektedir.

Mülakatların ve anket geri dönüşlerinin çoğalmasıyla daha fazla bulguya ve sonuca erişilebilecektir.

Sonuçlar

Her organizasyonda olduğu gibi, melek yatırımcı ağlarında da uzun vadede başarı sağlamak için gelişimin ve değişimin önemi yüksektir (Preston, 2004). Sürdürülebilir iş modelleri, değer yaratmak için paydaşlarının ilgilerini sistemli olarak dikkate alır (Evans ve diğerleri, 2017). Paydaş katılımını artıracak süreçler dizayn etmek ve yaratılan değeri paydaşların bakış açısıyla değerlendirmeyi bilmek, organizasyonların uzun vadede sürdürülebilirliği için kritik önem arz etmektedir (Harrison ve diğerleri, 2013). Bu nedenle, ağların öz değerlendirmelerini yapmaları, paydaşlarını daha fazla dinlemeleri, yenilenme sürecinde bir başlangıç noktası olacaktır.

Kitlesel fonlama (İngilizce 'crowdfunding') ve blok zincir (İngilizce 'blockchain') teknolojisiyle beraber gelen ICO (İngilizce 'initial coin offering') gibi fonlama yöntemlerin yaygınlaşmasıyla büyük bir devrim yaşayan global girişimcilik ekosistemi içerisinde, ağların da yeni konseptlere kendilerini adapte etmeleri kaçınılmaz olacaktır. Zira, artık sendikasyonlar geçmiştekinden farklı olarak sadece farklı melek yatırımcı ağları arasında değil, farklı fonlama yöntemleri arasında yapılacaktır. Düşük tutarlı bir melek yatırımcı ağı yatırımıyla eş zamanlı olarak yüksek tutarlı ICO yapılması gibi karma modeller şimdiden ABD ve Güney Kore gibi ülkelerde uygulanmaya başlamıştır. Türkiye'de bu konuda proaktif stratejiler geliştiren BUBA ve Keiretsu Forum, girişim sermayesi fonu kurma çalışmalarını yürütürken, İstanbul Startup Angels 'Startupfon' isimli kitlesel fonlama platformunu kurmaya başlamıştır. Ülkemizdeki diğer melek yatırımcı ağları da, bu gibi karma modellerin hayata geçirilmesinde orkestra şefliği yapmaya hazır hale gelmelidir.

Geçmiş literatür, çevrenin belirsizliğinin örgütlerin mimetik davranış sergilenmesinde itici güç olduğu tezini desteklemektedir. Örgütler, belirsizlikle karşı karşıya kaldıklarında başka örgütlerin hareketlerini taklit etmekte ve teknik kuralların yerine kurumsal kuralları ikame etmektedir (Gürol, 2005). Gelecekte sektörün kurumsallaşması ve sürdürülebilir ağ

şirketlerinin kurulması için normların ve standartların belirlenmesi politika yapıcıların gündemine alınmalıdır. Türkiye'de Hazine Müsteşarlığı melek yatırımcılık konularıyla en yakından ilgilenen kurumdur ve bu konuda inisiyatif üstlenmesi faydalı olacaktır.

Kaynakça

Bilau J., Sarkar S. 2016. Financing innovative start-ups in Portuguese context: what is the role of business angels networks?. **Journal of Knowledge Economy**, 7: 920–934.

Christensen J. L. 2011. Should government support business angel networks? The tale of Danish business angels network. **Venture Capital**, 13(4): 337-356.

Collewaert V., Manigart S., Aernoudt R. 2010. Assessment of government funding of business angel networks in Flanders. **Regional Studies**, 44 (1): 119–130.

Cumhuriyet Gazetesi. 09.01.2017. goo.gl/bpE8LQ

Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Fossen, K., Yang, M., Silva, A., Barlow, C. 2017. Business model innovation for sustainability: towards a unified perspective for creation of sustainable business models. **Business Strategy and the Environment**, 26:
597–608.

Gürol, Y., 2005. **Örgüt teorisi olarak kurumsallaşma.**

Harrison, J., Wicks, A., 2013. Stakeholder theory, value, and firm performance. **Business Ethics Quarterly**, 23(1): 97-124

Hazine Müsteşarlığı. 29.01.2018.https://www.hazine.gov.tr/bks-raporlama-ve-istatistik

Jose A. S., Roure J., Aernoudt R. 2005. Business angel academies: unleashing the potential for business angel investment. **Venture Capital**, 7(2): 149 – 165.

Knyphausen-Aufseß D., Westphal R. 2008. Do business angel networks deliver value to business angels?. **Venture Capital**, 10(2): 149-169.

Mason C., Harrison R. 1997. Business angel networks and the development of the informal venture capital market in the U.K. **Small Business Economics**, 9: 111–123.

Preston S., 2004. **Angel investment groups, networks, and funds: a guidebook to developing the right angel organization for your community.**

Resmi Gazete, 2013. http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/02/20130215-2.htm

Romani G., Atienza M., Amoros E. 2013. The development of business angel networks in Latin American countries: the case of Chile. **Venture Capital**, 15(2): 95–113.

STRATEJİK ESNEKLİK, ÇEVRESEL TÜRBÜLANS, İŞLETME YETENEKLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: ANKARA İLİNDE FAALİYET GÖSTEREN DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE ARAŞTIRILMASI

Gürcan PAPATYA
Süleyman Demirel Üniversitesi, gurcanpapatya@sdu.edu.tr
Nurhan PAPATYA
Süleyman Demirel Üniversitesi, nurhanpapatya@sdu.edu.tr
A. Buğra HAMŞIOĞLU
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, abhamsioglu@mehmetakif.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Stratejik Esneklik, İşletme Yetenekleri, Çevresel Türbülans, İşletme Performansı, Kısmi En Küçük Kareler Tekniği, Otel İşletmeleri

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Stratejik Esneklik

Stratejik esneklik, işletme varlığını tehdit eden sorunları çözme, çevresel belirsizlikler karşında uyumu ve yaratılan fırsatlardan etkili şekilde yararlanma avantajı sağlar. Bir bakıma stratejik esneklik, işletme yeteneklerini destekler ve pazar performansını artırır. (Entrialgo ve diğerleri, 2000) Eppink 1978'de yaptığı çalışmada, stratejik esnekliği, beklenmedik çevresel değişim karşısında işletmenin, etkili karşılık verme yeteneği olarak tanımlar. (bkz. Eppink, 1978). Daha somut olarak stratejik esneklik, işletmenin pazar fırsatlarına ve teknolojik değişime karşı, hızlı ve etkili cevap verme yeteneğini karakterize eder (Meyer ve diğerleri, 1989; Sanchez, 1995; Zelenovic, 1982).

Benzer biçimde Zelenovic 1982'de, stratejik esnekliği işletmenin çevre koşullarında ani değişimi benimseme ve uyum yeteneği olarak ifade eder (bkz. Zelenoviç, 1982). Bu noktadan ilerlendiğinde stratejik esneklik çevresel öngörülmezlik ile ilgilidir; işletme, çevresel öngörülemezliklere cevap verdiği ölçüde performansı artar ve rekabetçi olur. (Evans, 1991) Yani stratejik esneklik, işletmenin taktik/operasyonel başarısında ve sürdürülebilir rekabet avantajı yakalama konusunda kritik rol oynar (Johnson ve diğerleri, 2003).

İşletme Yetenekleri

İşletme yetenekleri, işletmenin stratejisini uygulamasına ilişkin, kaynaklarından (temel, finansal, fiziksel, bireysel ve örgütsel sermaye özellikleri) yararlanabilme özelliğidir. Aynı zamanda işletme yetenekleri, herhangi bir işletme kaynağının yeniden üretimini destekler. (Papatya, 2007; Grant, 1991; Markides ve Williamson, 1994)

Marino'nun (1996) yaptığı çalışmada işletme yeteneklerini, işletmeye özgü/özel uygulamalar, farklı iş yapma süreçleri/yöntemleri ve iş/letme kültürü olarak tanımlar (Marino, 1996). Reed ve Defilippi (1990) işletme yeteneklerinin, işletmede gömülü olarak bulunduğunu ve rekabet ile tetiklendiğini ve geliştirildiğini belirtir (Reed ve Defilippi, 1990). Ancak işletmede önemli olan *dinamik yetenekler* oluşturmaktır. Teece ve diğerlerinin (1997) öne sürdüğü dinamik yetenekler, işletmelerin değişim ve öğrenmeye odaklanma eğilimlerini içerir; rekabet avantajı ve üstün performans sağlar. Özellikle işletme içinde ve dışında yaşanan değişimin doğru algılaması ve bu değişiklere hızlı karşılık vermeye yardımcı olur (Teece ve diğerleri, 1997; Papatya, 2007, Amit ve Schoemaker, 1993).

İşletme yetenekleri[1], rekabet avantajı ve performans için, müşteriye üstün değer yaratmaya ilişkin *"bütünleşik süreçler"*dir. Bu süreçler bilgilerin, deneyimlerin, becerilerin ve

[1] Day (1994) işletme yeteneklerini dıştan-içe, içten-dışa ve bağlantı süreçler şeklinde sınıflandırır. Dıştan-içe süreçler, pazar duyarlılığı, müşteri ilişkileri, kanal bağlantıları ve izlenen teknoloji; içten-

kaynakların, işletme tarafından etkili bireşimine ve kullanılmasına bağlı dönüşür. (bkz. Papatya ve diğerleri, 2007; Tsai ve Shih, 2004)

İşletmenin dinamik yeteneklere sahip olması yeni pazar/lar yaratmada önemlidir. Çünkü bu yetenekler, yeni ürünler/hizmetler ortaya koyma, yeni iş biçimleri/modelleri yaratma ve yeni kanallar oluşturma vs. konusunda işletmelere rekabet avantajı sağlar (bkz. Carson ve Gilmore, 2000).

Çevresel Türbülans

Çevresel türbülans, işletmenin makro çevre unsurlarına yönelik, tahminde oluşan yetersizlik durumudur (bkz. Dickson ve Weaver, 1997). Çevresel türbülans, işletmenin pazar performansını, pazar yönlülüğünü ve stratejik esnekliğini etkiler. Yüksek çevresel türbülans, belirsizlik ve öngörülemezlik ile işletmenin hareket alanını kısıtlar (Raj ve diğerleri, 2005).

Diğer yandan karmaşık bir ortamda işletme varlığı ve sürekliliği, *çevre uyum yeteneği* gerektirir. Burada çevre uyumu, çevresel türbülans karşısında etkinlik kazanmak için, işletmenin belirsiz koşullara (sözgelimi çevrenin değişim hızı, sürekli değişen teknoloji, sosyal ve ekonomik yapı) karşılık vererek, "*kendini yenilemesi*" olarak karşımıza çıkar (bkz. Duening, 1997).

Ancak işletmenin çevre uyumu, sürekli ve sistemli *çevresel analiz* ile ilgilidir. Diğer bir deyişle yüksek düzeyli çevresel türbülans ile mücadele etmek için, daha geniş ve sık aralıklar ile çevresel analizin yapılmasını gerekir. Çevresel analiz yardımıyla daha fazla veri ve yorum kapasitesi yaratılır, böylece, strateji ve varsayımlar formüle edilir. (Ardekani ve diğerleri 1996; Papatya ve diğerleri, 2008)

İşletme Performansı

İşletme varlığı ve sürekliliği, çevresel uyum becerisinin bir göstergesidir. Performans, işletme kaynaklarını etken ve verimli kullanarak, amaçlarına ulaşma düzeyidir (Boyne, 2003; Hagedoorn ve Cloot, 2003; Sheu ve Lo, 2005). Ancak işletme performansı, karmaşık ve çok boyutlu olması nedeniyle ölçülmesi zordur (Beamon, 1999; Ford ve Schellenberg, 1982; Murphy ve diğerleri, 1996). Çünkü performans ölçütlerinin seçimi, başvurulan ölçüm araçları ve yöntemleri farklılık gösterir.

Yazında işletme performans ölçüm yöntemleri olarak objektif ve sübjektif yöntemler kullanılır. Objektif veriler daha çok finansal verilere dayanmakta, sübjektif veriler ise, müşteri memnuniyeti, paydaşları, pazar payını ve çalışanları elde tutma vb. algılara dayanır (Capon ve diğerleri, 1990; Clark, 1999; Geringer ve Hebert, 1991; Venkatraman ve Ramanujam, 1986; Venkatraman ve Ramanujam, 1987)[1]

ARAŞTIRMANIN TANITIMI

Amacı

Araştırma, rekabette işletmelerin varlığı ve sürekliliğinde stratejik esneklik, çevresel türbülans, işletme yetenekleri ve performans arasındaki ilişki, Ankara ili dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde ölçülmesine yöneliktir. Böylece işletmelerin rekabetçi avantaj ve sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlama rollerinin keşfedilmesine yardımcı ölçüm yapmak amaçlanmaktadır.

---

dışa süreçler, finansal yönetim, maliyet kontrolü, teknolojik gelişme ve lojistik; bağlantı süreçleri ise, müşteri isteklerini yerine getirme, fiyatlandırma, satın alma, müşteri teslim hizmetleri ve yeni ürün/hizmet geliştirme olarak niteler. bkz. Day, 1994; Ayrıca bkz. Di Benedetto ve Song, 2003.

[1] Bu çalışmada objektif performans ölçümünün zorluğu nedeniyle, sübjektif performans ölçüm yöntemi kullanılmış ve objektif performans ölçüm yönteminin bir ikamesi olarak öngörülmüştür. bkz. Bontis ve diğerleri, 2000; Bontis, 1998.

Örneklem ve Yöntem

Araştırmanın ana kütlesini Ankara ilinde faaliyet gösteren 91 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmuş ve anket uygulanmıştır. Anketler otel işletmeleri üst ve orta düzey yöneticileriyle yüz yüze görüşme yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Toplam 222 anket doldurulmuş ve analize tabi tutulmuştur.

Ölçüm ve Ölçekler

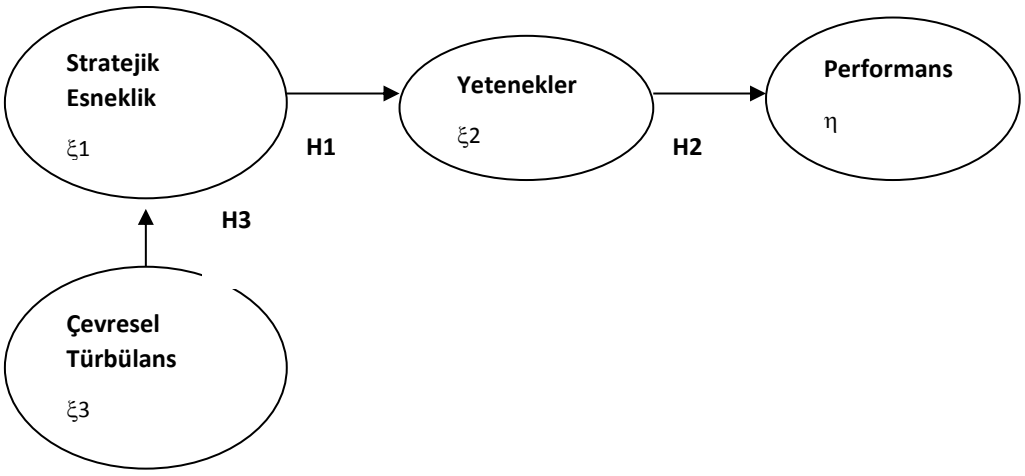
Araştırma ölçekleri 1'den 5'e kadar eş aralıkla (interval) derecelendirme biçiminde yapılmıştır. Ölçek ifadelerini ölçmek için; 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler, daha önce araştırmalarda kullanılmış standart ve güvenilirliği ispatlanmış ölçeklerdir: (a) Stratejik esneklikle ilgili sorular, Grewal ve diğerleri (2001), Eppink (1978) ve Jones ve Ostroy (1984) ilgili çalışmalardan; (b) yeteneklerle ilgili sorular, Day, (1990, 1994), Day ve Wensley, (1988) ve Conant ve diğerlerinin (1990) ilgili çalışmalardan; (c) çevresel karmaşıkla ilgili sorular, Achrol ve Stern (1988) ilgili çalışmasından hazırlanmıştır. (d) İşletme performansı ile ilgili sorular, Venkatraman ve Ramanujan, (1986), Baker ve Sinkula, (1999), Lynch ve diğerleri (2000), Antoncic ve Hisrich, (2001), Zahra ve diğerleri, (2002), Chang ve diğerleri, (2003), Acar ve Günsel (2010) ilgili sübjektif performans ölçme çalışmalarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Model ve Hipotezler

Araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibidir.

Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler



H1: Stratejik esneklik ile işletme yetenekler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İşletme yetenekler ile işletme performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Çevresel türbülans ile stratejik esneklik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Analiz Tekniği

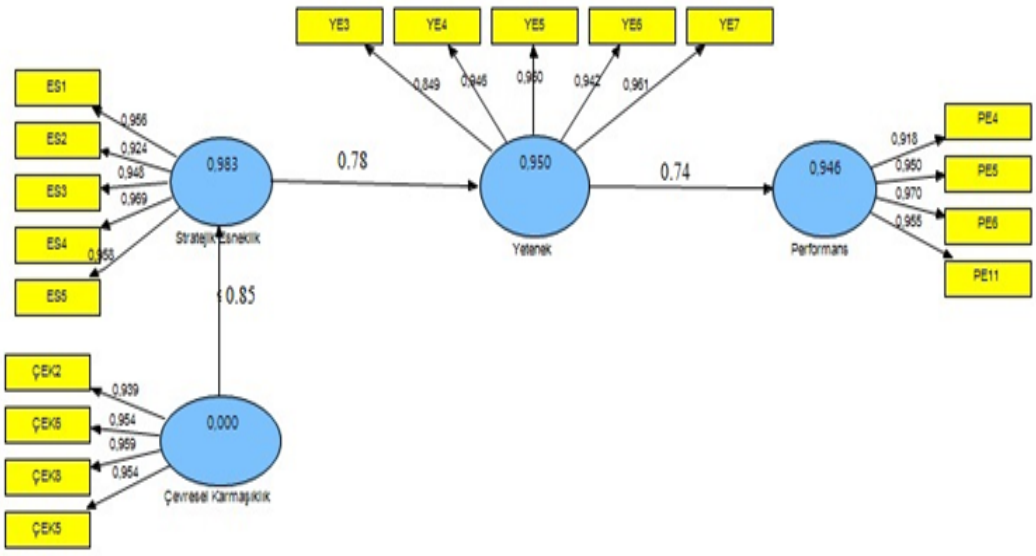
Analizde, son yıllarda araştırmacılar tarafından neden-sonuç ilişkilerini ortaya koymakta kullanılan çok değişkenli bir modelleme tekniği (Fornell, 1992; Fornell ve diğerleri, 1996) kısmi en küçük kareler tekniği (PLS) kullanılmıştır. Kısmi en küçük kareler tekniği, Lohmöller (1988) tarafından programlanan yöntemleri takiben, gizil değişken yol analizi için bir program sistemidir. Gizil değişkenler (Latent Variables-LV) model kavramı, faktör modelinin ve yol modelinin bir bileşimidir. Genellikle dış veya ölçüm modeli olarak adlandırılan faktör modeli kısmı, açık (gözlemlenen veya ölçülen) değişkenlerin (Manifest

Variables-MV) ve gizil (gözlemlenemeyen yapılar) değişkenler (Latent Variable-LV) arasındaki doğrusal denklem sistemi olarak ilişkisini temsil eder (Lohmöller, 1988).

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma bulgularına bağlı oluşan PLS yapısal modeli Şekil 2'de gösterilmektedir.

Şekil 2: PLS Yapısal Model



Yapısal modeldeki R^2 değerleri endojen gizil değişkenlerin açıklanan varyans miktarlarını gösterir. Yüksek R^2 değerleri yapısal modeldeki yol ilişkilerinin daha iyi olduğuna işaret etmektedir. R^2 değeri 0 ile 1 arasında değişir. Araştırmalarında, R^2 değerleri 0.75, 0.50 ve 0.25 olarak önemli, orta ve zayıf olarak tanımlanmaktadır (Hair, ve diğerleri, 2011: 145; Hair ve diğerleri, 2014: 174-175). Çalışmada yapısal modeldeki R^2 değerleri 0.98, 0.95 ve 0.94 olarak belirlenmiştir. R^2 değerlerinin önemli olduğu görülmüştür.

Araştırmada test edilen araştırma hipotez sonuçları ise aşağıdaki gibidir.

- Stratejik esneklik, yetenekler üzerinde (γ1=0.78, t=6.59 p=0,001), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. *H1 hipotezi kabul edilmiştir*.
- Yetenekler, performans üzerinde (γ2=0.74, t=10.21, p=0,001), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. *H2 hipotezi kabul edilmiştir*.
- Çevresel türbülans, stratejik esneklik üzerinde (γ3=0.85, t=8.43 p=0,001), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. *H3 hipotezi kabul edilmiştir*.

Bu bulgulara dayanılarak araştırma teorik modelde test edilen üç araştırma hipotezi; *H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilerek oluşturulan model tam olarak doğrulanmıştır.*

Bu sonuçları göre, çevresel türbülans stratejik esnekliği etkilemekte ve işletmeler planlarını yeniden yapılandırmaları gerekmektedir. Stratejik esneklik de işletme yeteneklerini etkilemektedir. Bu durumda işletmelerin sahip olduğu yetenekleri, stratejilerinde meydana gelecek değişimlere göre yeniden düzenleme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Sonuçta, işletmelerin rekabetçi avantaj ve sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlama konusunda performansları etkilenmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç ve önerileri 3 kategoride değerlendirmek mümkündür:

a) Metodolojik Katkılar: Bu çalışma ile Ankara ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin davranışlarında stratejik esneklik, çevresel türbülans, işletme yetenekleri ve işletme performansı arasındaki ilişki tespit edilerek, yazına otel işletmeleri örneklemi ile katkı sağlamak amaçlanmıştır. Ayrıca çalışmada kullanılan PLS analiz tekniği de, Avrupa'da sıklıkla kullanılmakta olan güçlü bir analiz olmakla birlikte, henüz ülkemizde çok yaygın kullanılmamaktadır. Bu nedenle araştırmada kullanılan tekniğin uygulanabilirliği sınanmış ve alana katkısı olacağı düşünülmüştür.

b) Yöneticiler için Bazı Öneriler: Otel işletmelerin değişime ayak uydurması, faaliyet gösterdiği sektörde genel değişimleri iyi gözlemleyerek ve pazar istihbaratı yaparak, rekabette doğru karşılık verme, stratejik esneklik ve işletme yeteneklerini etkin ve dinamik hale getirmelerine bağlıdır. Dahası işletme yöneticilerinin pazar yönlü uygulamalara ve işletmenin sahip olduğu -özellikle müşteri elde etme ve/veya elde tutma gibi ilişkisel- yetenekleri sürekli geliştirmeleri gerekir.

c) Gelecek Araştırmalar için Bazı Öneriler: Bu çalışma, hizmet sektöründe, stratejik esneklik, çevresel türbülans, işletme yetenekleri ve işletme performansı ilişkisi hem teorik hem de ampirik olarak incelenmiştir. Ancak araştırmada vurgulayan kavramlar ile ilgili hizmet sektöründe yapılan çalışmalar çok değildir. Daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç vardır. Kaldı ki, işletmelerin pazar yönlü olması, işletme yeteneklerini karmaşık bir çevrede geliştirmesi ve gerektiğinde stratejik esnekliğe sahip olması gerekir. Bundan sonra yapılacak ampirik araştırmalardan elde edilecek sonuçlar, hem uygulamacılara hem de akademisyenlere önemli sonuçlar sunacağı düşünülebilir.

Ayrıca bu araştırmanın Ankara ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde incelenmiş olması, elde edilen sonuçların diğer illerde faaliyet gösteren otel işletmeleri için genellenmesini engellemektedir. Bundan sonra yapılacak farklı illerdeki çalışmalarla elde edilecek sonuçlar karşılaştırılabilir, örneklem sayısı genişletilebilir ve elde edilen sonuçlarla otel işletmelerini rekabetçi avantaj yaratma konusunda bir yol haritası oluşturulabilir.

KAYNAKÇA

Acar A.Z., Günsel A. (2010). Lojistik Sektöründe Yenilikçiliğin ve İşletme Performansı Üzerine Etkileri, **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiler Kitabı**, (20-22 Mayıs Adana): 405-413.

Achrol, R., Stern, L. (1988). Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels, **Journal of Marketing Research**, (25): 25-36.

Amit R., Schoemaker P.J.H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rents, **Strategic Management Journal**, 14(1): 33-46.

Antoncic, B., Hisrich, R. (2001). Intrepreneurship: Construct Refınement and Cross-Cultural Validation, **Journal of Business Venturing**, (16): 495-527.

Ardekani, M. Y., Nystrom, P. (1996). Designing for Environmental Scanning System, **Management Science**, 42(2): 187-203.

Baker W. E., Sinkula, J. M. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 27 (4): 411-427.

Beamon B.M. (1999). Measuring Supply Chain Performance, **Inertational Journal of Operations & Production Management,** 19(3): 275-292

Bontis N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models, **Management Decision**, 36(2): 63-76.

Boyne G.A. (2003). Sources of Public Service Improvement: A Critical review and Research Agenda, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 13(3): 367-394.

Capon N., Farley J.U., Hoenig S. (1990). Determinants of Financial Performance: A Meta Analysis, **Management Science**, 36 (10): 1143-1159.

Carson, D., Gilmore A. (2000). SME Marketing Management Competencies, **International Business Review**, 9(4): 363-382.

Chang S.C., Lin N.P.,Yang C.L., Sheu C. (2003). Quality Dimension Capabilities and Business Strategy: An Emprical Study in High Tech Industry, **Total Quality Management**, 14(4): 407-421.

Clark B.H. (1999). Marketing Performance Measures: History and Interrelationship, **Journal of Marketing Management**, 15(8): 711-732.

Conant F., Mokwa M. P., Varadajan P.R. (1990). Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: A Multiple Measures Based Study, **Strategic Management Journal**, 11(5): 365-383.

Day, G. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations, **Journal of Marketing**, 58(4): 37-52.

Day, G.S. (1990). **Market Driven Strategy: Processes for Creating Value**, New Yok: Free Pres.

Di Benedetto C., A., Song M. (2003). The Relationship Between Strategic Type and Firm Capabilities in Chinese Firms, **International Marketing Review**, 20(5): 514-533.

Dickson, P. H., Weaver, K.M. (1997). Enviromental Determinants and Individual-Level Moderators of Alliance Use, **Academy of Management Journal**, 40(2): 404-425.

Duening, T. (1997). Our Turbulent Times? The Case for Evolutionary Organizational Change, **Business Horizons** ,40(1): 2-8.

Entrialgo, M., Fernandez, E., Vazquez, C.J. (2000). Linking Entrepreneurship and Strategic Management: Evidence From Spanish SMEs, **Technovation**, 20 (8): 427-436.

Eppink, D. J. (1978). Planning for Strategic Flexibility, **Long Range Planning**, 11(4): 9-18.

Evans S.J. (1991). Strategic Flexibility for High Technology Maneuvers: A Conceptual Framework, **Journal of Management Studies**, 28(January): 69-89.

Ford J.D., Schellenberg D.A. (1982). Conceptual Issues of Linking in the Assessment of Organizational Performance, **Academy of Management Review**, 7(1): 49-58.

Fornell C., Lacker D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, **Journal of Marketing Research**, 18, (1): 39-50.

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., Bryant B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature,Purpose and Findings, **Journal of Marketing**, 60 (4): 7-18.

Geringer J.M., Hebert L. (1991). Measuring Performance of International Joint Ventures, **Journal of International Business Studies**, 22(2): 249-263.

Grant R.M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, **California Managemet Review**, (33): 114-135.

Grewal, R., Tansuhaj, P. (2001). Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility, **Journal of Marketing**, 65(2): 67-80.

Hagedoorn J., Cloot M. (2003). Measuring Innovative Performance: Is there an Advantage in Using Multiple Indcators, ***Research Policy***, 32(8): 1365-1379.

Hair J. F., Christian M. R., Sarstedt M. (2011). PLS-SEM:Indeed A Silver Bullent, **Journal of Marketing Theory and Practive,** 19 (2): 139-151.

Hair J. F., Hult G. T., Ringle C. M., Sarsted M. (2014). **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, California: Sage Publication, Thousand Oaks.

Johnson J.L., Pui-Wav Lee R., Saini A. (2003). Market Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and Integrative Model, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 31(1): 74-89.

Jones, R., Ostroy, J. (1984). Flexibility and Uncertainty, **Review of Economic Studies**,51(164): 13-32.

Lohmoller, J. B. (1988), The PLS Program System: Latent Variables Path Analysis with Partial Least Squares Estimation, **Multivarate Behavioural Research**, 23 (January): 125-127.

Lynch D.F., Keller, S.B., Ozment J.(2000). The Effect of Logistics Capabilities and Strategy on Firm Performance, **Journal of Business Logistics**, 21(2): 47-67.

Marino K. (1996). Developing Consensus on Firm Competencies and Capabilities, ***Academy of Management Executive***, (10): 40-51.

Markides C.C., Williamson P., (1994). Related Diversification, Core Competences and Corporate Performance, **Strategic Management Journal**, (15): 149-165.

Meyer, A., Nakane, J. Miller, J. Ferdows, K. (1989). Flexibility: The Next Competitive Battle The Manufacturing Futures Survey, **Strategic Management Journal**, 10 (2): 135-144.

Murphy D., Trailer J.W., Hill R. (1996). Measuring Organizational Performance in Entrepreneurship, **Journal of Business Research**, 36(1): 15-23.

Papatya N, (2007), **Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı: Kaynak Tabanlı Görüş**, Ankara: Asil Ya.

Papatya N., Papatya G., Hamşıoğlu A.B. (2007). KOBİ'lerin Rekabet'te Meydan Okuma Stratejisi: Sürdürülebilir Yenilik ve Pazarlama Yeteneklerinin Yapılandırılması, **4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı**, (7-8 Aralık İstanbul): 425-434.

Papatya N., Papatya G., Hamşıoğlu A.B. (2008). Effect of the Perceived Environmental Uncertainty on Market Orientation, Strategic Flexibility and Corporate Entrepreneurship: A Field Study with Small and Medium Size Firms in Kars, **4th International Strategic Management Conference**, (June 19-21Sarajevo, Bosnia-Herzegovina): 545-554.

Raj G. J., Whipple W.T., Grhosh A. K., Young R. B. (2005). Market Orientation, Strategic Flexibility and Performance: Implications for Services Providers, **The Journal of Services Marketing**, 19 (4): 212-221.

Reed R., Defilippi R.J.(1990). Causal Ambiguity Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage, **Academy of Management Review**, 15(1): 88-102.

Sanchez, R. (1995). Strategic Flexibility in Product Competition, **Strategic Management Journal**, 16(Summer): 135-159.

Sheu H.J., Lo S.F.(2005). A New Conceptual Framework Integrating Environment into Corporate Performace Evaluation, **Sustainable Development**, 13(2): 9-90.

Teece D., Pisano G.,Shuen A., (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management, **Strategic Management Journal**, 18 (7): 509-533.

Tsai M.,T., Shih, C.M. (2004). The Impact of Marketing Knowledge among Managers on Marketing Capabilities and Business Performance, **International Journal of Management**, 21(4): 524-530.

Venkatraman N., Ramanujam V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches, **Academy of Management Review**, 11(4): 801-814.

Venkatraman N., Ramanujam V. (1987). Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence, **Journal of Management,** 13(1): 109-122.

Zelenovic, D. M. (1982). Flexibility- A Condition For Effective Production Systems, **International Journal of Production Research**, 20(3): 319-337.

DIŞSAL AĞLAR, REKABETÇİLİK VE PERFORMANS İLİŞKİLERİ: İSTANBUL'DA YARATICI ENDÜSTRİLERDE FAAL KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşe GÜNSEL
Kocaeli Üniversitesi, agnsel@gmail.com
Deniz YÜCE
Kocaeli Üniversitesi, denizyuce3@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Yaratıcı Endüstriler, Dışsal Ağlar, Rekabetçilik, KOBİler

Teknolojideki hızlı gelişim ve değişim, hem insanoğlunun bilgi toplumuna geçişini hem de toplumların küresel birer oyuncuya dönüşmelerini hızlandırmıştır. Post-modern kalkınma süreci olarak adlandırılan bu dönemde endüstriyel üretim haritasında radikal değişimler yaşanmaktadır. Örneğin, ağır sanayiler başta olmak üzere üretim, gittikçe ucuz işgücüyle birlikte vergi avantajı gibi çeşitli fırsatları sunan Hindistan ve Çin Halk Cumhuriyeti merkezli Doğu Asya Bölgesi'ne kaymaktadır (Günsel ve Çetindamar, 2011). Buna karşın, yıllardır ellerinde tuttukları rekabet avantajını, klasik endüstrilerin üretim haritasındaki bu dönüşümden ötürü, kaybetmek istemeyen gelişmiş ülkeler, ticari merkez olarak tanımlanabilecek bazı şehirleri (örn., Paris, Londra ve Toronto) yaratıcılık ve yenilikçilik temelinde yüksek katma değer üreten küresel cazibe merkezlerine dönüştürmeye başlamışlardır. Bu anlayışa göre, gelişmiş ülkelerin rekabetçiliklerini koruyabilmeleri; ticaret, turizm ve eğlence açısından öne çıkan bazı şehirleri güçlendirmeleri ve bu şehirleri yaratıcılık ve yenilikçilik (inovasyon) üretimi temelli *Yaratıcı Endüstriler* (YE) yörüngesinde yeniden yapılandırmalarıyla mümkün olabilecektir.

İlk olarak İngiltere'de 1998 senesinde Blair Hükümeti'nin iktidara gelişinin ardından *Kültür, Medya ve Spor Departmanı* (Department of Culture, Media, & Sport - DCMS) tarafından gündeme getirilen YE, günümüzde, bölgesel kalkınma açısından önemli potansiyele sahip spesifik bir endüstri grubunu ─mimarlık, tasarım, moda, sanat, el sanatları, antikacılık, yazılım, müzik, basım, film, performans sanatları, televizyon ve radyo─ ifade edecek şekilde şehir merkezli rekabet avantajı elde etme aracı olarak kullanılmaktadır. Örneğin, *Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı*'nın (United Nations Confrence on Trade and Development - UNCTAD) 2004 yılında yayınladığı raporda hızlı bir yükseliş içerisindeki YE'in *Avrupa Birliği* (AB) kapsamındaki ülkelerin *Gayri Safhi Milli Hasıla*'larının (GSMH) 1/7'sini oluşturduğu ve bu oranın önümüzdeki her yıl için %10 daha artmasının beklendiğini ifade edilmiştir. *Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü* (United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization – UNESCO) verilerine göre ise, YE'nin 2014 yılı itibariyle küresel toplam ciro büyüklüğü 1.3 trilyon dolara, bu endüstri tarafından üretilen çıktıların uluslararası ticaretteki büyüklüğü ise 445 milyar dolara ulaşmaktadır (Öztürk, 2016).

YE, bireysel yaratıcılık ve dijital medya teknolojilerinin girişimci bir platformda entegrasyonunu ifade etmekte olup; bu haliyle, YE kapsamında faaliyet gösteren işletmelerin büyük bir kısmını *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler* (KOBİ) oluşturmaktadır (Dodourova ve Günsel, 2012; Hadjimanolis, 2000). Beşeri, yönetsel ve finansal kaynakları büyük işletmelere nazaran kıt olan KOBİ'ler, bu kısıtların üstesinden gelip rekabet avantajı sağlamak veya böylesi bir avantajı sürdürmek üzere dışsal ağlardan istifade etmeleri gerekir. Dışsal ağlar, KOBİ'lerin belirli bir bölgede kümelenerek geliştirdikleri karşılıklı ilişki, işbirliği ve etkileşimin bütününü ve bunların beraberinde getirdiği uzmanlaşmayı ifade eder (Yalçın, 2014). Diğer bir deyişle, KOBİ'ler ancak dışsal ağlardan istifade ederek maliyet, kalite ve yenilikçilik (inovasyon) anlamında rekabetçi olabilirler ve dışsal ağlar YE çerçevesinde faal olan KOBİ'lerin belirli şehirlerde kümelenmesine neden olmaktadır (Eraydın ve Köroğlu, 2005).

Bu çalışmada İstanbul'da YE kapsamında faaliyet gösteren KOBİ'ler ele alınmaktadır. Detaylı olarak, bu çalışmada YE'lerde faaliyet gösteren KOBİ'lerin dışsal ağlardan istifade edebilme seviyeleriyle rekabetçilikleri ve nihayetinde de performansları arasındaki ilişki araştırılarak yaratıcılık ve yenilikçilik yazınına katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Bu amaçla takip eden bölümlerde öncelikle YE kavramı kapsamlı bir literatür taramasıyla ele alınmakta; sonrasında, dışsal ağlar tanımlanarak, bunların YE bünyesinde faaliyet göstermekte olan KOBİ'lerin rekabetçiliklerini nasıl etkiledikleri sorgulanmakta; nihayetinde de, bu ilişkinin KOBİ'lerin performansları üzerindeki etkilerine dair teorik bir çerçeve ortaya konulmaktadır. Araştırma Tasarımı kısmında ise İstanbul'da YE'lerde faaliyet gösteren KOBİ'ler üstünden toplanan verilerle hipotezler test edilmekte ve sonuç kısmında bulgular yorumlanarak tartışılmaktadır.

TEORİK ALTYAPI

Yaratıcı Endüstriler

Terim olarak ilk kez Avusturalya'da 1990'lı yılların başında kullanılan ama sistematik çalışmaları ve sınıflandırması DCMS (1998) tarafından gerçekleştirilen YE, özellikle Florida'nın (2002) Yaratıcı Sınıfın Yükselişi (The Rise of The Creative Class) adlı eseriyle birlikte yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Bu kitapta yer alan Yaratıcı Sınıf (Creative Class) kavramı ve bunu tamamlayan kavramlaştırmalar bölgesel ve şehirsel kalkınma yazınında yeni bir anlayışın geliştirilmesini, YE'nin tanımlanmasını ve yapılandırılmasını, kolaylaştırmıştır.

Caves'in (2000) Yaratıcı Endüstriler: Sanat ve Ticaret Arasındaki Sözleşmeler (Creative Industries: Contracts between Arts and Commerce) adlı eserinde, sanat ile medya arasındaki ilişkinin ekonomik değerin yaratılmasıyla sonuçlanmasını sağlayan bağlayıcı dinamikler, YE kapsamında ele alınmaktadır. Howkins (2001) ise Yaratıcı Ekonomi: İnsanlar, Fikirleri Kullanarak Nasıl Para Yaratır (The Creative Economy: How People Make Money from Ideas) adlı kitabında YE ile ilgili oldukça kapsamlı bir değerlendirme ortaya koymaktadır. O'na göre, YE; patent, marka, telif hakkı ve tasarım ana başlıkları etrafında yeni bir ekonomik anlayışın şekillenmesini sağlamaktadır. Kapsamına dair henüz bir konsensüs sağlanabilmiş olmasa da, YE'ye dair en çok kabul gören sınıflandırma DCMS'ye (1998) aittir. Bu sınıflandırmaya göre YE kapsamında şu endüstriler mevcuttur: mimarlık, tasarım, moda, sanat, el sanatları, antikacılık, yazılım, müzik, basım, film, performans sanatları, televizyon ve radyo.

Londra, New York, Los Angeles ve Hong Kong gibi küresel merkez niteliğindeki pek çok şehirde YE üzerine çok sayıda araştırma gerçekleştirilmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmalar, bir taraftan YE'nin istihdam artışı, ticari değer yaratma ve iktisadi refah artışındaki rolüne odaklanırken, diğer taraftan YE'nin nasıl destekleneceği üzerine devlet kurumlarına ve politikacılara yol gösteren parametreler ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır (Primorac, 2007). UNESCO (2014) verilerine göre, YE'nin küresel ciro büyüklüğü 1,3 trilyon dolara, uluslararası ticaretteki büyüklüğü ise 445 milyar dolara ulaşmaktadır (Öztürk, 2016). İngiltere'de YE kapsamında istihdam edilen işgücünün toplam istihdamın %7'sini (1.9 milyon) oluşturduğu ve bu oranın (rakamın) 1980'lerin başında 0,9 milyon ile toplam istihdamın %4'ünü oluşturduğu gerçeği dikkate alındığında, YE'nin içerisinde olduğu yükseliş daha da net bir şekilde anlaşılabilir (Dodourova ve Günsel, 2011; Higgs vd., 2008).

Dışsal Ağlar

En genel ifadesiyle, dışsal ağlar bilgiyi üreten, yayan ve kullanan işletmelerle diğer aktörler arasındaki karşılıklı iletişimi ve etkileşimi sağlayan soyut yapılardır. İşletmeler, özellikle de KOBİ'ler, böylesi ağlar sayesinde belli bir coğrafi bölgede toplanarak sektörel kümeler oluşturmakta, dayanışma içerisinde sektörel ya da bölgesel olarak büyümeye çalışmaktadır. Örneğin, günümüzde gelirinin büyük bir bölümünü bilişim sektöründen elde eden Barselona şehri, 200 hektarlık bir alanı, "22@Barcelona" adlı proje çerçevesinde, bilişim vadisine dönüştürmüştür (Ceran, 2013). Bunu yaparken bilişim sektöründe faal olan irili-

ufaklı birçok işletmenin bir araya toplanmalarını sağlayacak altyapıyı sunmayı başarmıştır (Timuçin, 2010) Los Angeles şehrindeki Hollywood kümelenmesi sinema endüstri açısından; San Francisco Stanford'daki Silikon Vadisi kümelenmesi de bilişim endüstrisi açısından etkinliği dünya çapında kabul gören örnekler arasındadır (Günsel ve Çetindamar, 2012).

Dışsal Ağların Yaratıcı Endüstriler Bünyesindeki KOBİ`ler Açısından Sonuçları

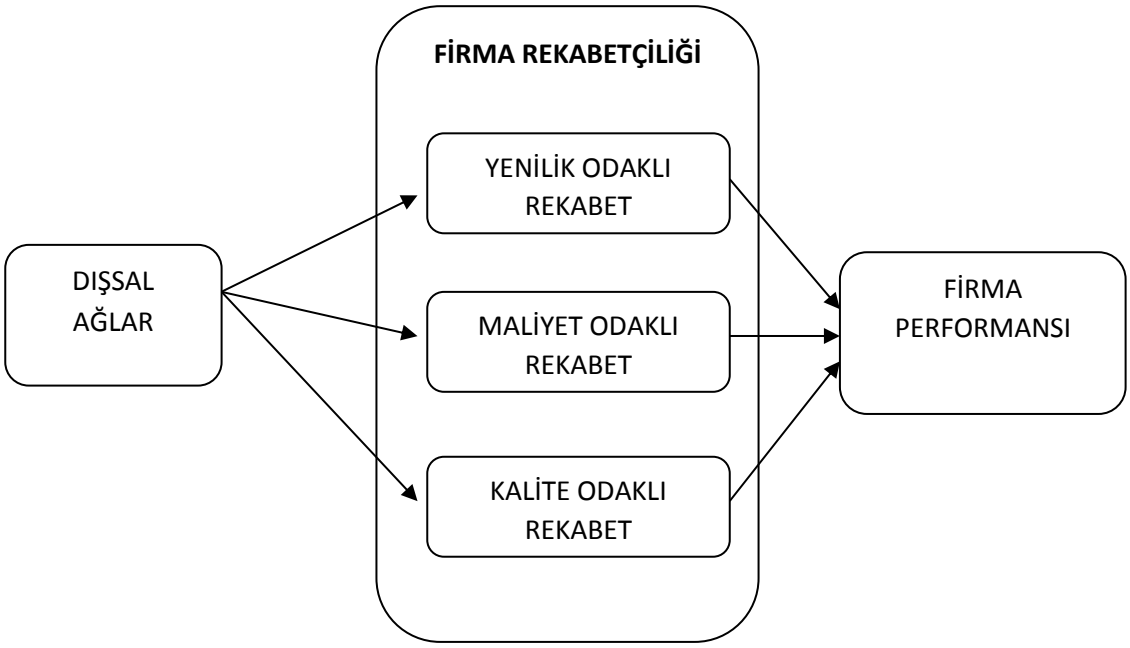
Yaratıcı endüstriler kapsamında faaliyet göstermekte olan işletmelerin neredeyse tamamı KOBİ'lerden meydana gelmektedir (Dodourova ve Günsel, 2012; Hadjimanolis, 2000) Dışsal ağlara dahil olmak (örn., KOSGEB'den fuar desteği, danışmanlık hizmeti, ya da personel maaş desteği, TEKMER bünyesinde Ar-Ge/proje fikri geliştirme, pazar araştırması, iş planı, pazarlama planı, proje yönetimi gibi konularda eğitim/destekler, finansal ve teknik imkanlardan faydalandıklarında ya da TEKNOPARK'larda endüstriyel uygulama destekleri almak); teknoloji ve pazar koşullarındaki değişimlere yönelik kapsamlı bir bakış açısı ve bu bakış açısı ile birlikte teknik destek de sağlayarak KOBİ'lere yenilik bazlı bir rekabet avantajı ve kalite standartları sağlamaktadır (Wittmann vd., 2008; 2004; Bougrain ve Haudeville, 2002). Bununla birlikte, teknik uzmanların ve deneyimli işgörenlerin sahip oldukları ve yazılı dokümanlar yoluyla transferi pek de mümkün olmayan örtük bilginin yenilik ve yaratıcılık sürecinde önemli bir role sahip olduğunu da unutmamak gerekmektedir (Dosi, 1988; Anderson vd.., 2005) Bu noktada bireyler arası ilişkiler ve sosyal ağlar, örtük bilginin transferi için de temel bir kanal vazifesi görmektedir (Bougrain ve Haudeville, 2002).

Nihayetinde de KOBİ'ler, dışsal ağlardan istifade ederek pazar ve teknolojik koşullara dair güncel bilgiye erişimin maliyetini de düşürebilmektedir. Dışsal ağlar kapsamında meydana gelen işbirlikleri, en iyi uygulama örneklerinin ve teknolojik uzmanlığın da bu dışsal ağlar kapsamındaki KOBİ'ler arasında yayılımını sağlayarak KOBİ'lere kalite yönünde bir rekabetçilik kazandırmaktadır (Freel, 2005, Narula, 2004).

Özetlemek gerekirse YE kapsamında faaliyet gösteren KOBİ'lerin yenilik, maliyet ve kalite anlamında bir rekabet üstünlüğüne sahip olmaları, onların belirli bir lokasyonda kümelenerek BYS'ne dâhil olmaları ve dışsal ağlardan istifade edebilmeleri ile gerçekleşebilecektir. Dolayısıyla bu araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler öne sürülmektedir:

H1: Yaratıcı Endüstrilerde faaliyet göstermekte olan KOBİ'lerin dışsal ağlardan istifade edebilme yetilerinin onların rekabetçilikleri a) yenilik odaklı rekabetçilik, b) maliyet odaklı rekabetçilik, c) kalite odaklı rekabetçilik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H2: Yaratıcı Endüstrilerde faaliyet göstermekte olan KOBİ'lerin rekabetçilikleri a) yenilik odaklı rekabetçilik, b) maliyet odaklı rekabetçilik, c) kalite odaklı rekabetçilik ile performansları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

METODOLOJİ

Örneklem, Verilerin Toplanması ve Ölçekler

Örneklem popülasyonu, İstanbul ilinde konumlanan ve yaratıcı endüstriler bünyesinde faaliyet göstermekte olan 240 KOBİ`den oluşmaktadır. Bu amaçla İstanbul Ticaret Odası (İTO) kayıtlarındaki işletmeler, nace kodları baz alınarak değerlendirilmiş, i) bilişim (bilgisayar, yazılım ve oyun), ii) medya (film, müzik ve podüksiyon) ile iii) reklamcılık (reklam firma ve ajansları) alanına giren toplamda 12742 adet kayıtlı KOBİ`den kolayda örnekleme esasına göre 240 tanesi seçilmiştir. Araştırmayı katılmayı kabul eden 119 firma arasından 101 adedinden geri dönüş sağlanmıştır. Ancak bunlardan 4 tanesi tek anketleri eksik doldurdukları için değerlendirebileceğimiz anket sayısı 97`ye düşmüştür. Dolayısıyla analize sokulabilecek örneklemimiz, 97 adet firma olarak belirlenmiştir.

Geliştirilen hipotezleri test etmek üzere oluşturulan anket formunda Dışsal ağlardan istifade edebilme yetisini ölçmek üzere Romijn ve Albaladejo`nun (2002) çalışmalarından uyarlanarak likert haline dönüştürülmüş toplam dört adet sorudan oluşmakta olan dışsal ağlar ölçeği kullanılmaktadır. Firma rekabetçiliğini ölçmek üzere Fiş ve Çetindamar (2007), Awwad`ın (2011) ve Tracey'nin (2004) çalışmalarından uyarlanan on üç sorudan faydalanılmaktadır. Nihayetinde de firma performansını ölçmek amacıyla Alpay vd.'nin (2008) çalışmalarından uyarlanan sekiz soruluk firma performansı ölçeği anket formuna dahil edilmiştir.

Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Yapısal eşitlik modeli (YEM) dâhilinde ölçümleri ve yapısal parametreleri hesaplayabilmek için SmartPLS 2.0 yaklaşımı kullanılmıştır. Rekabetçilik dışsal ağların rekabetçiliğin farklı yanlarını nasıl etkilediğini ortaya koymak; ve rekabetçiliğin farklı türlerinin performans üzerine nasıl yansıdığını ortaya koymak üzere üç boyutlu -yenilik odaklı rekabet, maliyet odaklı rekabet, kalite odaklı rekabet- olarak modele dahil edilmiştir.

Güvenilirliğin hesaplanmasında kompozit ölçek güvenilirliği (CR) ve çıkartılan ortalama varyans (AVE) kullanılmıştır. Tüm ölçümler için PLS tabanlı CR değerinin eşik değeri olan 0,70`in üstünde seyrettiği ve AVE değerlerinin de eşik değeri 0,50`yi aştığı görülmektedir. Buna ilaveten ölçümlerin ilgili kavramlar üzerindeki standardize edilmiş yüklemeleri hesaplanarak yakınsak geçerlilik de test edilmiş ve tüm ölçümlerin 0,60`ı aşan bir standardize yükleme gösterdiği bulunmuştur. Bunu takiben de ölçümlerin ayrışma

geçerliliği test edilmiştir. Fornell ve Larcker`in (1981) ifade ettiği üzere, her bir değişken için hesaplanan AVE değeri, değişken çiftleri arasındaki gizil faktör korelasyonlarından yüksektir (bakınız çizelge.1). Böylece ölçümlerimizin geçerlik ve güvenilirlik kriterlerini karşıladığı görülmektedir.

ÇİZELGE 1:

Ortalama, Standart Sapma, CR, AVE ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	**St.S.**	***AVE***	***CR***	**1**	**2.**	**3**	**4**	**5**
Yenilik Odaklı Rekabet	3,1875	,98579	.539	.713					
Maliyet Odaklı Rekabet	3,5677	,72446	.514	.870	,654**				
Kalite Odaklı Rekabet	2,4217	,95745	.542	.721	,189*	,026			
Dışsal Ağlar	3,7708	,95203	.910	.958	,417**	,553**	,117		
Firma performansı	3,8333	,89603	.768	.909	**,375****	**,469****	**,039**	**,445****	

*Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

**Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Araştırma modelinde yer alan faktörlerin karşılıklı ilişkilerini incelemeyi müteakip hipotezlerimizde öngördüğümüz doğrusal ilişkiler yapısal eşitlik modeli dâhilinde yol analizleri ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre;

- Dışsal ağlardan istifade edebilme becerisinin yenilik odaklı rekabetçilik (β: 0,47; p<0,01) ve maliyet odaklı rekabetçilik (β: 0,23; p<0,05) üzerinde doğrudan ve pozitif etkileri olduğuna dair H1a ve H1b hipotezleri desteklenmektedir.
- Maliyet odaklı rekabetçiliğin firma performansı(β: 0,59; p<0,01) üzerinde doğrudan ve pozitif yönlü etkileri olduğuna dair H2b hipotezi desteklenmektedir.
- Bulgular ilginç bir şekilde dışsal ağlar ile kalite odaklı rekabetçilik ve yenilik odaklı rekabetçilik, kalite odaklı rekabetçilik ile firma performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin varlığına dair kanıt sağlamamakta; dolayısıyla H1c, H2a ve H2c desteklenmemektedir.

Bunlara ilaveten dışsal ağlar; yenilik odaklı rekabetçilikteki değişimin %17`sini ($R^2$ = 0,17), maliyet odaklı rekabetçilik üzerindeki değişimin %12`sini (R^2 = 0,12), ve kalite odaklıktaki değişimin %1`ini ($R^2$ =0,007) açıklamaktadır. Modeldeki değişkenler bir bütün olarak bakıldığında ise firma performansı üzerindeki değişimin %38`ini (R^2 =0,38) açıklamaktadır.

SONUÇ

Öncelikle bulgular, yaratıcı endüstriler kapsamında faaliyet göstermekte olan KOBİ`lerin dışsal ağlardan istifade edebilme yetilerinin onların *yenilik ve maliyet odaklı bir rekabetçilik*leri üzerinde önemli bir rol olduğunu göstermekte iken; dışsal ağlar ile kalite odaklı rekabet arasında böylesi bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Bu bulgulara göre dışsal ağlardan faydalanarak kümelerin içersine dâhil olan, TÜBİTAK, KOSGEB gibi kurumlardan destek alan KOBİ'ler; yaratıcı fikirlerini yenilik olarak ticarileştirebilmekte ve maliyetlerini düşürebilmekte; böylece uluslararası bir düzeyde rekabet gücüne kavuşabilmektedir. Ancak dışsal ağlara erişim; hız ve maliyet baskıları nedeniyle kalite üzerine

yansıyamamakta dolayısıyla kalite odaklı bir rekabet avantajı üstünlüğü sağlama konusunda –en azından yaratıcı endüstriler bünyesindeki KOBİ`ler için- çok da katkı sağlayamamaktadır. .

Rekabetçilik firma performansı arasındaki ilişkiye dair olarak bakıldığında ise bulgular, sadece, maliyet odaklı rekabetçilik ile performans arasında beklenen ilişkinin varlığını desteklemektedir Beklenenin aksine; yenilik ve kalite odaklı rekabetçilik ile firma performansı arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamaktadır. Maliyet odaklı rekabetçilik ile firma performansı arasında desteklenen bu ilişkinin varlığı, ilgili yazına da paralellik arz etmektedir. Genel anlamda maliyetini azaltması, firmanın karını artıracak; bir kar artışı da işletme hedefleri doğrultusunda kullanıldığında performansa yansıyacaktır (Öztürk, 2015). Nitekim bu araştırmada da; maliyet odaklı rekabet, diğer rekabetçilik boyutları arasında, firma performansını etkileyen en temel unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın belki de en şaşırtıcı ve bir o kadar da üzerinde durulması gereken sonucu; yenilik ve yaratıcılık temelli mal ve hizmet üreten bu firmaların yenilik odaklı rekabetçiliklerinin mevcudiyetine rağmen, bu rekabetçiliğin firma performansı açısından herhangi bir etkisinin olmamasıdır. Bu sonuç, Dodourova ve Günsel`in (2012) İngiltere, de taratıcı endüstriler bünyesinde faaliyet göstermekte olan KOBİ`lere dair gerçekleştirmiş oldukları araştırmanın bulguları ile de paralellik arz etmektedir. Nitekim bahsi geçen çalışmada da yaratıcı endüstriler bünyesindeki KOBİ`lerin yenilikçiliği ile performansı arasında bir ilişkinin ilişkiye rastlanmamıştır Yaratıcı Endüstriler bünyesinde faaliyet göstermekte olan işletmelerde yenilikçiliğin önemli bir performans öncülü olması beklenirken; böylesi bir ilişkinin varlığına rastlanmamasının nedenleri hakkında düşünülmüş ve sektör yöneticilerinin de bu konuya dair fikri alınmıştır. Yaratıcı endüstriler bünyesindeki KOBİ yöneticileri ile yapılan görüşmeler ortaya koymaktadır; her ne kadar bir KOBİ yaratıcı endüstriler altında değerlendiriliyor olsa da; İstanbul'da faaliyet gösteren bu firmalar minimum maliyet ve maksimum hızla rekabet edebilmek için; yenilik yapmak yerine, yurtdışından denenmiş ve zaten kar getiren yenilikleri kopyalayarak rekabet etmektedir. Bu araştırma çerçevesinde ayrıca saptanan, bu sektörlerdeki KOBİ'lerin dışsal ağları kullanma yetileri, onların yenilik ve maliyet odaklı rekabetçiliklerini arttırdığı tespiti de göz önünde bulundurulduğunda, firmanın mevcut yenilik odaklı rekabetçiliği eğer performansını etkilemiyorsa; bu yenilik rekabetinin nasıl elde edildiği sorusu da ortaya çıkmaktadır. Buna göre, bu firmalarda saptanan dışsal ağların beraberinde getirdiği yenilik odaklı rekabetçilik etkisi, bu firmaların yurtdışından kopyalayarak, yer, şekil, kaynak gibi bir takım değişiklerle Türkiye pazarına yenilik olarak sunması ile elde ettiği yenilikçi üstünlük ile yorumlanabilmektedir. Bu konuda Acun Ilıcalı, önemli bir örnek teşkil etmektedir. Yurt dışındaki başarılı programları Türkiye`ye uyarlayarak (örn. survivor.) Acun aslında çok da büyük bir yenilik yapmamaktadır. Yine pek çok yazılım firması da açık kodları bulunan ve hâlihazırda uluslararası arenada mevcut programları ulusal pazarda müşteri beklentilerine uyarlayarak para kazanmakta; böylece sıfırdan yenilik yapmanın risk ve maliyetinden kurtulmaktadır.

KAYNAKÇA

Alpay, G., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S., ve Arıkan, L. 2008. Performance implications of institutionalization process in family-owned businesses: Evidence from an emerging economy. **Journal of World Business**, 434, 435-448.

Awwad, A. S. 2011. An empirical investigation of corporate decline of the Jordanian manufacturing companies working in pharmaceutical and medical industry. **International Journal of Business Performance Management**, 123, 276-294.

Bougrain, F.ve Haudeville B. 2002. Innovation, collaboration and SMEs internal research capacities. **Research Policy**. 315 : 735-747.

Caves, R. E. 2000. **Creative industries: Contracts between art and commerce**. Harvard University Press.

Ceran, Y. 2013. Bölgesel Kalkınma Stratejileri ve Yaratıcı endüstriler. **Sosyal Bilimler Araştırma Konferansı**: 1-13.

Çetindamar, D., ve Fiş, M. 2007. **Schumpeter's twins: entrepreneur and intrapreneur** pp. 199-217. Palgrave/Macmillan.

DCMS 2004. Evidence Toolkit-DET Formerly, The Regional Cultural Data Framework Technical Report.www.culture.gov.uk . London.

Demir, E. M. 2014, Yaratıcı Endüstriler, **İLEF Dergisi**, 12: 87-107.

Dodourova, M. ve Günsel, A.2012. Networking and Innovation in SMEs: Evidence from the Creative Industries in the East of England. **13th International CINet Conference:Open Innovation Across Boundaries.** Rome, UK.

Dosi, G. 1988. Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. **Journal of economic literature,** 1120-1171.

Eraydın, A.ve Köroğlu B.A. 2005. Innovation, networking and the new industrial clusters: the characteristics of networks and local innovation capabilities in the Turkish industrial clusters.**Entrepreneurship and Regional Development**.Sayı 17: 237-266.

Fiş, A. M., ve Çetindamar, D. 2007. Girişimcilik Oryantasyonu, Kurum İçi Girişimcilik ve Bağlı Ölçeklerin Türkçe'de Geçerlemesi. **Yönetim Organizasyon Kongresi**, Sakarya,

Florida, R. 2002, The Rise of the Creative Class. Basic Books: New York.

Fornell, C., ve Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, 48, 39–50.

Freel, M. S. 2005. Patterns of innovation and skills in small firms. Technovation, 252, 123-134.

Garnham, N. 2005. From cultural to creative industries: An analysis of the implications of the creative industries approach to arts and media policy making in the United Kingdom. **International Journal of Cultural Policy**. 111:15–30.

Günsel, A. ve Çetindamar, D. 2011.Yenilik ve Yaratıcılık Perspektifinden Bir Değerlendirme: İstanbul'da Yaratıcı Endüstriler ve Yaratıcı İşgücü. **2. KBAM Kentsel ve Bölgesel Araştırmalar Ağı Sempozyumu**, Ankara:249-260.

Hadjimanolis, A. 2000. An investigation of innovation antecedents in small firms in the context of a small developing country. R&D Management, 303, 235-246.

Higgs, P., Stuard Cunningham, Hasan Bakhshi 2008. Beyond the Creative Industries: Mapping the creative economy in the United Kingdom. **NESTA. Technical Report** Febuary 2008: 1-115.

Hocaoğlu, D. 2016. Yaratıcı Endüstrilerin Yerel Ekonomilerdeki Önemi ve Tasarımın Bu Endüstrilere Katkısı. TMMOB Şehir Plancıları Odası Derlemesi. **Planlama Dergisi**. 253:189-194.

Howkins, J. 2001. The Creative Economy, Penguin, London.

Narula, R. 2004. Understanding absorptive capacities in an'innovation systems' context: consequences for economic and employment growth. **Background paper for the World Employment Report**

Öztürk, E. E. Rekabet Kurumu, Rekabet Başuzmanı. Yaratıcı Endüstriler. http://www.rekabet.gov.tr/tr-TR/Rekabet-Yazisi/Yaratici-Endustriler/05.03.2016.

Potts, J. ve Cunningham, S. 2008. Four Models of the Creative Industries. International **Journal of Cultural Policy**. 143: 233-247.

Roodhouse S. 2006. The Creative Industries: Definitions, Quantification and Practice. Rita Gerlach and Christian Handkeeds.. http://edoc.hu-berlin.de/conferences/culturalindustries/roodhouse-simon/PDF/roodhouse.pdf.

Timuçin, D. 2010. **Türkiye'de KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi**. Yayınlanmış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi İktisat ABD:İstanbul.

Tracey, M. 2004, A Holistic Approach to New Product Development: New Insights. **Journal of Supply Chain Management**, 40: 37–55.

Wittmann, M; Dotto, D; and Wegner, D. 2008. Redes de empresas: um estudo de redes de cooperação do Vale do Rio Pardo e Taquari no estado do Rio Grande do Sul. REDES, **Santa Cruz do Sul**, 13(1), : 160-180.

Yalçın, G. (2014). "KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine Yönelik Teknik Yardım". T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi - Kümeler için Değer Zinciri Yönetimi Kılavuzu. http://www.smenetworking.gov.tr.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İŞ TASARIMINA PROAKTİF YAKLAŞIM GETİREN BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMA VE KONUYLA İLGİLİ YAYINLANMIŞ AKADEMİK MAKALELERİN GENEL BİR DEĞERLENDİRMESİ

Beynaz UYSAL
Okan Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, beynaz.uysal@okan.edu.tr
Gaye ÖZÇELİK
İstanbul Bilgi Üniversitesi, İletişim Fakültesi, gaye.ozcelik@bilgi.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Bireysel İş Yapılandırma, İş Tasarımı, Proaktif Davranış.

Günümüzde bireylerin, örgütlerin ve örgüt dışı iş çevresinin değişen özellikleri, iş ve işin yapılış biçimlerinde farklılıklar oluşmasına neden olmuştur. Geçmişin kapalı ve dar kapsamlı, başka bir deyişle, tek başına değerlendirilen, örgüt içi ve dışındaki diğer iş ve kişilerle ilişkilendirilmeyen iş yapma biçimlerinden gün geçtikçe uzaklaşılmaktadır. Zira günümüzün iş çevresi, işi yapan kişilerin içinde bulundukları koşullara göre çözümler geliştirmelerini, gerektiğinde işe yönelik verilecek kararlarda farklı derecelerde kontrol ve özerkliğe sahip olmalarını, sosyal becerilerini kullanarak örgüt içi ve dışındaki kişilerle etkileşimde bulunmalarını gerektirmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

21. yüzyılda artık örgütler için, hızla gelişen teknoloji, artan belirsizlik ve karmaşıklık karşısında rekabet üstünlüğü sağlamak ve bunu sürdürebilmek çok daha zorlayıcı bir hale gelmiştir. Tüm bu belirsizlik ve karmaşıklıkla mücadele edebilmek için kurumların yenilikçi ve yaratıcı uygulamalara ihtiyacı bulunmaktadır. Bunu sağlamanın yollarından biri de çalışanların çalışma koşullarını iyileştirecek ve görevlerini yerine getirirlerken proaktif davranışlar sergilemelerini teşvik edecek şekilde işlerini yeniden tasarlamaktır. Geleneksel yaklaşımlarda, iş dizaynı ya da işle ilgili tasarımlar, üst düzey yöneticilerin kontrolünde olup, astlar tarafından yapılacak işin yapısı ve içeriği bu yöneticiler tarafından şekillendirilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Wrzesniewski, vd. 2013). Ancak son yıllardaki iş tasarımı yaklaşımlarında, yalnızca yöneticilerin değil, bireylerin de bu tasarım sürecinde proaktif bir şekilde rol aldıkları görülmektedir (Demerouti, 2014). Standart bir şekilde yöneticiler tarafından geliştirilmiş, çalışanların pasif iş görenler olarak düşünüldüğü iş tasarımlarının ötesinde, içinde bulunulan duruma uygun ve proaktif yaklaşım gerektiren iş yapış şekillerine ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaca yönelik önerilen güncel iş tasarımı biçimi bireysel iş yapılandırmadır. Türkçe yazında "iş becerikliliği" olarak da ifade edilen (Kuyga ve diğerleri, 2016; Kerse, 2017) "bireysel iş yapılandırma" (job crafting) konusu, kişilerin işleri üzerinde kontrol sağlayan, onlara duruma uygun yeni iş yaklaşımları geliştirme fırsatları sunan, çalışanın işindeki anlam duygusunu güçlendiren proaktif bir iş tasarımı yaklaşımıdır. Kavram ilk olarak Wrzesniewski ve Dutton tarafından 2001 yılında yayınlanan makale ile örgüt araştırmaları yazınına kazandırılmıştır. Yazarlar, bireysel iş yapılandırma kavramını yeni nesil iş tasarımı tekniği olarak vurgulamışlar ve bireyin "işiyle ilgili görev ve ilişki sınırlarına uygulamak üzere yapmış olduğu fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlamışlardır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s.21).

Bu çalışmada iş tasarımına yeni bakış açıları ışığında, bireysel iş yapılandırma kavramının son yirmi yılda artan önemi ve örgütsel davranış bağlamında hangi değişkenlerle ilişkilendirildiği incelenmektedir. Öncelikle, iş tasarımı konusundaki değişim ve gelişmeleri göz önüne sermek amacıyla, çalışma tasarımı kavramından bireysel iş yapılandırma kavramına dönüşümün ilk kez vurgulandığı 2001 yılı başlangıç kabul edilerek, 2001-2017(Aralık) yılları arasında yayınlanan makaleler incelenmiştir. Bu incelemelerle ilgili çalışmaya yönelik çeşitli amaçlar aşağıda ifade edilmektedir:

- Bireysel iş yapılandırma konusuna son yıllarda artan ilgiye dikkat çekmek ve konunun insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanları içerisinde ilişkilendirildiği diğer kavramları vurgulamak, amaçlanmıştır.
- Ayrıca bireysel iş yapılandırma konu başlığıyla sunulan çalışmalarda hangi modellerin ne amaçla kullanıldığını belirlemek, kavramla ilgili ulusal ve uluslararası yayın oranlarını ortaya koymak da, çalışmamızın amaçladığı hususlardandır.
- Özellikle son on yıldır uluslararası yazında yer bulan kavram, çalışma şekillerinin her geçen gün dönüştüğü günümüzde daha önemli bir yere sahip olacak gibi görünmektedir. Bu nedenle çalışmanın diğer bir amacı da, gelecekte yapılabilecek yeni çalışma alanlarının geliştirilmesinde akademisyenlere ışık tutmasıdır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş Tasarımı (Job Design) ve Çalışma Tasarımı (Work Design)

İş tasarımı, tarihsel süreç içinde uzun geçmişi olan bir alan olup, 1800'lerin sonu ile 1915 yılları arasında Frederick Taylor tarafından ortaya konmuş ve temelde mekanik bir bakış açısıyla işlerin basitleştirilmesi, standartlaştırılıp daraltılması ve çalışanın tek bir işe odaklanması esasına dayandırılmıştır. 20. yüzyılın başlarında verimliliği arttırmaya yönelik uzmanlaşma ve basitleştirme üzerine odaklanılmıştır (Humphrey vd., 2007: 1332). Uzmanlaşma ve basitleştirmenin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltmak amacıyla 1960'lı yıllardan itibaren işin motivasyon sağlaması yönüne odaklanılmıştır. Motivasyon temelli iş tasarımı yaklaşımı içinde en bilinen teori ve model Hackman ve Oldham (1975, 1976) tarafından geliştirilmiş olan İş Özellikleri Modelidir (Job Characteristics Model). Bu model, günümüze kadar yönetim alanında iş tasarımı teorisi kapsamındaki en temel model olarak görülmektedir (Humphrey vd., 2007: 1334). Model ilk kez evrensel bir iş tasarımından çok, çalışan ve işi arasındaki uyumu dikkate alan bir yaklaşım olarak ortaya çıkmaktadır. 1980'li yıllarda iş tasarımı alanında İş Özellikleri Modelinin test edilmiş (Grant ve Parker, 2009: 321) ve yaklaşım uzun yıllar doğru ve geçerli olarak kabul edilmiştir. İş tasarımına mekanik ve motivasyonel bakış açısıyla yaklaşan model ve teorilere getirilen en büyük eleştiri dar bir bakış açısıyla tasarlanmış olmalarıdır (Uysal, 2014). Zira, her iki yaklaşımda da işin kendisine yönelik dinamikler dikkate alınmış; ancak çevresel unsurların çalışanlar üzerindeki etkisi, çalışanlarda meydana gelen rol değişimleri, çalışanların uyum sağlama ve proaktif davranışlar sergilemeleri gibi unsurlar incelenmemiştir.

İş içeriklerinin ve işlerin yerine getiriliş biçimlerinin sürekli değiştiği günümüzde, bu değişime uyum sağlamak ve çalışanların bilgi ve becerilerini kullanıp geliştirerek iş süreçlerine dahil edebilmeleri için daha esnek iş tasarım yaklaşımlar gerekmektedir (Grant, 2007; Grant ve Parker, 2009). Bu anlamda Morgeson ve Humphrey'nin (2006) geliştirdiği Çalışma Tasarımı Anketi (Work Design Questionnaire) İş Özellikleri Modelinde yer alan özelliklerden çok daha fazla özellik barındırmakta olup, bunlar "görev, bilgi, sosyal ve fiziksel çalışma ortamı" özellikleri olarak gruplandırılmaktadır. İş tasarımına güncel bir yaklaşım olarak, çalışma tasarımı anketinde çalışanların birbirleri ile ve çevreleri ile etkileşimleri dikkate alınmakta, kurum içi ve kurumlararası etkileşim ve işbirliğinin önemsendiği görülmektedir (Parker, 2014).

Bireysel İş Yapılandırma

Bireysel iş yapılandırma kişinin kendisi tarafından işini şekillendirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Wrzesniewski ve diğerleri, 2013). Kavramı ilk geliştiren Wrzesniewski ve Dutton (2001)'a göre bireysel iş yapılandırma kişilerin işlerine anlam kazandırmaya yönelik uyguladıkları bir stratejidir. Buna göre, iş ve iş ortamı ile uyum sağlamak amacıyla kişiler işlerinde görevle ilgili faaliyetleri, ilişkilerini ve işe bakış açılarını proaktif bir şekilde değiştirebilir ve kendi bireysel ihtiyaç ve

motivasyonları ile uyumlu hale getirirler (Wrzesniewski ve Dutton,2001; Berg ve diğerleri, 2010; Tims ve diğerleri, 2012).

Bireysel iş yapılandırma davranışları çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Wrzesniewski ve Dutton'a (2001) göre kişiler işleri ile ilgili üç farklı şekilde değişikliğe gidebilirler. Bunlar görevsel yapılandırma (task crafting), ilişkisel yapılandırma (relational crafting) ve bilişsel yapılandırma (cognitive crafting) olarak ifade edilirler. Görevsel yapılandırma, görevle ilgili faaliyetleri yeniden düzenlemeyi ifade etmektedir. İlişkisel yapılandırma, örgüt içinde ve/veya dışında etkileşimde bulunulan paydaşlarla ilişkilere yönelik yapılan şekillendirmelerdir. Son olarak bilişsel yapılandırma ise, kişinin kendisini işin parçası olarak veya işin bütününde görüp görmediği ile ilgili yapmış olduğu zihinsel biçimlendirmeleri ifade etmektedir. Buna göre bilişsel yapılandırma hem görevsel hem ilişkisel düzenlemeleri içerir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s.182). Örneğin; kişi işyerinde kendisine işle ilgili katkı sağladığını düşündüğü diğer çalışanlarla etkileşim içerisinde olmak isteyebilir ya da son derece sıkıcı bulduğu bir görevi, kendi zihninde yeniden şekillendirerek sıkıcı ancak önemli olarak nitelendirebilir. Bu durumda işin kendisi değişmez ancak kişi işini daha olumlu yönden ve anlamlı olarak görmeye başlar (Tims ve Bakker, 2010; Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Wrzesniewski ve Dutton'ın (2001) bireysel iş yapılandırmanın boyutları ile ilgili yaptıkları çalışmalarının ardından, bireysel iş yapılandırma ile ilgili yazında farklı araştırmalar yapılmaya devam etmiştir. 2009 yılında, Leana, Appelbaum ve Shevchuk tarafından yayınlanan çalışmada, bireysel iş yapılandırma kavramı, bireysel ve işbirlikçi yapılandırma olarak sınıflandırmışlardır. Bireysel yapılandırma, iş yapış yöntemlerinin aktif olarak çalışanların kendileri tarafından şekillendirilmesidir. Buna karşılık işbirlikçi yapılandırma ise çalışanların diğer ekip üyeleri ile ortak hedeflere ulaşabilmek için işle ilgili faaliyet ve süreçleri yeniden düzenlemelerini ifade etmektedir.

Tims ve Bakker (2010) bireysel iş yapılandırmayı İş Talepleri-Kaynakları Modeline (Job Demands-Resources Model/JD-R) (Bakker ve Demerouti, 2007) dayandırmışlardır. Buna göre her işle ilgili gereklilikler ve kaynaklar mevcuttur ve çalışanlar bu ikisi arasında bir denge kurmaya çalışırken işleri ile ilgi çeşitli düzenlemelere başvururlar. Bu düzenlemeler dört boyutta sınıflandırılabilir. Bunlardan ilki geri bildirim ve koçluk taleplerinde bulunmak gibi sosyal iş olanaklarını arttırılmasına (increasing social job resources) yöneliktir. İkinci boyut yapısal iş olanaklarının arttırılması (increasing structural job resources) ile ilgilidir. Buna kişisel gelişimi sağlayacak fırsatların yaratılması veya kararlarda özerklik sunulması örnek verilebilir. Üçüncü boyut, yeni projelerde görev almanın örnek verilebileceği, zorlayıcı iş gereklerinin arttırılmasına (increasing challenging work demands) yöneliktir. Dördüncü boyut ise, aşırı iş yükünün azaltılmasının örnek olarak sunulabileceği engelleyici iş gereklerinin azaltılması (decreasing hindering work demands) hususundadır.

Son dönemde ise, Petrou, Demerouti ve Schaufeli (2015), Tims ve Bakker'in (2010) zorluk ve engelleyicilik boyutlarına yeni bir bakış açısı getirmişler ve bireysel iş yapılandırma ile ilgili yeni bir tanımlama yapmışlardır. Buna göre kişiler işlerinde, kaynak arayışı (seeking resources), zorluk arayışı (seeking challenges) ve iş gereklerini azaltma (reducing demands) ihtiyaçları içerisindedirler ve dolayısıyla bu ihtiyaçları karşılayacak bizzat kendilerince geliştirilen işe yönelik yeni düzenlemelere başvurabilirler.

YÖNTEM

Bu çalışmada iş tasarımına yeni bakış açıları ışığında, bireysel iş yapılandırma kavramının son yirmi yılda artan önemi ve örgütsel davranış bağlamında hangi değişkenlerle ilişkilendirildiği incelenmektedir. Bu hususlara cevap bulabilmek için, 2001 ile Aralık 2017 tarihleri arasında yayınlanan makaleleri kapsayacak şekilde gerek ulusal gerekse yabancı akademik yazın incelemesi gerçekleştirilmiştir. Yazın incelemesinin 2001 yılı itibariyle yapılmasının sebebi, bireysel iş yapılandırma konusundaki ilk akademik makalenin bu yıl itibariyle yayınlanmış olmasıdır. Araştırma verileri, nitel araştırma tekniklerinden

doküman incelemesi yoluyla toplanarak değerlendirilmiştir. Bu çerçevede en kapsamlı veri tabanlarından biri olan "Academic Search Complete" veri tabanı, "job crafting" anahtar kelimesiyle taranmış ve bunun sonucunda toplam 148 akademik makale olduğu saptanmıştır. Listelenen 148 akademik makaleden temel konusu bireysel iş yapılandırma olan ya da makale içeriğindeki araştırmada bireysel iş yapılandırmanın bir değişken olarak kullanıldığı 104 makale belirlenerek seçilmiştir.

Bu araştırmadaki inceleme alanları; yıllara göre bireysel iş yapılandırma konusundaki akademik makale sayısı, kullanılan bireysel iş yapılandırma ölçeği, araştırmalarda bireysel iş yapılandırma ile ilişkili olan değişkenler olarak belirlenmiştir. Bireysel iş yapılandırma konusunda yıllara göre yayınlanan akademik makale sayısının tespit edilmesiyle, bu konuya olan ilginin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmalarda kullanılan ölçeğin tespit edilmesindeki amaç, farklı bireysel yapılandırma ölçeklerinden en fazla kullanılır olanı tespit etmek ve bu ölçeğin en fazla hangi konularla ilişkili görüldüğü konusundaki anlayışımızı geliştirmektir. Ayrıca araştırmalarda bireysel iş yapılandırmanın en fazla ilişkisinin kurulduğu değişkenlerin değerlendirilmesiyle, bireysel iş yapılandırma kavramının hangi çerçevede kullanıldığının anlaşılması ve bu konudaki yönelimlerin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir.

Çalışmada son olarak Türkiye'de bireysel iş yapılandırma konusunda gerçekleştirilen çalışmaların da tespit edilmesi ve yabancı yazın ile karşılaştırılması amaçlanmıştır.

BULGULAR

Bulgular kapsamında yapılan incelemede ilk olarak yıllara göre bireysel iş yapılandırma konusunda yayınlanan akademik makale sayısı tespit edilmiştir. Yıllara göre bireysel iş yapılandırma konusunda yayınlanan akademik makale sayıları aşağıdaki tablodaki gibidir.

Çizelge 1:

Yıllara Göre Bireysel İş Yapılandırma Konusunda Yayınlanan Akademik Makale Sayısı

Yıllar	Makale Sayısı	%
2001	1	0.96
2006	1	0.96
2008	1	0.96
2009	1	0.96
2010	2	1.92
2011	2	1.92
2012	4	3.85
2013	2	1.92
2014	6	5.77
2015	16	15.38
2016	26	25.00
2017	42	40.38
Toplam:	104	100

Bireysel iş yapılandırma konusunda yapılan 104 çalışmadan 26'sının (%25) 2016 yılında, 42'sinin (%40) 2017 yılında yayınlandığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, son iki yılda bireysel iş yapılandırma konusunda yapılan çalışmaların dikkat çekici şekilde arttığını göstermektedir.

Yapılan bir diğer değerlendirme, söz konusu araştırmalarda kullanılan bireysel iş yapılandırma ölçekleridir. Seçilen akademik makale listesinden, kullanılan ölçeği tespit edilen 56 çalışmanın 34'ünde (%61) Tims ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanıldığı tespit edilmiştir.

Bireysel iş yapılandırma değişkeninin hangi değişkenlerle ilişkisinin incelendiği değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Çizelge 2:

Bireysel İş Yapılandırma Değişkeni ile İlişkisinin İncelendiği Değişkenler ve İnceleme Sayısı

Değişken Adı	Değişkenin Kullanılma Sayısı
İşe adanmışlık	35
Performans	22
İyi olma hali	16
İşe adanmışlık ve performans	12
İş tatmini	8
Liderlik	8
Öz-yeterlilik/Öz-güven	6
İş özellikleri	5
Bireysel farklılıklar	5
Örgütsel vatandaşlık davranışı	4
İşin anlamlılığı	3
Kişi-İş Uyumu	3

Yapılan inceleme sonucunda bireysel iş yapılandırma kavramı ile ilişkisinin incelendiği değişkenler arasında işe adanmışlık, performans, iyi olma hali (ve bu kavramla ilgili sıkılma, tükenme gibi değişkenler), iş tatmini, liderlik, öz-yeterlilik/öz-güven, iş özellikleri (beceri çeşitliliği, iş özerkliği, çalışma arkadaşlarından alınan geri bildirim, görevin önemi gibi), bireysel farklılıklar (yaş ve kişilik gibi), örgütsel vatandaşlık davranışı, işin anlamlılığı ve kişi-iş uyumu olduğu görülmüştür. Bu değişkenler arasında bireysel iş yapılandırma ile ilişkisinin en fazla incelendiği iki değişken işe adanmışlık (%33.7) ve performans(%21.2)tır. Bireysel iş yapılandırma ile işe adanmışlık ve performansın birlikte ilişkisinin incelendiği araştırma sayısı da (%11.5) dikkat çekicidir.

Bu araştırmada yabancı yazındaki bireysel iş yapılandırma ile ilgili akademik makalelerin tespit edilmesinin yanında Türkiye'de gerçekleştirilen akademik makale çalışmaları da tespit edilmeye çalışılmıştır. Konu ile ilgili ulaşılan akademik makaleler aşağıdaki gibidir.

Çizelge 3:
Bireysel İş Yapılandırma Kavramı ile İlgili Türkiye'de Araştırması Yapılan Akademik Makaleler

Eser Adı	Yazar	Yıl
Turkish Version of Job Crafting Scale (JCS): The Validity and Reliability Study	Ahmet Akın, Hakan Sarıçam, Çınar Kaya, Taner Demir	2014
Job Craftingcand I-deals: A Study Testing the Nomological Network of Proactive Behaviors	Yasin Rofcanin, Aykut Berber, Stefan Koch, Levent Sevinç	2016
Sınıf Öğretmenlerinde İş Becerikliliği ile Öğretim Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler ile İncelenmesi	Akın Kuyga, Devrim Tarhan, Hakan Sarıçam	2016
İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme	Gökhan Kerse	2017

SONUÇ

Bireysel iş yapılandırma, güncel iş tasarımı yaklaşımına yeni bir bakış açısı getiren bir kavramdır. Bireysel iş yapılandırma girişimleri hem çalışanın işine yüklediği anlamı değiştirmekte hem de işin çalışan tarafından duruma uygun ve proaktif olarak şekillendirilmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla örgütlerde bireysel performansı arttırması ve böylece örgütsel büyüme ve gelişime yardımcı olabilmesi bakımından akademik çevrede son derece önemli görülmeye başlanan bir araştırma alanı olarak kabul edilmektedir.

Araştırma kapsamında incelenen makaleler içerisinde bireysel iş yapılandırma ölçeklerine dayalı çalışmaların önemli bir oranında Tims diğerleri (2012) tarafından geliştirilen model ve ölçeğin kullanıldığı tespit edilmiştir. Model, önceki yıllarda önerilen modellerdeki görevsel, bilişsel ve ilişkisel düzenlemelerin ötesinde, kişilerin bizzat kendileri tarafından ulaşılabildiği kaynaklar (örneğin geri bildirim ve yönlendirme arayışında olmak), merak uyandırıcı/özendirici, isteklendirici ve teşvik edici işe yönelik faaliyetler (örneğin, daha fazla sorumluluk almak, yeni projelerde görev almak istemek) ve kendilerini zorlayıcı engeller (örneğin; zaman baskısı, ağır iş yükü) arasında bir denge kuracak şekilde iş yapış şekillerinde düzenlemelere başvurmalarının, çalışan motivasyonu ve işe adanmışlığı üzerinde etkili olduğunu vurgulayan bir model olması bakımından daha öne çıkmaktadır (Tuckey ve diğerleri, 2012). Zira, bu modeldeki bakış açısıyla, bireysel iş yapılandırma, kişilerin rol performansının arttırılmasını sağlamaktadır (Akkermans ve diğerleri, 2013; Tims ve diğerleri, 2015). Tim ve diğerleri tarafından geliştirilen bireysel iş yapılandırma ölçeği, İş Talepleri-Kaynakları Modeline dayanmaktadır ve bu model kişilerin memnuniyet ve performans düzeylerinin geliştirilmesi için üzerinde durulması gereken hususların neler olduğunu göstermesi bakımından akademik araştırmalarda daha çok esas alınan (Schaufeli & Taris, 2014) ve aynı zamanda temel prensipleri itibariyle çok çeşitli meslek ve sektörlere uygulanabilir esnek bir modeldir (Wingerden ve diğerleri, 2017).

İncelenen makaleler doğrultusundaki bulgulara göre ayrıca, bireysel iş yapılandırma ile 'işe adanmışlık' ve 'performans' arasındaki ilişkinin birçok çalışmada incelendiği görülmektedir. Bu çalışmalarda işe adanmış kişilerin, iş tatmini yüksek olan kişilere kıyasla, işlerinin yapılış biçimlerini bizzat kendileri düzenleyerek daha fazla proaktif davranışlar sergiledikleri (Hakanen, Peeters, Schaufeli, 2017) ve ayrıca örgütlerin gerek işe adanmışlık

gerekse rol performansını arttırmaya yönelik çabalar içerisinde olduğu belirtilmektedir (Wingerden ve diğerleri, 2015).

Yazın incelemesi sonucunda bireysel iş yapılandırma girişimlerinin öncülleri ve sonuçları ile ilgili modeller geliştirildiği, fakat sınırlı sayıda değişken üzerinde çalışıldığı sonucuna varılmıştır. Özellikle bireysel iş yapılandırma ile birey için işin anlamı, öğrenme ve gelişme, yenilikçilik ve yaratıcılık, kişi-iş uyumu ilişkilerini geliştiren ve açıklayan yeni modellere ihtiyaç vardır. Ayrıca bireysel iş yapılandırma ile iş özelliklerinin farklı boyutları ilişkilendirilebilir ve daha güçlü sonuçlar yaratılması üzerinde durulabilir.

KAYNAKLAR

Akkermans, J., Schaufeli, W.B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R.W.B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands-Resources model. **Journal of Vocational Behavior**, 83(3), 356–366.

Bakker A. B. ve Demerouti E. (2007), The Job Demands-Resources Model: State of the Art, **Journal of Managerial Psychology**, 22(3), pp.309-328.

Berg, J. M., Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. **Journal of Organizational Behavior**, 31, 158–186.

Demerouti E. (2014), Design Your Own Job Through Job Crafting, **European Psychologist**, 19(4), pp. 237–247.

Grant A. M. ve Parker S. K (2009), Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives, **Academy of Management Annals**, 3(1), pp.317-375.

Grant, A. M. (2007), Relational Job Design and the Motivation to Make a Prosocial Difference, **Academy of Management Review**, 32, pp.393-417.

Hakanen J.J., Peeters M.C. ve Schaufeli, W.B. (2017). Different Types of Employee Well-Being Across Time and Their Relationships With Job Crafting, **Journal of Occupational Health Psychology**, Advance online Publication.

Hackman R. J. ve Oldham G. R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey, **Journal of Applied Psychology**, 60, pp.159-170.

Humphrey S. E., Nahrgang J. D. ve Morgeson F. P. (2007), Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Metaanalytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature, **Journal of Applied Psychology**, 92, pp.1332-1356.

Kerse, G. (2017). İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 9(4): 283-304.

Kuyga A., Tarhan D. ve Sarıçam H. (2016). Sınıf Öğretmenlerinde İş Becerikliliği ile Öğretim Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler ile İncelenmesi. **15. Uluslararası Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu.**

Leana, C., Appelbaum,E., ve Shevchuk,I.(2009).Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. **Academy of Management Journal**, 52, 1169–1192.

Morgeson F. P. ve Humphrey S. E. (2006), The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work, **Journal of Applied Psychology**, 91(6), pp.1321-1339.

Parker S. K. (2014), Beyond Motivation: Job and Work Design for Development, Health, Ambidexterity, and More, **Annual Review of Psychology**, 65, pp.661-91.

Schaufeli, W. B. ve Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health, in G.F. Bauer and O. Hämmig (eds.), **Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach**, The Netherlands: Springer.

Tims, M., ve Bakker, A.B.(2010).Jobcrafting: Towards a new model of individual job redesign. **South African Journal of Industrial Psychology**, 36,1 –9.

Tims, M., Bakker, A. B., ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. **Journal of Vocational Behavior**, 80, 173–186.

Tuckey, M. R., Bakker, A. B., & Dollard, M. F. (2012). Empowering leaders optimize working conditions for engagement: A multilevel study. **Journal of Occupational Health Psychology**, 17, 15–27.

Uysal, B. (2014). Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Çerçevesinde İş Dizaynı ve İş Özelliklerinin Proaktif İş Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi, Doktora Tezi.

Wingerden Tims, M., Bakker, A.B. ve Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 24(6), 914–928.

Wingerden Tims, M., Derks, D. ve Bakker, A.B., (2015). The Impact Of Personal

Resources And Job Craftıng Interventıons On Work Engagement And Performance, **Human Resource Management**, 56(1), 51-67.

Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. **Academy of Management Review**, 26(2), 179-201.

Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E. ve Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In A. B. Bakker (Ed.), **Advances in Positive Organizational Psychology** (Vol. 1, pp. 281–302). London, UK: Emerald.

SİNEMA, EDEBİYAT ve FOTOĞRAF: SANATTA EMEĞİN TEMSİLLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Fatma Zehra YILDIZ
İstanbul Üniversitesi Doktora Öğrencisi, zehrayldz07@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Sinema, Edebiyat, Fotoğraf, Emek, Çalışma

Emeğin Temsilleri

Emek, sanatın başlangıcından beri çeşitli dallarda tasvir edilmektedir. Sanatsal manzaraların bir parçası olarak insan emeği, dönemin çalışma hayatından izleri bulmanın mümkün olduğu pek çok sanat dalında kendine yer bulmaktadır. Çok önceleri, insanların mağara duvarlarına çizdikleri resimler, avcı ve toplayıcı toplumların çalışma olarak kabul ettikleri şeylerdi. Sanatsal temsillerin belki de en güçlü yönü, geleneksel araştırma metotlarıyla araştırmanın ve bilimsel metin olarak yazmanın çok zor olduğu durumlarda konunun sanatsal bir çalışmayla ifade edilebilmesidir. Sanatsal temsiller, farklı toplumların çalışma anlayışlarını ve karmaşık emek süreçlerini bazen daha etkili bir şekilde sunarak dönemin aydınlatılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Strangleman ve Warren, 2015: 74,76).

Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi

Bu araştırmada, belli dönemlerdeki çalışma hayatından hareketle sanatta emeğin temsilleri incelenmeye çalışılmıştır. Sanatsal temsillerin, toplumların gizemli emek süreçlerine ışık tuttuğu ve o dönemin çalışma hayatını tüm gerçekliğiyle yansıttığı düşülmektedir. Bu amaç çerçevesinde, "çalışanların emek süreçleri hangi sanat dallarında ve nasıl temsil edilmiştir?" sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma kapsamında sinema, edebiyat ve fotoğraf sanat dalları seçilerek görsel ve yazılı temsiller üzerinde durulmuştur. Sinemada Charlie Chaplin'in "Modern Zamanlar" filmi, edebiyatta Sabahattin Ali'nin "Kürk Mantolu Madonna" romanı ve son olarak fotoğraf sanatında Lewis Hine'ın emek fotoğrafları tercih edilerek örnekler incelenmiştir.

Sanatta emeğin temsil örnekleri incelemesinde, yöntem olarak içerik analizi kullanılmıştır. Genel bir çerçeve içinde yapılan kodlamayla kod listesi oluşturulmuş (Yıldırım ve Şimşek, 1999: 162-175) ve bu kodlama sürecindeki ilişkiler belli temalar altında sınıflandırılmıştır (Merriam, 2013: 173). İçerik analizi temalarıyla, veriler anlamları tespit etmeye yönelik sistematik olarak incelenmiş ve yorumlanmıştır (Berg ve Lune, 2015: 380).

Araştırmanın Bulguları

Bu kısımda, araştırmanın bulguları temalar halinde ifade edilerek derinlemesine bir inceleme yapılmaya çalışılmıştır. İlk olarak "Modern Zamanlar" filmi, eleştirel insan kaynakları yönetimi literatürü çerçevesinde ele alınmıştır. İkinci olarak "Kürk Mantolu Madonna" romanıyla ilgili yapılan içerik analizi belli temalar altında değerlendirilmiştir. Son olarak, Hine'ın emek fotoğrafları "çocuk işçiler" teması altında sunulmuş ve tartışılmıştır.

Eleştirel İnsan Kaynakları Yönetimi Bakış Açısından "Modern Zamanlar" Filmi

İnsan kaynakları yönetimine eleştirel bakış açısı, bir anlayış olarak 1980'lerde İngiltere tabanlı yazarlar tarafından ortaya atılmıştır. Bu anlayışın en önemli iddiası, İKY'nin etkisiz ve çıkarcı olduğu konusundadır (Gill, 2007). İKY'ye eleştiriler, örgütlerde gücü çalışandan işverene doğru değiştirmesi ve katı gerçekliğini gizlemek için yumuşak söylemi kullanması bakımından meşhur "koyun postuna bürünmüş kurt" sözüyle yapılmaktadır (Armstrong 1987). Kamoche (1996)'ya göre İKY, yumuşak söylem yoluyla yönetsel kontrolü yeniden formüle etmek için bir "meşruiyet aracı" olarak kullanılmaktadır (Gill, 2007). Sennett (1999) ise, modern kurumların belli özelliklerini hedef alarak "bukalemun örgüt" kavramını

tanımlamaktadır. Bu anlayışa göre, örgütlerde güç bir tür yönetsel sınıfta toplanmakta ve neyi başaracağı söylenen ve nasıl başaracağı söylenmeyen soyutlanmış hücrelere emirler verilmektedir. Emek tamamen sözleşme olarak görülmekte, bir bağlılık ve güvenden söz etmek mümkün görünmemektedir (Greenwood, 2002: 265).

Charlie Chaplin, "Modern Zamanlar" filminde 1930'lu yıllardaki çalışma hayatını, dönemin ekonomik ve sosyal gerçeklerini yansıtacak şekilde sinemaya taşımıştır. Filmin, yukarıda tartışılan eleştirel İKY söylemleriyle değerlendirilmesinin geçmiş ve bugün arasındaki çizgiyi de aydınlatacağı düşünülmektedir.

Tablo 1 :

Eleştirel İnsan Kaynakları Yönetimi Tartışmalarına İlişkin Bulgular

Filmdeki Sahneler	**Tema**	
"Besleme makinesi" ile fabrikadaki işçilerin öğle yemeği molalarının engellenmesi ve böylelikle üretimin artırılarak personel maliyetlerinin düşürülmesinin amaçlanması	Katı İKY	Çalışanların bir "araç" olarak görülmesi
Şarlo, kartını basarak lavaboya girer ve içeri girmesiyle kapalı olan ekran açılır: Yönetici, işçinin zaman kaybetmeden işinin başına dönmesini azarlayarak ifade eder.	Kontrol ve Gözetim	
Fordist üretim tarzlarının işçi üzerindeki yıkıcı etkisi: basit, rutin ve tekrara dayalı işler. Bir süre sonra, nefes kesmeyen bant sistemi Şarlo'yu da kendine katarak makineleştirmiştir.	Yabancılaşma	
Şarlo'nun garson olarak çalıştığı bir işletmede, müşterinin yemeğinin gecikmesi ve nihayetinde garsonun azarlanması.	Müşteri memnuniyeti baskısı	

Kaynak: Charlie Chaplin, "Modern Zamanlar" filmi,1936

Değerlendirme

"Görülmekte, ama görememektedir; bir bilginin nesnesidir, ama asla bir iletişim öznesi olamamaktadır" (Foucault, 1992: 251). Üretim süreçlerindeki kontrol edilmesi güç kesimi denetleme arzusu, "kapatılma" olgusunu meydana getirmektedir. Foucault "kapatmayı" Bentham'ın "panoptikon" metafaro ile açıklamaktadır: bir tür denetim ve gözetim sembolü (Yücedağ, 2017: 165). Panoptikon modeli, gardiyanların mahkûmları görebildiği fakat mahkûmların kendilerini gözetleyemediği bir on dokuzuncu yüzyıl hapishanesini tasvir etmektedir (Strangleman ve Warren, 2015: 195).

Kürk Mantolu Madonna Romanıyla İlgili İçerik Analizi

Sabahattin Ali'nin Kürk Mantolu Madonna Romanı (1943); aşk, yalnızlık ve yabancılaşma temalarının yanında dönemin çalışma hayatıyla ilgili de ipuçları vermektedir. Araştırmanın amacından hareketle, roman analiz edilerek emek ve çalışma hayatıyla ilgili temalar oluşturulmuştur.

Tema 1: İşsizlik

İşsizlik, kaygı sosyal dışlanma gibi çeşitli sorunlara yol açan toplumsal bir problemdir. İşsizlik olgusunun, geçmişten bugüne çalışma hayatının değişmeyen problemlerinden biri olduğunu söylemek mümkündür (Strangleman ve Warren, 2015).

Tablo 2 :

İşsizlik Temasına İlişkin Bulgular

Bir bankadaki küçük memuriyetimden çıkarıldıktan sonra -neden çıkarıldığımı hala bilemiyorum, bana sadece tasarruf için dediler, fakat haftasına yerime adam aldılar- Ankara'da uzun müddet iş aradım. Sonu çıkmayacağını bile bile girdiğim birçok kabul imtihanlarının hakikaten sonu çıkmayınca nedense gene üzülüyor; arkadaşlardan habersiz olarak, tezgâhtarlık için müracaat ettiğim mağazalardan ret cevabı alınca yeis içinde gece yarılarına kadar dolaşıyordum.	İşsizliğin umutsuzluğa neden olması
Niçin bırakıp gidemiyordum? Kırk lira aylığı mı feda edemiyordum? Yoksa Hamdi'ye karşı ayıp bir harekette bulunmuş olmaktan mı çekiniyordum? Hayır! Aylardan beri süren işsizlik, buradan çıkınca nereye gideceğimi, nerede iş arayacağımı bilmemek… Ve artık tamamıyla pençesine düşmüş olduğum bir cesaretsizlik…	

Kaynak: Ali, 2015: 12,17.

Değerlendirme

Haksız yere işten çıkarılan bir çalışanın, iş bulma konusunda yaşadığı umutsuzluk ön plana çıkmaktadır. Yine işten çıkma durumunu engelleyen en önemli sebeplerden biri iş bulmanın zorluğudur.

Tema 2: Duygusal Emek

Duyguların çalışma hayatına girerek ticari bir nitelik kazanmasıyla birlikte, gülümsemek gibi içsel olgular iş tanımları haline dönüşmeye başlamıştır. Duygusal emek kavramı, hizmetin sahte, çalışanların aktör ve müşterilerin de izleyici olduğu bir gösteriyi tanımlamada kullanılmaktadır (Hochschild, 1983).

Tablo 3 :

Duygusal Emek Temasına İlişkin Bulgular

Yüzünde yama gibi duran gülümseme, ortadan kaybolmak için küçük bir fırsat bekliyor gibiydi…	Duygusal çelişki
Dünyada bana hiçbir şey, tabiattan melül bir insanın zorla gülmeye çalışması kadar acı gelmemiştir.	

Kaynak: Ali, 2015: 71.

Değerlendirme

Romanda, Maria Puder kendi duyguları ve iş gerekleri arasında duygusal çelişki yaşamaktadır. Sahte duygular sergileyerek bir oyuncu gibi duygularını bastırmakta ve zorla gülmeye çalışmaktadır.

Tema 3: Yönetilemeyen İzlenim

Goffman (1959) "Günlük Hayatta Benliğin Sunumu" adlı çalışmasında bireyin sosyal yerinin tanımlanmasında kendini sunma sanatına dikkat çekmişti. Çalışma hayatında da bazen insanlar diğerlerinin gözünde belli izlenimler oluşturacak şekilde davranarak izlenim yönetimi yapmaktadır (Leary ve Kowalski, 1990).

Tablo 4:

Yönetilemeyen İzlenim Temasına İlişkin Bulgular

Bu arada kıdemli olduğu halde, şuna buna bol bol para savuran şirketin, onun ücretini neden artırmadığını sorunca, genç memurlar gülerek: "Hımbılın biridir de ondan. Doğru dürüst lisan bildiği bile şüpheli!" diyorlardı.	Benliğin gizlenerek insanlar üzerinde bıraktığı olumsuz izlenim
Buna rağmen şirkette hiç kimse onun bir ecnebi dili bileceğine ihtimal vermiyordu. Belki de hakları vardı, çünkü hal ve tavrında hiç de lisan bilen bir insan kılığı yoktu.	
Hülasa, bütün varlıklarıyla: "Biz Frenkçe biliriz!" diye haykıran insanlara benzer bir tarafı yoktu. Bilgisine dayanarak maaşının arttırılmasını istemeyişi, başka ve bol ücretli işler aramayışı da, hakkındaki bu kanaati kuvvetlendiriyordu.	

Kaynak: Ali, 2015: 19.

Değerlendirme

Günümüzün çalışma hayatına da bakıldığında "Biz İngilizce biliriz" gibi izlenim yönetimi araçlarını sıkça görmek mümkündür. Ancak romanda, Raif Efendi yaşadığı yabancılaşmaya bağlı olarak başkalarının üzerindeki izlenimiyle ilgili görünmektedir. Kendini sunma sanatından farklı olarak bu temada, yönetilemeyen ya da yönetilmek istenmeyen bir izlenim ön plana çıkmaktadır.

Tema 3: Psikolojik Baskı

Çalışma hayatında, birisinin diğeri üzerinde yaptığı psikolojik şiddet ve rahatsızlık verici durumları psikolojik baskı kavramıyla açıklamak mümkündür (Leymann, 1996).

Tablo 5 :

Psikolojik Baskı Temasına İlişkin Bulgular

Bizim Hamdi, Raif Efendi'nin tercümelerinde küçük bir daktilo hatası bulsa, hemen zavallı adamı çağırıyor, bazen de bizim odaya kadar gelerek haşlıyordu.	Sözlü olarak yapılan psikolojik baskı ve şiddet
Diğer memurlara karşı daima daha ihtiyatlı olan ve her biri bir türlü iltimasa dayanan bu gençlerden fena bir mukabele görmekten çekinen arkadaşımın, kendisine asla mukabeleye cesaret edemeyeceğini bildiği Raif Efendi'yi bu kadar hırpalaması, birkaç saat geciken bir tercüme için kıpkırmızı kesilerek bütün binaya duyuracak şekilde bağırması gayet kolay anlaşılabilirdi: İnsanları, kendi cinslerinden biri üzerinde kudret ve salahiyetlerini denemek kadar tatlı sarhoş eden ne vardır?	
Buna rağmen müdürün ve bizim Hamdi'nin Raif Efendi'ye karşı muamelelerinde: "Bak, seni şu mızmız, hastalıklı haline rağmen atmıyoruz!" demek isteyen bir şey vardı. Bunu ikide birde yüzüne vurmaktan da çekinmezler, birkaç gün yokluktan sonra her gelişinde adamcağızı: "Nasıl? İnşallah artık bitti ya?" diye iğneli geçmiş olsunlarla karşılarlardı.	

Kaynak: Ali, 2015: 20.

Değerlendirme

Raif efendinin işyerindeki tüm çabasına rağmen, işlerindeki küçük bir gecikme veya hastalanması sonucunda kovulmaması, bir lütuf gibi sunulmaktadır.

Tema 4: Yabancılaşma

Yabancılaşma, kişinin kendinden uzaklaştığı bir ruh halini ifade etmektedir (Fromm, 2008: 117). Felsefe bağlamında bakıldığında bu kavram, önceden ilgi duyulan şeylere kayıtsız kalma ve şeylerin yabancı görünmesi anlamlarına gelmektedir (Cevizci, 2005: 1728). Yabancılaşan bireyin kimlik duygusunu kaybederek yaşadığı çözülme, onu bir şeyler isteme duygusundan da mahrum bırakmaktadır (Fromm, 2001: 65). Romandaki Raif Efendi bağlamında bakıldığında, daha önce karakterin yetkinlerine dayanarak ücret artışı istemediği ve hatta kendini gizlediği ifade edilmişti. Buradan hareketle, çalışma hayatında emeğin değersizleştirilmesinin de bir yabancılaşma kaynağı olabileceğini söylemek mümkündür.

Tablo 6:

Yabancılaşma Temasına İlişkin Bulgular

Şimdi onun karşısında hakikaten amirim, hatta velinimetimmiş gibi bir şaşkınlık duyuyor ve bu kadar alçalan benliğime bu muameleyi cidden layık görüyordum. İnsanlar arasındaki münasebetleri tanzim eden amiller ne kadar gülünç, ne kadar dıştan, ne kadar boş ve bilhassa asıl insanlıkla ne kadar az alakası olan şeylerdi…	Çalışma hayatında kurulan sahte ilişkiler ve çalışanın makineleşmesi
Günlerce aynı odada karşı karşıya oturduğumuz halde hemen hemen hiçbir şey konuşmadık.	
Buna rağmen karşımdaki masada canlı olduğundan şüphe ettirecek kadar hareketsiz oturan, tercüme yapan veya çekmecesinin gözündeki "Almanca romanını" okuyan bu adamın sahiden manasız ve sıkıcı bir mahlûk olduğuna kanaat getirmiştim.	
Bir makine gibi buraya geliyor, işlerini görüyor, anlayamadığım bir itiyatla bir takım kitaplar okuyor ve akşamları alışverişini yapıp evine dönüyordu.	
Sanki cansız bir makine sabahleyin birtakım siparişlerle dışarı bırakılıyor, akşamüzeri kolları dolu bir halde dönüyordu.	
Şirkette olsun, evde olsun, kendisine ruhen tamamen yabancı insanların onu adamdan saymamalarını hoş görmekle kalmıyor, bunda adeta bir nevi isabet de bulunuyordu.	
İşlerim bana hiçbir zaman alaka vermedi. Bir makine gibi, ne yaptığımı bilmeden çalıştım.	

Kaynak: Ali, 2015: 16,18,20,21,31,33,148.

Değerlendirme

Kürk Mantolu Madonna romanı, toplumun yalnızlaştırdığı bireyin çalışma hayatında da nasıl küskün bir hale büründüğünü göstererek yabancılaşma temasını ön plana çıkarmaktadır. Raif Efendi'nin kendini yapayalnız hissetmesini (Ali, 2015: 46), yabancılaşmanın soyutlanma boyutuyla açıklamak mümkündür: topluma yabancılaşma (Seeman, 1959). Öte yandan karakterin yaptığı işlerden alaka duymaması, anlam eksiliği de yabancılaşmaya neden olmaktadır (May, Gilson ve Harter, 2004: 14-15).

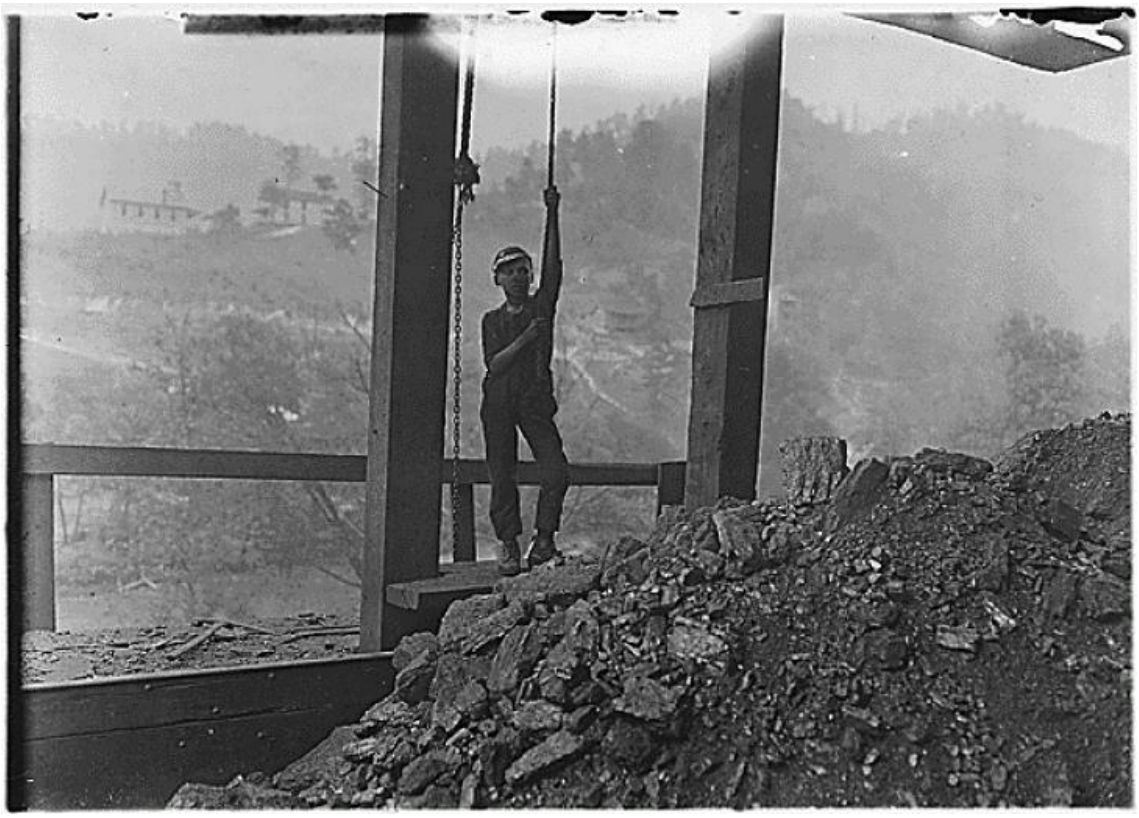
Emek Fotoğrafçılığı: Lewis Hine

Lewis Hine, emek fotoğrafçılığında önemli bir figür olarak sanayi çağı insanın makinelerin parçası halinde dönüşmesine karşı çıkmıştır. Ulusal Çocuk Emeği Komitesi çektiği fotoğraflar, çocuk emeği sömürüsünde kanıt olarak kullanılarak tarihi bir gerçekliğin aydınlatılmasını sağlamıştır (Strangleman ve Warren, 2015: 80).

Tema: Çocuk İşçiler

Lewis Hine'ın çocuk emeği fotoğrafları dönemin ağır çalışma koşullarını da gün yüzüne çıkarmaktadır.

Fotoğraf 1:
Bir Madende Çalışan Çocuk "Seyahat İpi"



Yük boşaltma yerinde bir çocuk işçi. Çok büyümüş, fakat 13 yaşındaydı. Günde 10 saat çalışıyordu. Welch, W. Va., 09/1908

Kaynak: Smith, S. (2014). The Photographs of Lewis Hine: The Industrial Revolution and Child Laborers. (http://www.ehstoday.com/galleries/photographs-lewis-hine-industrial-revolution-and-child-laborers-photo-gallery)

Fotoğraf 2:
"Ben çalışmak için yeterince büyük değilim."



Whitnel Pamuk Fabrikası'ndaki işçilerden biriydi. Bazen gece de çalışıyordu. Ona kaç yaşında olduğu sorulduğu zaman, tereddütte kaldı ve "Hatırlamıyorum" dedi. Ve daha sonra tereddüt etmeden "Ben çalışmak için yeterince büyük değilim fakat yine de yapıyorum" dedi. 50 işçiden 10'u çocuk işçiydi.. Whitnel, N.C., 12/22/1908

Kaynak: Smith, S. (2014). The Photographs of Lewis Hine: The Industrial Revolution and Child Laborers. (http://www.ehstoday.com/galleries/photographs-lewis-hine-industrial-revolution-and-child-laborers-photo-gallery)

Değerlendirme

Çocuk işçilerin, ucuz bir üretim aracı olarak görüldüğünü ve onların diğer işçilerden daha az ücrete niteliksiz işlerde çalışan küçük eller olduğunu söylemek gerekmektedir. Lewis Hine, fotoğrafların çok güçlü hikâyeleri olduğuna inanarak, dönemin çocuk emeği sömürüsünü gözler önüne sermiştir (Smith, 2014).

Sonuç Yerine

Bu araştırmada, farklı dönem ve toplumlara ait sanatsal temsillerdeki çalışma hayatı sergilenerek emek incelemesi yapılmaya çalışılmıştır. Yapılan dönemsel tahlillerde değişmeyen bir sorunsal olarak yabancılaşma olgusunun ön plana çıktığı görülmektedir. Sadece 13 yaşında olmasına rağmen sanayi devriminin tüm yükünü omzunda taşıyan maden işçisi çocuktan, Modern Zamanlar filmindeki bant sisteminin bir parçası halinde dönüşen fabrika işçisi Şarlo'ya, Kürk Mantolu Madonna Romanının makine gibi çalışan Raif Efendisine kadar emeğin hep anlaşılamayan bir değer olduğunu söylemek mümkündür. Sanatsal temsiller incelemesi, çalışma hayatının dönemsel gerçeklerini de ortaya koyarak emeğin gizli kalmış gerçeklerini sorgulamaya çalışmıştır.

KAYNAKÇA

Ali, S. (2015). **Kürk mantolu Madonna.** İstanbul: Yapı kredi yayınları.

Armstrong, M. (1987). HRM: a case of the emperor's new clothes?, Personnel Management, 19: 30-35.

Berg, B. L., ve H. Lune. (2015). (Çev). Aydın, H. **Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri.** Konya: Eğitim Kitapevi.

Fromm, E. (2001). (Çev). Arat, N. **Yeni bir insan yeni bir toplum.** İstanbul: Say Yayınları.

Fromm, E. (2008). **The sane society.** London: Routledge Classics.

Foucault, M. (1992). (Çev). Kılıçbay, M. A. **Hapishanenin doğuşu.** Ankara: İmge.

Gill, C. 2007. A review of the critical perspective on human resource management. MBS Working Paper, 1-12.

Greenwood, M. R. (2002). Ethics and HRM: A review and conceptual analysis. Journal of Business Ethics, 36: 261-278.

Hochschild, A. R. (1983). **The managed heart: commerciazation of human feeling**. Berkeley: University of California Press.

Leary, M. R., ve Kowalski R. M. (1990). Impression management: a literature review and two-component model. Psychological Bulletin, 107: 34-47.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5: 165-184.

May, D. R.,. Gilson, R. L., ve Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. Journal of Occupational Organizational Psychology, 77: 11-37.

Merriam, S. B. (2013). (Ed). Turan, S. **Nitel araştırma: desen ve uygulama için bir rehber** içinde. Ankara: Nobel.

Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. American Sociological Review, 24: 783-791.

Smith, S. (2014). The Photographs of Lewis Hine: The Industrial Revolution and Child Laborers. (http://www.ehstoday.com/galleries/photographs-lewis-hine-industrial revolution-and-child-laborers-photo-gallery)

Strangleman, T., ve Warren, T. 2015. (Çev). Man, F. **Çalışma ve toplum: sosyolojik yaklaşımlar, temalar ve yöntemler.** Ankara: Nobel.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (1999). **Nitel araştırma yöntemleri.** Ankara: Seçkin

Yücedağ, İ. (2017). Modern toplumda denetim asemblajı. SDÜ Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 41: 161-175.

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİĞİN İŞ BECERİLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Harun ŞEŞEN
Lefke Avrupa Üniversitesi, hsesen@eul.edu.tr
Şenay Sahil ERTAN
Lefke Avrupa Üniversitesi, sertan@eul.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Aşırı Niteliklilik, Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Becerileri, Düzenleyici Etki

Dünya genelinde işlerinde aşırı yeterli (nitelikli) olan çalışanların yüzdesinde bir artış olduğu görülmektedir (Brynin ve Longhi, 2009; Green ve McIntosh, 2007). Örneğin, Eurostat (2011) araştırması Avrupalı çalışanların yüzde yirmisinin fazlasıyla (aşırı) yeterli olduğunu, Kanada ve ABD gibi ülkelerde de çalışanların aşırı niteliklilik düzeyleri konusunda endişeler bulunduğunu ortaya koymaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009). Aşırı niteliklilik, kişinin becerilerinin ve niteliklilliklerinin iş tarafından gerektirilmemesi veya kullanılmaması bakımından yapılan işle, işte çalışan kişi arasındaki bir uyumsuzluk olarak tarif edilmektedir (Erdogan, Bauer, Peiró ve Truxillo, 2011).

Aşırı yeterliliğin iş becerilerini nasıl etkilediğini araştırmak, çalışma yaşamı açısından önemli bulgular ortaya koyabilecektir. Ayrıca, bu etkilerin içinde gerçekleştiği koşulları incelemek ve muhtemel düzenleyici değişkenleri ortaya çıkarabilmek, çalışan davranışlarının olumlu sonuçlar üretebilmesinin sağlanması için gereken koşulları açığa kavuşturabilir (Den Hartog, Boselie ve Pauwe, 2004). Literatür incelendiğinde, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin, algılanan aşırı niteliklilik ve iş becerisi arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynayabileceği anlaşılmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008). Bu çalışma özellikle kişi-iş uyumu ve olumlu davranışı genişletme ve inşa etme teorilerini temel alarak, algılanan aşırı yeterliliğin iş becerileri üzerindeki etkilerini ve pozitif psikolojik sermayenin potansiyel düzenleyici rolünü araştırmaktadır.

Algılanan Aşırı Niteliklilik

Algılanan aşırı niteliklilik "bireyin işin gerektirmediği veya işte kullanılmayan aşırı becerilere, bilgiye, kabiliyetlere, eğitime, deneyime ve diğer nitelikliliklere sahip olduğu" bir eksik istihdam tipidir (Erdogan ve diğerleri, 2011: 217). Algılanan aşırı niteliklilik kendi niteliklilikleri ve işin gereklilikleri arasında ne dereceye kadar böyle bir yönsel uyumsuzluk olduğu hakkında çalışanların farkındalığını referans alır (Erdogan ve Bauer, 2009; Liu ve Wang, 2012). Eksik istihdam, özellikle 2007 küresel ekonomik kriz sonrasında çokça vurgulansa da aslında 1915'ten beri yayınlanan Amerika Birleşik Devletleri İş Gücü İstatistikleri (BLS) ve bu istatistiklerin akademik araştırmalarda kullanılması ile önemli bir ekonomik mesele olarak ele alınmıştır (Sikora ve diğerleri, 2016). BLS işe alınma durumu özetine göre, Ocak 2017'de ABD'de yaklaşık 6.8 milyon kişi ekonomik nedenlerle kısa süreli işlerde istihdam edilerek eksik istihdama maruz kalmıştır (ABD Çalışma Bakanlığı, İş Gücü Bürosu İstatistikleri, 2017a).

Öncelikle, nesnel ve algılanan aşırı niteliklilik arasında bazı farklılıklar olduğunu vurgulamak gerekir. Nesnel aşırı niteliklilik, genellikle çalışanların eğitimini veya bir dizi becerilerini iş tanımında belirtilenlerle karşılaştırarak ölçülür (Zang ve diğerleri, 2016). Algılanan aşırı niteliklilik ise çalışanların yeteneklerinin etkin olarak kullanılmadığı konusundaki öznel duygularına başvurur. Maltarich ve arkadaşlarının (2011) belirttiği gibi, nesnel aşırı yeterliliğin derecesi tarafsız ve hatasız bir yolla bağımsız bir gözlemci tarafından belirlenebilirken, algılanan aşırı niteliklilik bireylerin subjektif değerlendirmelerine dayanır.

Yapılan araştırmalar kendini aşırı yeterli hisseden çalışanların iş tatminlerinin (Erdogan ve Bauer, 2009; Feldman ve diğerleri, 2002), örgüte bağlılıklarının ve iş performanslarının azaldığını göstermektedir (Wu ve diğerleri, 2015; Ye ve diğerleri, 2017). Çalışanların kendilerini aşırı yeterli olarak algıladıklarında daha fazla olumsuz iş davranışlarına sahip olduklarını gösteren araştırma bulgularından dolayı, ilgili yazın aşırı yeterliliği olumsuz bir olgu olarak değerlendirme eğilimindedir. Ancak aynı zamanda kendilerini aşırı yeterli hisseden çalışanların daha iyi performans gösterdiğini belirten araştırmalar da vardır.

Çalışmalar genellikle bu uyumsuzluğun olumsuz yanlarına odaklanmışken, literatürdeki önemli bir boşluk, aşırı yeterliliğin potansiyel olumsuz etkilerini hafifletebilecek ya da olumluya dönüştürebilecek olan aracı ya da düzenleyici değişkenlerin belirlenmesinin çok eksik kalmış olmasıdır. Erdogan ve Bauer (2009) düzenleyici faktörlerin ortaya çıkarılmasının örgütlerin aşırı yeterliliğe sahip çalışanların potansiyellerinden daha iyi faydalanabilmelerine yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Bu nedenle yazarlar, aşırı niteliklilik konusundaki düzenleyici değişkenler üzerine daha fazla araştırma yapılması gerektiğini ifade etmektedirler.

Bu bağlamda çalışmanın birincil amacı, örgütlerdeki beyaz yakalı çalışanların algılanan aşırı niteliklilikleri, iş becerileri ve pozitif psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiye daha fazla ışık tutarak literatürdeki boşluğu doldurmaktır. Bu değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için, algılanan aşırı yeterliliğin çalışanların iş becerilerine etkisinde pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rol oynadığı bir model test edilmiştir.

Algılanan Aşırı Niteliklilik ve İş Becerileri

İş tasarımı ve iş rolünün ayarlanması üzerine yapılan araştırmalar, çalışanların kendiişlerini tasarlarken daha proaktif bir rol alabileceği düşüncesiyle genişletilmiştir (Grant ve Ashford, 2008). İş becerisi, çalışanların işlerinin çeşitli yönlerini değiştirmek için proaktif kariyer geliştirme deneyimlerini kullanabilecekleri fikrini içinde barındırır (Rusell ve diğerleri, 2015). Wrzesniewski ve Dutton (2001, p. 179) iş becerisini "bireylerin görevlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve düşünsel değişiklikler" olarak tanımlamıştır. Tims, Bakker ve Derks'e (2012) göre iş becerisi, çalışanların kendilerini iş yerinde motive etmek için işlerinde gerekli olan kaynakları arttırması ve güçlüklerle mücadele etmesidir (Harju ve diğerleri, 2016).

İş becerisi çalışanın bir işlevidir ve kuruluşun izniyle veya izni olmadan gerçekleştirilebilir. İş yaşamında çalışanlar, iş becerisine sıklıkla iş tatmini, işin anlamlı olması ve işe bağlılık gibi olumlu iş davranışlarını ve özelliklerini arttırmak için başvururlar (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Liu ve Wang'a (2012) göre, aşırı yeterlikli çalışanların eksik kullanılan yetenekleri ve işteki fazladan aktivitelere katılmak için daha fazla zamanları vardır. Çünkü bu tür çalışanlar, kendilerine verilen görevleri aşırı nitelikli olmayan kişilerden daha çabuk tamamlayabilirler (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Kişi-iş uyumu teorisi, algılanan aşırı niteliklilik ve iş becerileri arasındaki ilişkiyi açıklamak için önemli kuramsal gerekçeler sağlamaktadır. Kişi-iş uyumu bir bireyin bilgisi, becerileri ve yetenekleri ile iş özellikleri arasında bir uyum olmasının önemli olduğunu belirtir. Bunlar bir denge içerisinde olduğunda, kişinin iyi bir iş uyumu deneyimlemesi daha fazla mümkündür (Tims ve Bakker, 2010). Geçmişte yapılan araştırmalar, aşırı nitelikli çalışanların algılanan aşırı niteliklilikleri düşük ya da orta düzeyde olduğunda iş becerilerini arttırmaya daha yatkın olduklarını bulgulamıştır (Erdoğan ve diğerleri 2011; Russell ve diğerleri, 2016). Ancak, Lin ve arkadaşlarının (2017) yakın dönemdeki çalışması bir işletmenin algılanan aşırı niteliklilikten sadece belli bir dereceye kadar faydalanabileceğini ortaya koymuştur. Çalışanlar kapasitelerinden bazılarının büyük bir dereceye kadar iş gerekliliklerini aştığını hissettiklerinde, kendi aşırı kapasitelerini var olan işlerine tam olarak uygulayamamakta ve böylece iş becerileri azalarak olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Yani, algılanan aşırı niteliklilik düzeyi arttıkça, çalışanlar görevleri ile aşırı kapasiteleri arasındaki uyumu daha zor dengelemekte, kişi-iş uyumsuzluğu daha fazla

ortaya çıkmaktadır. Belirli bir noktadan sonra, kendi algılanan aşırı kapasiteleri ve gerçekteki iş gereklilikleri arasındaki algılanan boşluk, aşırı nitelikli çalışanların gözünde kapatılamayacak bir düzeye gelmekte ve bu çalışanların iş görevlerini uygulamak için gösterdiği çabalar giderek azalmaktadır. Bu bağlamda, aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

Hipotez 1: Algılanan aşırı niteliklilik, çalışanların iş becerilerini ((1a) yapısal iş kaynaklarının arttırılması, (1b) engelleyici iş taleplerinin azaltılması (1c) sosyal iş kaynaklarının arttırılması, (1d) zor iş isteklerinin arttırılması) olumsuz olarak etkilemektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rolü

Pozitif Psikolojik Sermaye (PPS) ilk olarak Luthans ve arkadaşları tarafından tanımlanmış (Luthans, 2002; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007) ve psikolojik kaynaklar teorisinden yola çıkarak, umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık gibi dört psikolojik kaynağın PPS'nin temel boyutları olduğu belirtilmiştir (Avey ve diğerleri, 2011; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007). PPS'nin alt boyutu olarak umut, bir bireyin isteğinin ve hedefe ulaşma yolunun sağlanması için gereken motivasyondur (Synder ve diğerleri, 1996). Öz yeterlilik bir kişinin belirli görevleri başarıyla gerçekleştirmek için yeteneklerine güvenmesidir (Parker, 1998). Dayanıklılık bir kişinin zorluklardan, çatışmalardan ve hatalardan veya olumlu olaylardan çarçabuk sıyrılabilme yeteneğidir (Luthans, 2002). İyimserlik ise yaşanılan olaylarla ilgili olumlu tutum ve davranışlardır.

Lin ve diğerlerinin (2017) çalışması algılanan aşırı niteliklilik ile iş becerisi arasında eğrisel bir ilişki bulmuştur. Yani, bir işletme algılanan aşırı niteliklilikten ancak belli bir dereceye kadar faydalanabilir. Çalışanlar kapasitelerinden bazılarının büyük oranda iş gerekliliklerini aştığını hissettiklerinde, kendi aşırı kapasitelerini var olan işlerine tam olarak uygulayamamakta ve böylece iş becerileri azalmaktadır. Bu çalışanların aşırı kapasiteleri tam olarak değerlendirilmediğinden, aşırı nitelikli olduğunu hisseden kişiler daha düşük içsel motivasyona sahip olmaya ve düşük kişi-iş uyumundan dolayı iş rollerini daha zayıf olarak yerine getirme eğilimine girmektedir (Wu ve diğerleri, 2017). Dolayısıyla, yüksek derecede aşırı yeterlikli çalışanlar işlerine karşı olumsuz davranışlar beslemeye daha fazla eğilimlidir (Erdogan ve Bauer, 2009; Feldman ve diğerleri, 2002) ve bu nedenle bu tür çalışanlar görevlerinde düşünsel değişiklikler yapma noktasında yeteneklerini değiştirmek ve uygulamak için motive edilemeyebilirler.

Bu araştırma, algılanan aşırı niteliklilik ve iş becerisi arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ve pozitif psikolojik sermayenin bu ilişkiyi düzenleyici bir rol oynadığını temel almaktadır. Bu önerme daha önce hiçbir ampirik çalışma tarafından test edilmemiş olsa da PPS'nin olumlu tutumlarla ve davranışlarla ilişkili olduğu birçok araştırmada bulgulanmıştır (örn., Avey ve diğerleri, 2010; Avey ve diğerleri, 2011; Chang ve diğerleri, 2012)

PPS'nin algılanan aşırı niteliklilik ve iş becerisi arasındaki ilişkiyi düzenleme rolü Frederickson'un (2003) olumluluğu genişletme ve inşa etme teorisi ile açıklanabilir. Buna göre yüksek düzeyde olumluluğa (Psikolojik Sermaye) sahip çalışanlar, olumsuz davranışlarını azaltmaktadır (Avey ve diğerleri, 2011; Frederickson 2003). Frederickson'un modeli, kişilerin daha geniş düşünce-eylem repertuarlarını kullanarak olumluluğu genişlettiğini, böylece yaratıcı fikirler geliştirmek veya işin geliştirilmesi için fikirler sunmak gibi (ör. iş becerisi) proaktif ekstra rol davranışları için potansiyellerini artırdığını belirtmektedir. PPS, olumluluğun genişletilmesi ve inşa edilmesi sürecinde önemli bir katalizördür (Frederickson, 2004). Paek ve diğerleri (2015) ve Walter (2010 daha yüksek düzeylerde PPS'ye sahip çalışanların tatminkâr olmayan çalışma koşullarına uymakta daha başarılı olduğunu bulmuştur. O halde, bir uyumsuzluk durumu yaşayan (örn. tatminkâr olmayan çalışma koşulları) çalışanlar pozitif psikolojik sermayelerini (umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlilik gibi) kullanarak kendi motivasyonlarını arttırmakta ve yüksek derecede iyimser bu kafa yapısı (yani yüksek PPS) bireylerin algılanan aşırı niteliklilik duygularını azaltmaya başlamalarına ve bunu optimum yönetilebilir düzeye düşürmelerine yardımcı olmaktadır. Şu halde, yüksek PPS'ye sahip bireyler algılanan aşırı niteliklilikleri

daha başarılı olarak yöneterek iş becerilerini geliştirme yönünde daha istekli olabilirler (Hakanen ve diğerleri, 2017). Bu düşünceden yola çıkarak aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

Hipotez 2: Pozitif psikolojik sermaye algılanan aşırı niteliklilik ve iş becerisi ((1a) yapısal iş kaynaklarının arttırılması 1b) engelleyici iş taleplerinin azaltılması 1c) sosyal iş kaynaklarının arttırılması 1d) zor iş isteklerinin arttırılması) arasındaki ilişkiyi düzenleyecektir. Öyle ki pozitif psikolojik sermaye yüksek olduğunda aşırı yeterliliğin iş becerileri üzerindeki olumsuz etkisi zayıf olacaktır.

Yöntem

Örneklem

Araştırmanın örneklemi Kuzey Kıbrıs'ta farklı sektörlerde görev yapan 262 beyaz yakalı çalışandır. Çalışanlar kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Katılımcıların yaşları 23 ile 58 (ort. 36) arasında değişmekte; %43'ünü kadınlar, %57'sini erkekler oluşturmaktadır.

Ölçekler

Ölçümler 5'li Likert ölçeği (1= Tamamen katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum) ile yapılmıştır. Yüksek puanlar belirtilen boyutta katılımcının yüksek tutumunu göstermektedir.

Algılanan aşırı niteliklilik, Maynard ve diğerlerinin (2006) dokuz maddelik ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek çalışanların niteliklilikleri iş gerekliliklerine uyumlu olarak hissettikleri dereceyi değerlendirmektedir. Ölçek "işimi yapmak için ihtiyacım olandan daha fazla yeteneğe sahibim" gibi ifadeler içermektedir. İş becerisi Tims ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilmiş olan İş Becerisi Ölçeğinden 21 madde kullanılarak ölçülmüştür. Dört boyutlu ölçekte ilk boyut yapısal iş kaynaklarının iş becerisine uygulanmasını, ikinci boyut sosyal iş kaynaklarının iş becerisine uygulanmasını, üçüncü boyut zorluk veren iş isteklerindeki artışı ve dördüncü boyut ise engelleyici iş isteklerindeki azalmayı ölçmektedir. Pozitif psikolojik sermaye, 24 maddelik bir ölçekle (Luthans, Avolio, Avey, veNorman, 2007) değerlendirilmiştir. Ölçek PPS'nin dört alt boyutunu ölçmektedir.

Ölçeklerin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile, güvenirliği ise Cronbach Alfa katsayıları hesaplanarak test edilmiş, sonuçlar kullanıma uygun olduklarını göstermiştir.

BULGULAR

Değişkenlere ait korelasyon bulguları Çizelge 1'de sunulmuştur. Korelasyon tablosuna bakıldığında, bütün değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu, aşırı yeterliliğin tüm değişkenlerle negatif ve anlamlı; PPS'nin ise iş becerilerinin tümüyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Çizelge 1:

Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyonlar

Variable	Ort.	SS	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.Aşırı niteliklilik	1,44	0,35	(.88)					
2.Yapısal kaynaklar	4,32	0,65	-,21**	(.94)				
3.İş talepleri	4,05	0,94	-,33**	,02	(.90)			
4.Sosyal kaynaklar	3,97	0,90	-,36**	,09	,67**	(.94)		
5.Zor iş istekleri	4,12	0,67	-,39**	,03	,44**	,54**	(.94)	
6.PPS	4,23	0,29	-,52**	,16**	,18**	,23**	,34**	(.84)

**p<0.05

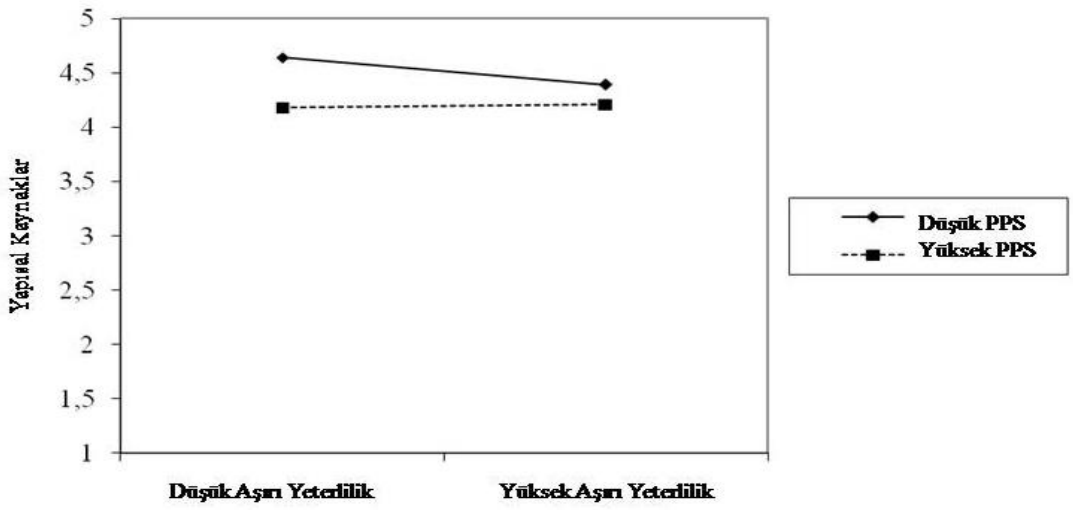
Çalışan tarafından algılanan aşırı yeterliliğin iş becerileri boyutlarını ne şekilde etkilediğini ve bu noktada PPS'nin düzenleyici bir rolü olup olmadığını test etmek üzere her bir iş becerisi boyutunun bağımlı, aşırı yeterliliğin bağımsız ve PPS'nin düzenleyici değişken olarak ele alındığı regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon bulguları Çizelge 2'de gösterilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde, aşırı yeterliliğin iş becerilerini güçlü ve negatif olarak etkilediği, ikinci aşamada denkleme ilave edilen etkileşim teriminin de regresyon modeline anlamlı katkı yaptığı görülmektedir. Bu sonuçlar, PPS'nin düzenleyici rolü için güçlü bulgular sunmaktadır.

Çizelge 2:
Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yapısal kaynaklar		İş talepleri		Sosyal kaynaklar		Zor iş talepleri	
	M-1	M-2	M-1	M-2	M-1	M-2	M-1	M-2
Cinsiyet	-,01	,01	-,04	-,03	-,23**	-,22**	-,01	,01
Yaş	,04	,04	,08	,08	-,07	-,07	,01	,01
Çalışma süresi	,06	,05	,10	,08	,23**	,22**	,23**	,22**
Aşırı yeterlilik	-,18**	-,15*	-,33***	-,30**	-,42***	-,41***	-,33***	-,31***
PPS	,15*	-,23*	,12*	,10*	,14*	,05	,15**	,11*
Aşırı yeterlilik X PPS		,41**		,19*		,15*		,16*
R^2	,13	,18	,12	,19	,20	,26	,23	,29
F	2,193*	3,175**	4,475***	3,859***	8,163***	6,786***	9,467***	7,879***

Aşırı niteliklilik ile PPS'nin etkileşiminin biçimini ve yönünü belirlemek için, düşük ve yüksek PPS durumlarında, aşırı yeterliliğin iş becerileri üzerindeki etkileri grafik çizerek değerlendirilmiştir. Şekil 1'de iş becerilerinden yapısal kaynaklar üzerindeki değişim gösterilmektedir.

Şekil 1:
Düşük ve Yüksek PPS'nin Düzenleyici Etkisi



Şekil, yapısal kaynaklar üzerinde aşırı niteliklilik ile PPS'nin birlikte etkisinin var olduğunu göstermektedir. Diğer üç iş becerileri için çizilen grafikler de benzer şekilde, düzenleyici etkinin var olduğunu göstermiştir. Şekilde de görüldüğü üzere, çalışanların düşük ya da yüksek aşırı yeterli olmaları eğer yüksek PPS'ye sahiplerse iş becerileri üzerinde önemli bir fark yaratmamaktadır. Ancak, çalışanın PPS'si düşük ise aşırı yeterliliğin yüksek olması, yapısal kaynaklar üzerindeki olumsuz etkiyi artırıcı bir etki yapmaktadır. Şu halde, yüksek PPS'nin çalışanların aşırı niteliklilikerinin iş becerileri üzerindeki olumsuz etkilerini azaltıcı bir role sahip olduğu söylenebilir. Bu bulgular ışığında hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırma önceki araştırmalardan farklı olarak, öncelikle aşırı nitelikliliğin, iş beceri boyutlarına negatif etkisi olup olmadığını test etmiş ve ayrıca daha önce bu bağlamda test edilmemiş olan, pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rolünü araştırmıştır.

Kişi-iş uyumuna dayanarak geliştirilen araştırma modelinde, geçmiş çalışmaların tersine, bu çalışma algılanan aşırı yeterliliğin algılanan tüm iş beceri boyutlarının üzerinde negatif etkisi olduğunu göstermektedir (Hipotez 1a, 1b, 1c ve 1d). Geçmiş araştırmalar, düşük veya orta derecede aşırı niteliklilik düzeyine sahip çalışanların kuruluşlarına olumlu katkılar yapabileceğini ortaya koymuştur. Ancak, Lie ve Wang (2012) algılanan aşırı nitelikliliğin yüksek seviyesinin, olumsuz sonuçlarla sonuçlanabileceğini bulmuştur. Bu araştırma sonucunda ise aşırı niteliklilik algısının, iş becerileri boyutları üzerinde olumsuz etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda, Frederickson'un (2003) olumluluğu genişletme ve inşa etme teorisine dayanarak, pozitif psikolojik sermayenin ilişkiyi azaltabilecek ya da ortadan kaldırabilecek bir etkiye sahip olabileceği görülmüş ve pozitif psikolojik sermayenin düzenleyici rolü doğrulanmıştır.

KAYNAKÇA

Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M. ve Palmer, N.F. 2010. Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. **Journal of occupational health psychology,** *15*(1): 17.

Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F. ve Mhatre, K.H. 2011. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. **Human resource development quarterly,** *22*(2): 127-152.

Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. **Career development international,** *13*(3): 209-223.

Brynin, M. ve Longhi, S. 2009. Overqualification: Major or minor mismatch?. **Economics of Education Review,** *28*(1): 114-121.

Den Hartog, D. N., Boselie, P., ve Paauwe, J. (2004). Performance management: A model and research agenda. **Applied Psychology: An International Review**, 53: 556-569.

Erdogan, B. ve Bauer, T.N. 2009. Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of empowerment. **Journal of Applied Psychology**, *94*(2): 557.

Erdogan, B., Bauer, T.N., Peiró, J. ve Truxillo, D.M. 2011. Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. **Industrial and Organizational Psychology**, *4*(2): 215-232.

Eurostat. 2016. Employment and LabourDemand,

http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Employment_and_labour_demand#Over-qualification_rate.

Feldman, D.C., Leana, C.R. ve Bolino, M.C. 2002. Under employment and relative deprivation among re-employed executives. Journal of Occupational and Organizational Psychology, *75*(4): 453-471.

Fredrickson, B. L. 2003. Positive emotions and upward spirals in organizations. **Positive organizational scholarship**: 163-175.

Fredrickson, B. L. 2004. The broaden-and-build theory of positive emotions. **Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences,** *359*(1449): 1367.

Grant, A.M. ve Ashford, S.J., 2008. The dynamics of proactivity at work. **Research in organizational behavior**, 28: 3-34.

Green, F. ve McIntosh, S. 2007. Is there a genuine under-utilization of skills amongst the over-qualified? **Applied Economics,** *39*(4): 427-439.

Hakanen, J.J., Peeters, M.C. ve Schaufeli, W.B., 2017. Different Types of Employee Well-Being Across Time and Their Relationships with Job Crafting. **Journal of Occupational Health Psychology.** Advance online publication. http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000081

Harju, L.K., Hakanen, J.J. ve Schaufeli, W.B. 2016. Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. **Journal of Vocational Behavior,** *95*: 11-20.

Lin, B., Law, K.S. ve Zhou, J. 2017. Why is Under employment Related to Creativity and OCB? A Task-Crafting Explanation of the Curvilinear Moderated Relations. **Academy of Management Journal,** *60*(1): 156-177.

Liu, S., ve Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. ***In The role of the economic crisis on occupational stres and well-being***: 1-42. Emerald Group Publishing Limited.

Luthans, F. 2002. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. **The Academy of Management Executive**, *16*(1): 57-72.

Luthans, F. 2002. The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of organizational behavior,** *23*(6): 695-706.

Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. ve Norman, S.M. 2007. Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personnel psychology,** *60*(3): 541-572.

Luthans, F., Youssef, C.M. ve Avolio, B.J. 2007. *Psychological capital:* **Developing the human competitive edge:**3. Oxford: Oxford University Press.

Maltarich, M.A., Reilly, G. ve Nyberg, A.J. 2011. Objective and subjective overqualification: Distinctions, relationships, and a place for each in the literature. **Industrial and Organizational Psychology,** *4*(2): 236-239.

Maynard, D.C., Joseph, T.A. ve Maynard, A.M. 2006. Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. **Journal of Organizational Behavior**, *27*(4): 509-536.

Paek, S., Schuckert, M., Kim, T.T. ve Lee, G. 2015. Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. **International journal of hospitality management,** 50: 9-26.

Parker, S.K. 1998. Enhancing role breadth self-efficacy: the roles of job enrichment and other organizational interventions. **Journal of applied psychology,** *83*(6): 835.

Russell, Z.A., Ferris, G.R., Thompson, K.W. ve Sikora, D.M., 2016. Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: Leveraging an under utilized resource with political skill. **Human Resource Management Review**, *26*(2): 125-135.

Sikora, D.M., Thompson, K.W., Russell, Z.A. and Ferris, G.R., 2016. Reimagining overqualified human resources to promote organizational effectiveness and competitive advantage. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, *3*(1): 23-42.

Tims, M. ve Bakker, A.B., 2010. Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. **SA Journal of Industrial Psychology,** *36*(2): 1-9.

Tims, M., Bakker, A.B. ve Derks, D. 2012. Development and validation of the job crafting scale. **Journal of Vocational Behavior**, *80*(1): 173-186.

Wrzesniewski, A. ve Dutton, J.E. 2001. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work, **Academy of management review**, *26*(2): 179-201.

Wu, C.H., Luksyte, A. ve Parker, S.K. 2015. Overqualification and subjective well-being at work: The moderating role of job autonomy and culture. **Social Indicators Research,** *121*(3): 917-937.

Wu, C.H., Wu, C.H., Tian, A.W., Tian, A.W., Luksyte, A., Luksyte, A., Spitzmueller, C. ve Spitzmueller, C., 2017. On the association between perceived overqualification and adaptive behavior. **Personnel Review,** 46(2): 339-354.

Ye, X., Li, L. ve Tan, X. 2017. Organizational support: Mechanisms to affect perceived overqualification on turnover intentions: a study of Chinese repatriates in multinational enterprises. **Employee Relations**, *39*(7): 918-934.

AİLE İŞLETMELERİNDE KÖTÜ ALIŞKANLIKLARIN İŞGÖRENLERİN GERİ ÇEKİLME DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İKY UYGULAMALARININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Pelin KANTEN
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, pelinkanten@comu.edu.tr
Gülten GÜMÜŞTEKİN
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, ggumustekin@comu.edu.tr
Selahattin KANTEN
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga Uygulamalı Bilimler Fakültesi, skanten@comu.edu.tr

ÖZET

Bu çalışma, aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar olarak ele alınan nepotizm ve kronizm algısı ile iletişim problemlerinin geri çekilme davranışları üzerindeki etkisinde insan kaynakları yönetiminin düzenleyici rolünü incelemektedir. Literatürde, aile işletmelerindeki kötü alışkanlıklara ve İKY uygulamalarına ilişkin algının işgörenlerin tutum ve davranışlarını etkilediği belirtilmektedir. Bu doğrultuda, araştırmada aile işletmelerindeki kötü alışkanlıklar ile İKY uygulamalarının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Araştırma amacı kapsamında, Çanakkale'de faaliyet gösteren 25 adet küçük ve orta büyüklükteki aile işletmesinin 191çalışanından anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi aracılığıyla değerlendirilmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre; aile işletmelerindeki nepotizm ve kronizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği ve İKY uygulamalarının da bu etki üzerinde düzenleyici bir rolünün olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Aile İşletmeleri, Geri Çekilme Davranışı, İKY Uygulamaları

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz ekonomisinde kritik öneme sahip olan aile işletmeleri Dünya'da girişimcilik potansiyelinin artmasına katkı sağlayan kurumlar olarak değerlendirilmektedir (Dawson, 2012: 3). Dünya ekonomisinin yaklaşık %65-%80'ini, ülkemiz ekonomisinin ise %95'ini oluşturan aile işletmelerinin, toplumların sosyo-ekonomik düzeyleri üzerindeki hayati rolü, bu işletmelerin devamlılığının sağlanmasını ve faaliyetlerini etkili bir şekilde sürdürmesini gerekli kılmaktadır (Büte, 2010: 3). Aile işletmelerinde sürdürülebilirliğin sağlanması aile üyeliği sınırları dışında kalan işgörenlerin tam zamanlı olarak örgütte istihdam edilmesi ve yönetimsel yetkinin profesyonel yöneticilere devredilmesiyle mümkündür (Madison vd., 2018: 327). Başka bir ifadeyle, küresel koşullarda aile işletmelerinin başarısı ve devamlılığı aile üyeliği olmayan işgörenlerin başarılı bir şekilde örgütsel süreçlere dâhil edilmelerine bağlıdır. Nitelikli işgörenlerin aile işletmeleri tarafından cezbedilmesinin ve elde tutulmasının ise insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığı ile yürütülebileceği ileri sürülmektedir. İşgören temin ve seçimi, eğitim/geliştirme, ücret ve kariyer yönetimi, işçi-işveren ilişkileri gibi faaliyetleri içeren insan kaynakları yönetimi uygulamalarının aile işletmelerinde görev yapan aile üyeleri ile diğer çalışanlar arasında bir denge oluşturması beklenmektedir (Daspit vd., 2018: 18). Aile işletmelerinde etkili bir şekilde yürütülen insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile aile üyelerinin sadece aile üyeliği statüsü sebebiyle ayrıcalıklı bir konum, daha iyi bir iş, yüksek ücret veya haksız bir şekilde terfi elde etmesinin engellenmesi amaçlanmaktadır. Çünkü aile üyelerinin statüleri sebebiyle elde edeceği ayrıcalıkların zaman içerisinde rutin bir davranış kalıbı haline gelerek, nesiller boyu sürmesi beklenen kötü alışkanlıklara dönüşmesi mümkündür. Aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar, örgüt kültürünün bir parçası olarak değerlendirilen,

aile üyeleri tarafından sergilenen tutum ve davranış kalıplarını temsil etmektedir. Bu tutum ve davranışlar aile üyelerine, akrabalara, eş/dost ve yakınlara fazla yetki verilmesi, ayrıcalıklı davranılması, iltimas geçilmesi, diğer çalışanlara adaletsiz davranılması ve onlarla açıkça iletişim kurulmaması gibi unsurları kapsamaktadır. Kötü alışkanlıklar aile işletmelerinin performansını ve sürdürülebilirliğini tehdit eden aynı zamanda tüm işgörenlerin tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkilemesi söz konusu olan değerlerdir (Kidwell vd., 2018: 7-10).

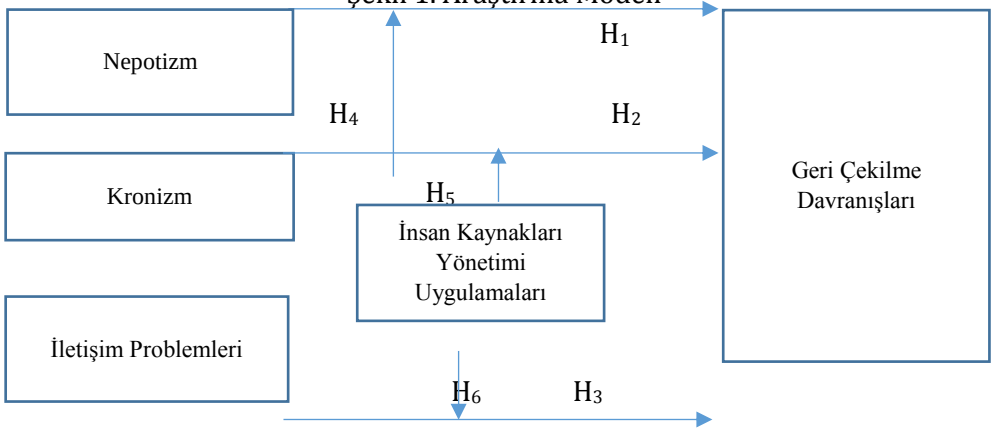
Nepotizm, kronizm, aile üyelerine aşırı yetki verilmesi, iletişim problemleri ve adaletsiz uygulamalar şeklinde ifade edilen kötü alışkanlıkların aile işletmelerindeki diğer işgörenlerin motivasyonunu azalttığı, işe ve örgüte yabancılaşma duygusu ile olumsuz duyguları arttırdığı, takım çalışmasını azalttığı ve zayıf bir kurum kültürü oluşmasına neden olduğu ileri sürülmektedir (Safina, 2015: 632-633; Fu, 2015: 5). Bununla birlikte, kötü alışkanlıkların doğurduğu adaletsiz uygulamaların örgütün etkinliğinin ve performansının düşmesine sebep olması, işgörenlerin iş tatminini ve örgütsel bağlılık düzeylerini azaltarak, işten ayrılma niyeti duymalarına yol açması beklenmektedir (Büte, 2011: 189). Ayrıca, aile işletmelerinde süreklilik arz eden kötü alışkanlıklar aile üyeleri, akraba, eş/dost dışında kalan diğer çalışanlarda yönetimin uygulamalarına karşı güvensizlik duygusunun doğmasına böylece sinik tutumlar göstermelerine ve örgütsel süreçlere yönelik geri çekilme davranışı sergilemelerine neden olabilir (Abubakar vd., 2017: 131). Bu doğrultuda, aile işletmelerinde aile üyelerinin devam ettirdiği kötü alışkanlıkların aile üyeleri dışındaki diğer işgörenlerin işten kaytarma, görevden kaçma ve işten geri çekilme gibi birçok olumsuz tutum ve davranış sergilemesine yol açabileceğini ifade etmek mümkündür.

Geri çekilme davranışı, işgörenlerin örgütsel rollerini yerine getirmekten belirli ölçülerde kaçınmasını, iş rolleri için harcadığı zamanı asgari düzeye indirmesini ve işten kaytarmasını içeren davranışları nitelemektedir (Wang ve Yi, 2012: 214). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının geniş yelpazesi kapsamında yer alan geri çekilme davranışı işgörenlerin iş çevresinden, örgütten ve iş rollerinden uzaklaşmasını temsil etmektedir (Carpenter ve Berry, 2017: 835). Geri çekilme davranışları genellikle işgörenlerin işe geç gelmesi, işten erken çıkması, bahane üreterek işe gelmemesi, uzun dinlenme araları vermesi, işten kaytarması, işi ihmal etmesi, işteyken işte olmama hali, verilen görevi layıkıyla yerine getirmemesi gibi olumsuz örgütsel davranışları içermektedir (Liao vd., 2008: 111). İşgörenlerin örgütsel süreçlerde geri çekilme davranışı sergilemeleri çeşitli bireysel ve örgütsel faktörlerle ilişkilendirilmektedir. Örneğin, örgütte adaletsiz ve olumsuz bir iklim algılayan işgörenlerin kendilerini koruma amacıyla işten geri çekilme davranışı sergilemeleri beklenmektedir (Shapira-Lishchinsky, 2012: 312). Literatürde Wang ve Yi (2012) örgütsel adalet algısının; Carmeli (2005) örgüt kültürünün, Wang ve Walumbwa (2007) aile dostu politikaların; Chi ve Liang (2013) kötü yönetim tarzının ve duygusal tükenmenin işgörenlerin geri çekilme davranışı sergilemesini etkilediğini ileri sürülmektedirler. Bununla birlikte, Abubakar vd., (2017)'nin çalışmasında örgütlerde kayırma, taraf tutma ve iltimas geçme gibi uygulamaların işgörenlerin işten geri çekilme davranışı sergileme eğilimi göstermesine neden olduğu vurgulanmaktadır.

Aile üyelerinin yetki sınırlarının belirsizliği, görev ve sorumlulukların karmaşıklığı, adaletsizlik algısı gibi kötü alışkanlıklar aile işletmelerinde işgücünün yönetilmesini karmaşık hale getirmektedir (Kidwell vd., 2018: 6). Başka bir ifadeyle, aile üyesi, eş/dost, akraba özelliği olan işgörenler ile diğer çalışanların eş zamanlı başarılı bir şekilde ancak insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile yönetilebileceği ileri sürülmektedir (Madison vd., 2018: 330). Çünkü aile işletmelerinin insan kaynakları uygulamalarını profesyonel olarak yerine getirmemeleri durumunda kişilerarası ilişkilerde aile üyeliği ayrıcalığının ahlaki problemler doğurması beklenmektedir. Literatürde aile işletmelerinde kişilerarası ilişkileri biçimlendiren insan kaynakları yönetimi uygulamaları; beceri ve yetenekleri arttıran, motive eden ve fırsat yaratan olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır

(Blanco-Mazagatos vd., 2018: 338). Mevcut çalışmalarda Kidwell vd., (2018) ; Madison vd., (2018); Firfiray vd., (2018) aile işletmelerinde süregelen alışkanlıkların olumsuz etkileri üzerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kritik rolü vurgulanmaktadır. Bu çerçevede araştırmada, aile işletmelerinde nesiller boyu süren kötü alışkanlıklar kapsamında ele alınan nepotizm, kronizm ve iletişim problemleri gibi faktörlerin işgörenlerin geri çekilme davranışları sergilemelerini etkileyeceği; bu etki üzerinde de İKY uygulamalarının düzenleyici bir rolünün olacağı varsayılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



H_1: Nepotizm algısı işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2: Kronizm algısı işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_3: İletişim problemleri işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_4: Nepotizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeyleri üzerinde İKY uygulamalarının düzenleyici rolü vardır.

H_5: Kronizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeyleri üzerinde İKY uygulamalarının düzenleyici rolü vardır.

H_6: İletişim problemlerinin işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeyleri üzerinde İKY uygulamalarının düzenleyici rolü vardır.

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, işgörenlerin geri çekilme davranışı sergilemelerini etkileyen örgütsel faktörler kapsamında; aile işletmelerindeki kötü alışkanlıkların ve İKY uygulamalarının rolünün incelenmesidir. Bu doğrultuda, işgörenlerin geri çekilme davranışı sergilemeleri üzerinde aile işletmelerinde devam eden kötü alışkanlıkların etkisinin ve bu etki üzerinde İKY uygulamalarının düzenleyici rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda, işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini, aile üyelerinin devam ettirdiği kötü alışkanlıklara ve İKY uygulamalarına ilişkin algılarını ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. İlgili örneklemden elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı; aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar, İKY uygulamaları ve geri çekilme davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada, aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar nepotizm, kronizm ve iletişim problemleri olarak üç boyutta, İKY uygulamaları motive edici, yetenekleri geliştirici ve fırsat sağlayıcı olmak üzere üç boyutta, geri çekilme davranışları ise sosyal kaytarma, ihmalkârlık, görevden kaçma olarak üç boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını Çanakkale'de faaliyet gösteren 25 adet küçük ve orta büyüklükteki aile işletmesinin 191 çalışanı oluşturmaktadır. Bu işletmelere teslim edilen 250 adet anket formundan geriye dönen 198 adet (%79) anket formunun, 191 adedi (%76)'sı değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Araştırmanın Ölçekleri

Anket formlarının oluşturulmasında ulusal ve uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. Aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar ölçeği Büte (2011); Erdem vd., (2013); Wee ve Ibrahim, (2012)'nin çalışmalarından elde edilerek hazırlanmıştır. İKY uygulamaları ölçeği Bello-Pintado ve Garcés-Galdeano (2017); geri çekilme davranışı ölçeği ise Kidwell Jr. ve Robie (2013)'nin çalışmalarından elde edilerek, Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar, İKY uygulamaları ve geri çekilme davranışı değişkenlerine ait verilere uygulanan keşfedici faktör ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Çizelge 1'de özet olarak verilmektedir:

Çizelge 1

Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

Aile İşletmelerinde Kötü Alışkanlıklar (kalan 19 madde) KMO: .914 Varyans: %66	**Cron. Alpha**	**İKY Uygulamaları** (kalan 13 madde) KMO: .852 Varyans: %63	**Cron. Alpha**	**Geri Çekilme Davranışları** (kalan 15 madde) KMO: .920 Varyans: %71	**Cron. Alpha**
1. Faktör: Kronizm	.939	**1. Faktör: Motive Edici Uyg.**	.836	**1. Faktör: İhmalkârlık**	.925
2.Faktör: Nepotizm	.880	**2.Faktör: Yetenek Geliştirici Uyg .**	.814	**2.Faktör: Görevden Kaçma**	.902
3.Faktör: İletişim Problemleri	.800	**3.Faktör: Fırsat Sağlayıcı Uyg.**	.725	**3.Faktör: Sosyal Kaytarma**	.806

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Çizelge 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Çizelge 2
Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	d.f.	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	IFI	NNFI	RMSEA
			≤ 5	≥ .85	≥ .80	≥ .90	≥ .90	≥ .90	≤0.08
Aile İşl. Kötü Alışkanlıklar	203.93	98	2.08	0.88	0.84	0.97	0.97	0.97	0.075
İKY Uygulamaları	75.86	40	1.89	0.93	0.89	0.97	0.97	0.96	0.069
Geri Çekilme Davranışları	86.15	51	1.68	0.93	0.89	0.99	0.99	0.99	0.060

ARAŞTIRMA BULGULARI

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 191 çalışanın %59'u erkek, %41'i ise kadındır. Çalışanların %66'sı 26-41 yaş aralığında; %19'u 42 yaş ve üzeri, %15'i ise 18-25 yaş aralığındadır. Çalışanların %57'si lise ve ön lisans, %25'i lisans ve lisansüstü, %18'i ise lise düzeyinde mezuniyete sahiptir. Çalışanların %27'sinin satış danışmanı, %24'ünün muhasebe, %15'sinin teknisyen, %11'inin kasiyer, %23'ünün ise müşteri ilişkileri, sekreter ve güvenlik personeli gibi unvanlara sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte araştırmaya katılan çalışanların çalışma sürelerine bakıldığında önemli bir kısmının (%58'inin) 1-6 yıl arası aynı işletmede çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan değişkenlere ait korelasyon, ortalama ve standart sapma değerleri Çizelge 3'deki korelasyon matrisinde sunulmaktadır.

Çizelge 3
Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S	1	2	3	4	5
Nepotizm	2.69	.86	1				
Kronizm	2.58	.91	.702**	1			
İletişim Problemleri	2.24	.84	.136	.235**	1		
İKY Uyg.	2.39	.71	.079	.108	.469**	1	
Geri Çekilme Davr.	2.55	.88	.492**	.476**	.012	-.172*	1

**p<0.01 * p<0.05

Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

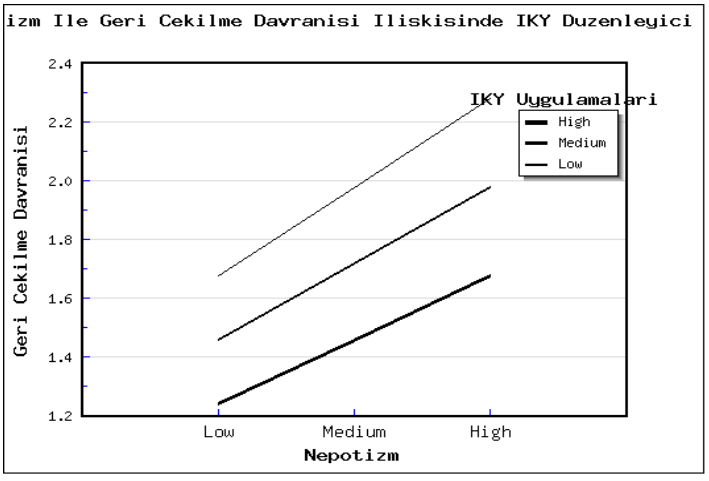
Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası ilişkilerin ve düzenleyici etkinin belirlenmesi amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda, aile işletmelerinde kötü alışkanlıkların işgörenlerin geri çekilme davranışları üzerindeki etkisinde İKY uygulamalarının düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Çizelge 4'de sunulmaktadır.

Çizelge 4
Nepotizm İle Geri Çekilme Davranışı İlişkisinde İKY Uygulamalarının
Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	**B**	**Beta**	**R^2**	**ΔR^2**	**Anlamlılık**
1.Nepotizm	**.455**	.492	.242		**.000**
2.Nepotizm İKY Uygulamaları	**.465** **-.183**	.503 -.139	.261	**.019**	**.000** **.028**
3.Etkileşim (Nepotizm x İKY Uyg).	**-.068**	-.236	.268	**.007**	**.011**
Bağımlı Değişken: Geri Çekilme Davranışları 1- R= .492 F = 60.304*** 2- R= .511 F = 33.216*** 3- R= .517 F = 34.349***					

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, nepotizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini (β =.455 p<0.001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen İKY uygulamalarının (β =-.183 p<0.05) işgörenlerin geri çekilme davranışlarını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği; nepotizm algısının ise (β =.465 p<0.001) geri çekilme davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemeye devam ettiği görülmektedir. Üçüncü aşamada nepotizm x İKY uygulamaları etkileşiminin ise geri çekilme davranışlarını (β =-.068 p<0.05) negatif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada İKY uygulamaları değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.019) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Etkileşim değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.007) değişim olduğu ve değerin arttığı görülmüştür. Elde edilen bulgular, nepotizm algısının geri çekilme davranışları üzerindeki etkisinde İKY uygulamalarının düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_3 hipotezi desteklenmiştir. Bu çerçevede, düzenleyici değişken olarak ele alınan İKY uygulamaları algısının düşük ve yüksek olduğu durumlarda nepotizm algısı ile geri çekilme davranışları arasındaki ilişkilerin anlamlılığı regresyon eğrilerinin çizilmesiyle sınanmıştır.

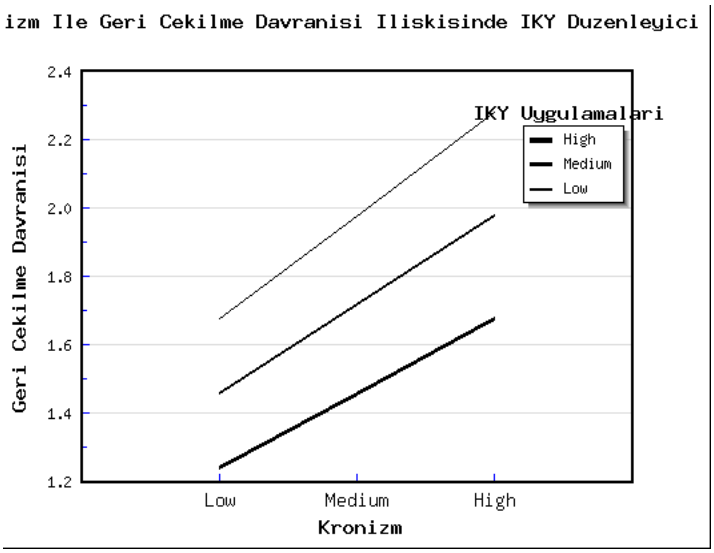
Şekil 2: Nepotizm Algısının Geri Çekilme Davranışları Üzerindeki Etkisinde
İKY Uygulamalarının Düzenleyici Rolü



Çizelge 5: Kronizm İle Geri Çekilme Davranışı İlişkisinde İKY Uygulamalarının Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	**B**	**Beta**	**R^2**	**ΔR^2**	**Anlamlılık**
1.Kronizm	**.462**	.476	.226		**.000**
2.Kronizm İKY Uygulamaları	**.478** **-.200**	.492 -.152	.249	**.023**	**.000** **.018**
3.Etkileşim (Kronizm x İKY Uyg).	**-.091**	-.311	.270	**.021**	**.001**
Bağımlı Değişken: Geri Çekilme Davranışları 1- R= .492 F = 55.306*** 2- R= .511 F = 31.214*** 3- R= .517 F = 34.778***					

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, kronizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini (β =.462 p<0.001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen İKY uygulamalarının (β =-.200 p<0.05) işgörenlerin geri çekilme davranışlarını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği; kronizm algısının ise (β =.478 p<0.001) geri çekilme davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemeye devam ettiği görülmektedir. Üçüncü aşamada kronizm x İKY uygulamaları etkileşiminin ise geri çekilme davranışlarını (β =-.091 p<0.01) negatif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada İKY uygulamaları değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.023) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Üçüncü aşamada etkileşim değişkenin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.021) değişim olduğu ve değerin arttığı görülmüştür. Elde edilen bulgular, kronizm algısının geri çekilme davranışları üzerindeki etkisinde İKY uygulamalarının düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_4 hipotezi desteklenmiştir. İKY uygulamaları algısının düşük ve yüksek olduğu durumlarda kronizm algısı ile geri çekilme davranışları arasındaki ilişkilerin anlamlılığı regresyon eğrilerinin çizilmesiyle sınanmıştır.



Çizelge 6. İletişim Problemlerinin Geri Çekilme Davranışlarına Etkisi

	R^2	F	β	p
İletişim Problemleri	.000	.026	.013	.872

Çizelge 6'daki bulgular, aile işletmelerindeki iletişim problemlerinin işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini (β =.013 p>0.05) anlamlı olarak etkilemediğini göstermektedir, H_5 hipotezi desteklenmemiştir. Bu bağlamda, iletişim problemlerinin geri çekilme davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması sebebiyle İKY uygulamalarının düzenleyici rolü sorgulanamamış ve H_6 hipotezi sınanamamıştır.

SONUÇ

Aile işletmeleri, küresel çalışma yaşamında sosyo-ekonomik refah düzeyinin artmasına katkı sağlayan temel dinamiklerden birisini temsil etmektedir. Aile işletmelerinin hizmet ve fayda sağlama, istihdam yaratma, girişimcilik potansiyelini arttırma gibi Dünya ekonomisi üzerinde kritik etkileri söz konusudur. Dolayısıyla iş dünyası ve sosyal refah üzerinde belirleyici bir rolü olan aile işletmelerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması büyük ölçüde yönetim kademelerinde profesyonel yöneticilerin yer almasına, kurumsal stratejilerin uygulanmasına ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yürütülmesine bağlıdır. Çünkü, aile işletmelerinde aile amaç ve çıkarlarının ön planda olduğu politikalar sebebiyle nepotizm, kronizm, aile üyelerinin aşırı yetkiye sahip olması ve bireylerarası iletişim problemleri gibi kötü alışkanlıkların doğması ve bu alışkanlıkların nesiller boyu devam etmesi beklenmektedir. Bununla birlikte, örgütsel çevrede, aile üyeleriyle herhangi bir bağı olmayan diğer çalışanlar tarafından algılanan kötü alışkanlıkların da diğerlerinin tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkilemesi kaçınılmazdır. Başka bir ifadeyle, aile işletmesinde görev yapan işgörenler tarafından algılanan kötü alışkanlıkların işten kaytarma, ihmalkârlık yapma, görevden kaçma, örgütsel kaynakları israf etme gibi birçok olumsuz işyeri davranışının ortaya çıkmasına neden olması mümkündür. Bu doğrultuda, çalışmada aile işletmelerinde kötü alışkanlıklar kapsamında ele alınan nepotizm ve kronizm algısı ile iletişim problemlerinin olumsuz iş yeri davranışlarından birisi olan geri çekilme davranışlarını etkilediği varsayılarak; bu etki üzerinde algılanan insan kaynakları yönetimi uygulamalarının düzenleyici rolünün incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda, nepotizm ve kronizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu bağlamda, araştırma kapsamındaki aile işletmelerinde akrabalara, eşe, dosta ve tanıdıklara yönelik kayırmacılık algılayan çalışanların örgütsel süreçlerde sosyal kaytarma, görevden kaçma ve ihmalkârlık gibi davranışlar sergileyebileceklerini ifade etmek mümkündür. Araştırma bulguları, nepotizm ve kronizm algısının işgörenlerin geri çekilme davranışları sergilemeleri üzerindeki etkisinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının düzenleyici rolü olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle, nepotizm ve kronizm algılayan işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeyleri insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin algıları doğrultusunda azalmaktadır. Algılanan insan kaynakları yönetimi uygulamalarının aile işletmelerindeki kötü alışkanlıklar sebebiyle geri çekilme davranışı sergileyen işgörenlerin bu davranışları sergileme eğilimlerini azaltıcı yönde bir düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Böylece, insan kaynakları yönetiminin kurumsal mekanizmalarla yürütüldüğüne inanan işgörenlerin aile işletmelerindeki kötü alışkanlıklara ilişkin algılarını belirli ölçüde azaltılmak mümkün olabilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre; aile işletmelerinde kötü alışkanlıklardan birisi olarak değerlendirilen iletişim problemlerinin işgörenlerin geri çekilme davranışı sergileme düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, aile işletmelerinde aile üyeleri ile diğer çalışanlar arasında açık ve samimi bir iletişimin olmaması, bilgi paylaşımı eksikliği, önerilerin dikkate alınmaması gibi sorunların geri çekilme davranışlarını etkilemediğini

göstermektedir. Sonuç olarak, örgütsel süreçlerde aile üyelerinin akrabalarının, eşinin ve dostunun tarafını tutması ve onları kayırması diğer çalışanların işyerinde geri çekilme davranışı sergileme düzeylerini arttırmakta; bu süreçte algılanan insan kaynakları yönetimi uygulamaları ise geri çekilme davranışlarını azaltıcı bir etki oluşturmaktadır. Dolayısıyla, aile işletmelerine nepotizm ve kronizm algılarının sebep olduğu geri çekilme davranışlarını insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkili bir şekilde yürüterek azaltmaları önerilebilir. Bununla birlikte araştırmacılara da, ilerideki çalışmalarda aile işletmelerinde kötü yönetim tarzı ve örgütsel adaletsizlik algısı gibi faktörlerin daha olumsuz örgütsel davranışlar kapsamında ele alınan sabotaj ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinin araştırılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

Abubakar, A. M., Namin, B. H., Harazneh, İ., Arasli, H. ve Tunç, T. 2017. Does gender moderates the relationship between favoritism/nepotism, supervisor incivility, cynicism and workplace withdrawal: A neural network and SEM approach. Tourism Management Perspectives, 23: 129-139.

Blanco-Mazagatos, V., Quevede-Puente, E. ve Delgado-Garcia, J. B. 2018. Human resource practices and organizational human capital in the family firm: The effect of generational stage. Journal of Business Research, 84: 337-348.

Bello-Pintado, A. ve Garcés-Galdeano, L. 2017. Bundles of HRM practices in family and non-family firms: the impact on enhancing performance, The International Journal of Human Resource Management, 1-23.

Büte, M. 2010. Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar. Akademik Bakış Dergisi, 22(1): 1-24.

Büte, M. 2011. Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var Mıdır? Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Nisan, (29): 175-184.

Carpenter, N. C. ve Berry C. M. 2017. Are Counterproductive Work Behavior and Withdrawal Empirically Distinct? A MetaAnalytic Investigation. Journal of Management, 43(3): 834-863.

Carmeli, A. 2005. The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. International Journal of Manpower, 26(2): 177-195.

Clegg, S., Hardy, C., ve Nord, W. 1997. (Der.). Handbook of organization studies. London: Sage.

Chi, S. C. S. ve Liang, S. G. 2013. When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal. The Leadership Quarterly, 24: 125-137.

Daspit, J. J., Madison, K., Barnett, T. ve Long R. G. 2018. The emergence of bifurcation bias from unbalanced families: Examining HR practices in the family firm using circumplex theory. Human Resource Management Review, 28: 18-32.

Dawson, A. 2012. Human capital in family businesses: Focusing on the individual level.

Journal of Family Business Strategy, 3(1):3-11.

Erdem, B., Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kronizm (Eş – Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir, İki ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F, 17(1): 51-69.

Firfiray, S., Cruz, C., Neacsu, I. ve Gomez-Mejia, L. R. 2018. Is nepotism so bad for family firms? A socioemotional wealth approach. Human Resource Management Review, 28: 83-97.

Fu, I-Pang .2015. Favoritism: Ethical Dilemmas Viewed Through Multiple Paradigms, The Journal of Values-Based Leadership, 8(1): 1-7.

Kidwell Jr., R.E. ve Robie, C. 2003. Withholding Effort in Organizations: Toward Development and Validation of A Measure, Journal of Business and Psychology, 17(4): 537-561.

Kidwell, R. E., Eddleston, K. A. ve Kellermanns, F. W. 2018. Learning bad habits across generations: How negative imprints affect human resource management in the family firm. Human Resource Management Review, 28: 5-17.

Liao, H., Chuang, A. ve Joshi, A. 2008. Perceived deep-level dissimilarity: Personality antecedents and impact on overall job attitude, helping, work withdrawal, and turnover. Science Direct: Organizational Behavior and Human Decision Processes, 106: 106–124.

Madison, K., Daspit, J. J., Turner, K. ve Kellermanns, F.W. 2018. Family firm human resource practices: Investigating the effects of professionalization and bifurcation bias on performance. Journal of Business Research, 84: 327-336.

Muray, T. J. 1987. Bitter survivors. Business Month, May: 28-31.

Robinson, D. E. 1958. Fashion theory and product design. Harvard Business Review, 36(6): 126-138.

Safina, D. (2015). Favouritism and nepotism in an organization: Causes and effects. Procedia Economics and Finance, 23, 630-634.

Shapira- Lishchinsky, O. 2012. Teachers' withdrawal behaviors: integrating theory and findings". Journal of Educational Administration, 50(3): 307-326.

Wang, P. ve Walumbwa, F. O. 2007. Family-Friendly Programs, Organizational Commitment, and Work Withdrawal: The Moderating Role of Transformational Leadership. Personnel Psychology, 60: 397–427.

Wang, S. ve Yi, X. 2012. Organizational justice and work withdrawal in Chinese companies: The moderating effects of allocentrism and idiocentrism. International Journal of Cross Cultural Management, 12(2): 211–228.

Wee. Y.G. ve Ibrahim, M.H. 2012. Family Business Success Factors: Management Practices, Relationship among Members and Succession Experience. International Journal of Arts and Commerce, 1(6): 262-273.

ÇALIŞANLARIN HİZMET İÇİ EĞİTİM ALGILARININ ÖĞRENME MOTİVASYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Hande ULUKAPI YILMAZ
Selçuk Üniversitesi İİBF. İşletme Bölümü, handeulukapi@selcuk.edu.tr
Adnan ÇELİK
Selçuk Üniversitesi İİBF. İşletme Bölümü, adnancelik@selcuk.edu.tr
Leyla ERAT
Selçuk Üniversitesi SBE., leylaerat93@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Öğrenme Motivasyonu, Hizmet İçi Eğitim.

Günümüz rekabet ortamında öğrenme becerisini bütün örgüt düzeyine dağıtabilen örgütler başarılarını devam ettirebilmişlerdir. Birçok yönetici, iş dünyasındaki varlıklarını sürdürmek için, örgütlerin öğrenme yeteneklerini arttırarak sürekli değişen ve yenilenen çevreye uyum sağlamaları gerektiği bilinciyle hareket etmektedir. Değişen ve yenilenen çevreye uyum sağlamak ve her türlü değişime en hızlı şekilde adapte olmak isteyen örgütler sahip oldukları "insan" kaynağına yatırım yapmaları gerektiğinin önemini anlamışlar, bu doğrultuda hareket etmeye özen göstermeye başlamışlardır.

İnsan kaynağına yatırım eğitim ile başlamaktadır. Öncelikli olarak çalışanın geliştirilmesi ve güçlendirilmesi şarttır. Bunun için örgütteki eğitim ve geliştirme programlarının sürekli ve planlı olması gerekmektedir. Örgüt içindeki ortam ve ilişkiler, çalışanların öğrenme ve gelişmesine olanak sağlayacak şekilde düzenlenmelidir. Örgüt yöneticilerinin hizmet içi eğitim noktasında tutumları elbette başarıya ulaşılmasını etkileyecektir. Ancak bir hizmet içi eğitimin etkin ve verimli sayılmasında çalışanın hizmet içi eğitim algısı da rol oynamaktadır. Örgütü bünyesinde hizmet içi eğitime tabi tutulan çalışanın öğrenme isteği bu algı ile şekillenecektir.

Çalışanın aldığı eğitimi faydalı görmesi ve edindiği bilgileri kavrayabilmesi noktasında öğrenme motivasyonu kavramı ortaya çıkmaktadır. Eğitim programının kapsam ve içeriğini öğrenmeye ilişkin oluşan arzu ve isteklilik olarak öğrenme motivasyonu, bir çalışanda davranış değişikliğinin oluşmasını ve çalışanın verimliliğinin artmasını sağlamaktadır.

Bu bağlamda çalışmada, öncelikle literatür taraması ile hizmet içi eğitim algısı ve öğrenme motivasyonunun kavramsal çerçevesi çizilmeye çalışılmış; ardından itfaiye kurumunda çalışanların hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonuna etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

HİZMET İÇİ EĞİTİM

Günümüzde bilim ve teknikte yaşanan hızlı gelişmeler sosyal, ekonomik ve kültürel alanlarda önemli değişimleri beraberinde getirmektedir. Örgütlerin bu değişikliklere kendilerini adapte edebilmeleri ve yeni gelişmeleri takip edebilmeleri için hayat boyu eğitime ihtiyaçları vardır. Eğitim en sade anlamıyla, hayatımızın başlangıcı ile başlayan ve hayat boyunca devam eden bilgilenme süreci; geniş anlamıyla ise, kişinin kendisine, çevresine ve topluma uyum sağlaması açısından gereken bilgi, beceri ve alışkanlıklar kazanmasıdır (Fındıkçı, 2000: 229).

Bir örgütte çalışanların işini verimli bir şekilde gerçekleştirebilme yeteneği, çalışanın beceri düzeyi, verimli eğitimlerin yapılması ve verilen görevlerin yapılmasında kullanılacak araç ve gereçlere ulaşılabilirlikten etkilenmektedir (Hayes ve Ninemeier, 2008: 71). Çeşitli eğitim kademelerinden geçerek çalışma hayatına atılan çalışan, gerek öğrenimi sırasında edindiği bilgi ve becerilerin eksikliği, gerekse bu bilgilerin uygulama alanında yetersiz kalması nedeniyle iş hayatında ek eğitimlere ihtiyaç duymaktadır (Sezal, 1988: 30-31). Bunun yanında çalışanın bir örgütte işe girmesi, seçilebilmesi ve yarışmayı kazanabilmesi için ne kadar bilgili olması gerekiyorsa, bu süreci çalıştığı örgütte de sürdürmesi ve

kendinden beklenen görevleri yerine getirmesi, bilgisinin çağın koşullarına göre değiştirilmesi ve geliştirilmesi ile mümkündür (Argon ve Eren, 2004: 213). Bu noktada çalışanlar, keşfedilen yeni öğrenim becerilerini en üst düzeye çıkarmak için hizmet içi eğitimden geçmelidirler (Essien vd., 2016: 31).

Taymaz (1981: 4)'a göre hizmet içi eğitim, örgütlerde belirli ücret veya maaş karşılığında çalışan kişilere çalışmaları ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmaları için verilen eğitimdir. Canman (2000: 95)'a göre ise, çalışanların göreve yatkınlığını sağlamayı, verimlilik seviyelerini yükseltmeyi, gelecekteki görev ve sorumluluklarını daha etkin yerine getirebilmeleri için çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerini artırmayı amaçlayan eğitim teknikleridir. Başka bir bakış açısıyla hizmet içi eğitim, örgütlerin yeteneklerini geliştirmesi için önemli bir adımdır (Dorri vd., 2016: 493).

Hizmet içi eğitim algısı ise çalışanın aldığı hizmet içi eğitime yönelik kişisel bir değerlendirme olarak tanımlanabilir (Clemenz, 2001: 9). Hizmet içi eğitim algısı çalışanın işi ile ilgili gerekli bilgilerin öğrenilmesi noktasında önemli bir kavramdır (Noe, 1986: 736). Aldığı hizmet içi eğitim sonunda çalışan; elde ettiği faydayı ve eğitim sonucunda bilgi ya da beceri edindiğine ilişkin inancı fark edebilmektedir.

Çalışanın hizmet içi eğitim algısını etkileyen birçok değişkenden bahsetmek mümkündür. Örneğin yaş, tecrübe, eğitim düzeyi gibi bireysel özelliklerin yanında; alınan ücret, örgütün büyüklüğü, yönetimin tutumu vb. de bu algıyı olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Yıldırım, 2009: 29).

ÖĞRENME MOTİVASYONU

Psikolojik bir olgu olan motivasyonun değişik açılardan ele alınmış olması birçok araştırmacı tarafında farklı şekillerde tanımlanmasına yol açmıştır. Motivasyon, kelime anlamı olarak "isteklendirmek" anlamına gelmektedir (TDK, 2018). Bu "istek" Robbins vd. (2013: 292)'e göre, belirlenmiş bir amaca ulaşmak için istikamet, kararlılık ve enerji içeren bireysel çabaların ortaya çıkarıldığı süreçtir. Motivasyon, kişinin davranışta bulunmasını başlatan ve yönlendiren güç (Gibson vd., 2011: 126), bireyin davranışını belirleyen ve yöneten bir enerjidir (Şimşek vd., 2014: 145).

Motivasyon; öğrenmeyi kolaylaştıran, performansı artıran ve öğrenmenin daha iyi bir performans ile sonuçlanmasını sağlayan önemli bir unsurdur (Haggis, 2004: 350; Bruinsma, 2004: 550; Ahmad ve Bakar, 2003: 171).

Motivasyon, öğrenme davranışının karmaşık ve bir o kadar da etkili bileşenidir (Huang vd., 2006: 243). Bu doğrultuda öğrenme motivasyonu, bir öğrenicinin bir eğitim programının içeriğini öğrenme arzu ve niyeti olarak tanımlanabilir (Madagamage vd., 2014: 61; Ahmad ve Bakar, 2003: 171). Bunun yanında Akbaba (2006: 348)'ya göre öğrenme motivasyonu, öğrenicinin, öğrenme faaliyetlerini anlamlı ve değerli bulması ve bunlardan fayda sağlamasıdır. Öğrenme motivasyonu eğitime katılımı etkileyen kişisel ve eğilimli tutumlar arasında eğitim çıktılarının en önemli belirleyicilerinden biri olarak gösterilmektedir (Bartlett, 2001: 304).

Öğrenme motivasyonu; kişiye enerji vererek, duygu, düşünce ve davranışlarında istekli hale gelmesinde etkili olması nedeniyle eğitim sürecinin ön plana çıkmasında en önemli faktörlerdendir (Akbaba, 2006: 343). Hizmet içi eğitimlerde yeterince motive olmayan bir çalışan öğrenmeye hazır hale gelememiş demektir. Örgütlerin, çalışanlarının öğrenmelerine katkı sağlayabilmeleri için onları motive edebilecek faktörlerin neler olabileceği konusunda bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Öğrenme motivasyon düzeyi yüksek olan çalışan öğrenmek için çaba sarf ederken, düşük olan çalışan ise öğrenmiş görünmeye çalışacaktır.

HİZMET İÇİ EĞİTİM VE ÖĞRENME MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİ

Çalışanların örgüt tarafından hizmet içi eğitim programları aracılığıyla eğitilmesi ve gerekli görülen konularda yetiştirilmesi günümüzde etkili motive edici faktörlerdendir. Hizmet içi eğitim programlarına katılma ve bu eğitimler sonunda çalışanın algısı, çalışanın öğrenme

motivasyonunu etkileme noktasında önemli bir mekanizmadır. Çalışanların hizmet içi eğitim algılarının bu eğitimlere katılımlarını etkilediği görüşü literatürde yer almaktadır (Rodin, 1990; Mahmutoğulları, 2015: 56).

Hizmet içi eğitimin öğrenme motivasyonu üzerinde etkisi olduğunu savunmada sosyal-bilişsel kuramdan bahsetmek mümkündür. Bu kuramı savunanlar, öğrenme sürecinde çalışanın belleğinde duyum ve oluşumları saklayan bir yapıdan bahsetmektedirler. Bu yapı; uyarıcı-organizma-tepki sürecinde çalışanın algı, anlama, düşünme gibi öğrenme sürecinde önemli sayılan kavramları karşımıza çıkarmaktadır (Avcı, 2005: 33). Ayrıca bu kuram, çalışanın kendini yönetme ve motive etme kapasitesi ile de ilişkilendirilmektedir. Buna göre bir çalışan kendine bir standart belirlemekte, davranışlarını izlemekte ve hedefine ulaşmak için bir çaba içerisine girmektedir (Özer, 2016: 259).

Bunun yanında sosyal-bilişsel kuram çalışanın kendi hayatına dair sorumluluk üzerine de eğilmektedir. Öyle ki, çalışan öğrenme süreci ile kendini geliştirme, çevreye uyum sağlama ve kendini yenileme konularında aktif rol üstlenmektedir (Özer, 2016: 259).

Bu noktada çalışmanın altyapısı oluşmaktadır. Açıklanan bu kuramsal çerçeveden hareketle hizmet içi eğitim algısının çalışanların öğrenme motivasyonu üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Alanyazında hizmet içi eğitim ve öğrenme motivasyonu ilişkisini inceleme konusu yapan bazı çalışmalar bulunmaktadır. Ahmad ve Bakar (2003) öğrenme motivasyonunun eğitim desteğinin varlığı, eğitim ortamı ve eğitimden algılanan faydaların örgüte olan bağlılığı artırdığını tespit etmiştir. Eren vd. (2015) yapılandırıcı bakış açısıyla hizmet içi eğitimde ihtiyaç, kariyer, öğrenme ve motivasyon konularının geleneksel bakış açısına göre farklılıklar içerdiğini ve bu farklılıkların hizmet içi eğitim programlarını daha verimli ve etkili kılma potansiyeline sahip olduğunu tespit etmiştir. Cheng ve Ho (2001) kariyer taahhüdünün, öğrenme motivasyonu ve öğrenmeyi aktarmada önemli ölçüde etkili olduğunu ve çalışanların kişisel gelişim ile istihdam edilebilirlik gibi konularda endişe duyduklarında daha fazla öğrenmeye motive olduklarını ve öğrendiklerini de işlerine aktarmak için daha istekli olduklarını tespit etmişlerdir.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın Problemi, Amacı, Önemi ve Varsayımları

Araştırmanın temel problemini; "İtfaiye çalışanlarının hizmet içi eğitim algıları öğrenme motivasyonu üzerinde etkili midir?" sorusu oluşturmaktadır. Bu doğrultuda araştırmada, itfaiye çalışanlarının hizmet içi eğitim algılarının öğrenme motivasyonu üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Literatürde hizmet içi eğitim ve motivasyon kavramları ile ilgili birçok araştırma olmasına rağmen, hizmet içi eğitimin öğrenme motivasyonu üzerindeki etkilerini ölçen çalışmaların yeterli olmadığı görülmüştür. Kamu sektöründe yer alan itfaiye kurumunda daha önce benzer bir çalışmaya rastlanmamış olması nedeniyle, yapılan bu çalışma itfaiye çalışanlarının hizmet içi eğitim algılarının öğrenme motivasyonları üzerindeki etkisini ortaya koyarak literatürdeki eksikliği gidermesi ve ulusal yazına katkı sağlaması açısından çalışmayı önemli kılmaktadır. Araştırmada, cevapların var olan durumu yansıttığı ve katılımcıların anket sorularına samimi cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

İtfaiyecilik zor bir mesleki vazifedir. Çünkü hedefinde; çalışanın şahsı, diğer insanların canı ve malı vardır. Bu büyük sorumluluk nedeniyle itfaiye çalışanları meslekleri boyunca sürekli hizmet içi eğitime tabi tutulmaktadırlar. Bir itfaiye çalışanının, çeşitli bilgiler ve yeteneklerle donatılmış olması bunun için ise çok iyi eğitilmesi gerekmektedir. Bu da çok sıkı ve planlı bir hizmet içi eğitim sürecinden geçmektedir.

Hizmet içi eğitimlerin verimli olması ve çalışanın mesleğini en ince ayrıntısına kadar öğrenmesi için, eğitim programlarına adapte olması ve öğrenme motivasyonunun yüksek olması gerekmektedir.

Bu doğrultuda araştırmanın evrenini, zaman ve maliyet kısıtı göz önüne alınarak, Konya ili itfaiye kurumunda 2017 yılının Aralık ayı içerisinde hizmet içi eğitim alan çalışanlar oluşturmaktadır. Hizmet içi eğitime Konya'nın altı ilçesindeki (Ereğli, Akşehir, Beyşehir, Seydişehir, Ilgın, Hatunsaray) itfaiye çalışanları katılmıştır. Bu doğrultuda anakütle 220 kişi olarak belirlenmiştir. Anakütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 140 çalışan olarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel veri toplama tekniklerinden birisi olan anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde yaş, cinsiyet, çalışma yılı ve kurum içi pozisyon bilgilerinin yer aldığı demografik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde Konya (2013) tarafından geliştirilen hizmet içi eğitim algısını ölçmeye yönelik 12 ifadeden oluşan *Hizmet İçi Eğitim Algısı Ölçeği* kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise 17 ifadeden oluşan, Noe ve Wilk (1993) tarafından geliştirilen ve Mahmutoğulları (2015) tarafından Türkçe'ye çevrilen *Öğrenme Motivasyonu Ölçeği* kullanılmıştır. İki ölçek de, 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Soru formu örnekleme yüz yüze anket yöntemi ile uygulanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma sonuçlarının istatistiksel olarak test edilebilmesi için anket yoluyla elde edilen veriler kodlanarak bilgisayara aktarılmıştır. Verilerin tanımlanması ve farklı istatistiksel analiz tekniklerinden yararlanmak amacıyla *SPSS 22.0* ve *AMOS 18* paket programları kullanılmıştır.

ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ VE BULGULAR

Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan itfaiye çalışanlarının %94,3'ünün erkek, %5,7'sinin kadın olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların, %64,3'ü 22-35 yaş, %26,4'ü 36-48 yaş ve %9,3'ü ise 49 üzeri yaş aralığındadır. Araştırmaya katılan itfaiye çalışanlarının %21,4'ü 1 yıldan az, %43,6'sı 1-5 yıl, 14,3'ü 6-10 yıl, %13,6'sı 11-15 yıl, %2,9'u 16-20 yıl ve %4,3'ü ise 21 ve üzeri yıl çalışma deneyimine sahiptir. Katılımcıların %42,9' itfaiye eri olarak, %20,7'si şoför olarak ve %36,4'ü ise stajyer olarak görev almaktadır. Katılımcıların, %7,1'i 1 kez, %10,7'si 2 kez, %10,7'si 3 kez, %7,9'u 4 kez ve %63,6'sı ise 5 ve üzeri kez hizmet içi eğitim almıştır.

Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlikleri

Araştırmada kullanılan hizmet içi eğitim algısı ve öğrenme motivasyonuna ilişkin ifadelerin ankete katılanlar tarafından kaç boyutta algılandığını tespit edebilmek amacıyla öncelikle *SPSS 22.0* programı aracılığıyla keşifsel/açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde hizmet içi eğitim algısı ifadelerinin tek boyut olarak (KMO: 0,91; Barlett küresellik testi χ^2: 1637,5; p=0,00; Faktör açıklayıcılığı: %68,51) algıladığı tespit edilmiştir. Öğrenme motivasyonu algısı ifadelerinin de yine tek boyut olarak algılandığı sonucuna ulaşılmıştır (KMO: 0,84; Barlett küresellik testi χ^2: 1279,6; p=0,00; Faktör açıklayıcılığı: %53,4). Ayrıca öğrenme motivasyonu ölçeğinde faktör yükleri düşük olan, aynı zamanda ölçeğin güvenilirliğini de düşürdüğü tespit edilen 3., 10., 14. ve 15. ifadeler ölçekten çıkarılmıştır.

Keşifsel faktör analizi sonrası elde edilen verileri doğrulamak amacıyla *AMOS 18* programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizde uyum değerleri incelendiğinde her iki ölçek için de tek boyutlu yapının doğrulandığı tespit edilmiştir (Hizmet içi eğitim: χ^2=153,9; sd=49; χ^2/sd=3,14; CFI=0,94; IFI=0,94; NFI=0,91; RMSEA=0,12; Öğrenme motivasyonu: χ^2=158,9; sd=58; χ^2/sd=2,74; CFI=0,92; IFI=0,92; NFI=0,88; RMSEA=0,11).

Çizelge 1'de araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

Çizelge 1:

Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri

Ölçekler	Ölçüm Aralığı	Madde Sayısı	Cronbach Alfa (α)
Hizmet İçi Eğitim Algısı	5'li Likert Ölçek	12	0,957
Öğrenme Motivasyonu	5'li Likert Ölçek	13	0,923

Araştırmada kullanılan hizmet içi eğitim algısı ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,957 ve öğrenme motivasyonu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,923 olarak saptanmıştır. Ölçeklerin güvenilir sayılabilmesi ve analizlerin yapılabilmesi için bu değerlerin en az 0,70 olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 325). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının yüksek ve tatmin edici düzeyde olduğu görülmektedir.

Hizmet İçi Eğitim Algısının Öğrenme Motivasyonuna Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız değişken hizmet içi eğitim algısının, bağımlı değişken öğrenme motivasyonu üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığını ve önem derecesini belirlemek amacıyla regresyon analizine başvurulmuştur (Gürbüz ve Şahin, 2016: 271).

Çizelge 2:

Hizmet İçi Eğitim Algısının Öğrenme Motivasyonu Üzerinde Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Regresyon Modelinin Özet İstatistikleri					
Çoklu R Katsayısı=0,858			Düzeltilmiş R^2=**0,734**		
R^2 =0,736			Standart Hata=0,310		
F=383,79; p=0,000					
	B	**SE**	**β**	**t**	**p**
Sabit	0,353	0,209		1,685	0,094
Hizmet İçi Eğitim Algısı	0,887	0,045	**0,858**	19,591	**0,000** *

* p<0.05

Çizelge 2'de hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisini gösteren regresyon bulguları yer almaktadır. Buna göre hizmet içi eğitim algısı, öğrenme motivasyonunun %73,4'ünü açıklamaktadır (Düz.R^2=0,734). Çizelge 2'de Beta (β) değerleri incelendiğinde hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonunu istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir (β=0,858; p=0,000). Bu durumda H1 hipotezi desteklenmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Teknolojinin hızla değiştiği günümüzde örgütlerin bu değişime ayak uydurmaları ve rekabet güçlerini artırabilmeleri teknik açıdan olduğu kadar insan kaynağı açısından da yenilikleri takip eden örgütler olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk insan kaynağı açısından hizmet içi eğitimin önemini ortaya çıkarmaktadır. Hizmet içi eğitimi sürekli ve planlı olarak programlarında tutan ve uygulayan örgütlerin verimliliklerinde, çalışanlarının işe uyumunda ve örgütlerine bağlılıklarında artış görülmektedir. Ayrıca hizmet içi eğitimlerle, çalışanın kendisine olan güveni sağlanarak öğrenmeye yönelik motivasyonu artmakta bunun sonucunda ise öğrenme süresi kısalmaktadır.

Öğrenme motivasyonu çalışanlarda davranış değişikliği oluşturan, etkinliğini ve verimliliğini artıran önemli bir faktördür. Bazı örgütlerde bilgi, beceri ve davranışlar ancak hizmet içi eğitim ile kazanılabilmektedir. İtfaiyecilik mesleğinin hedefinde de insanların

canı mevzu bahis olduğu için değişen ve gelişen tekniklerin öğrenilmesi ancak hizmet içi eğitimle sağlanabilmektedir. İtfaiye çalışanının işinin koşullarını en iyi şekilde yerine getirebilmesi için hizmet içi eğitimlerde öğrenme motivasyonunun yüksek olması gerekmektedir.

Bu bağlamda çalışmada; Konya itfaiye kurumunda görev yapmakta olan çalışanların hizmet içi eğitim algılarının öğrenme motivasyonları üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yapılan regresyon analizi sonucunda, hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Beta (β) değerleri incelendiğinde ise hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonunu istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bu durumda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu bulgu, literatürde konuyla ilgili diğer araştırmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Örneğin; Noe (1986), çalışanların beklenti ve ihtiyaçları karşılığında yapılan hizmet içi eğitim programlarının öğrenme algılarını pozitif yönde etkileyerek öğrenme motivasyonlarını arttıracağını ve bunun sonucunda hizmet içi eğitimlerden etkili ve verimli sonuçlar elde edileceğini belirtmiştir. Benzer şekilde Mahmutoğulları (2015) hizmet içi eğitim algısının öğrenme motivasyonunu pozitif etkilediği sonucunu doğrulamıştır. Ayrıca Bakalis ve Jonier (2006) ise konuyu farklı bir açıdan ele alarak, hizmet içi eğitimlerin öğrenme motivasyonu yüksek olan çalışanlara verilmesi sonucunda çalışanların başarısının daha çok artacağını ve bunun ise kurumun başarısını etkileyeceğini ortaya koymuşlardır.

Elde edilen bulgular sonucunda, hizmet içi eğitimde verimliliğin sağlanması için çalışanın öğrenme motivasyonunun yüksek olması gerekmektedir. Bu bağlamda örgütler, hizmet içi eğitime alınacak çalışanı önceden bilgilendirmeli, konu ile ilgili kapsamlı bilgi vermeli ve çalışana aldığı eğitimler sayesinde bilgi, beceri ve davranışlarında gelişim göstereceği ifade edilmelidir. Böylece çalışanın hizmet içi eğitimlerden elde edeceği bilgi ve becerilere inanması sonucunda öğrenme motivasyonu yükselecektir.

Çalışmanın önemli bir sınırlılığı bulunmaktadır. Zaman ve maliyet şartları göz önüne alınarak araştırma evreni Konya ilinde 6 ilçede görev alan itfaiye çalışanları ile kısıtlanmıştır. Benzer bir çalışmanın daha geniş örneklemler üzerinde ya da hizmet içi eğitimlerden en az itfaiye çalışanları kadar etkin yararlanan başka kamu ya da özel kurum çalışanlarına uygulanmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Ahmad, K. Z. ve Bakar, R. A. 2003. The Association Between Training and Organizational Commitment Among White Colour Workers in Malaysia. **Intaernation Journal of Training and Development,** 7 (3), 166-185.

Akbaba, S. 2006. Eğitimde Motivasyon. **Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi,** 1 (13), 343-361.

Argon, T. ve Eren, A. 2004. **İnsan Kaynakları Yönetimi (1. Baskı).** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Avcı, U. 2005. İşletmelerde Örgütsel Öğrenme–Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme–Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Bakalis S. ve Jonier A. T. 2006. The Attendance Of Organizational Commitment: The Case Of Australian Casual Academics. **International Journal of Educational Management,** 20 (6), 439-452.

Bartlett, K. 2001. The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in The Health Care Field. **Human Resource Development Quartely,** 12 (4), 335-352.

Bruinsma, M. 2004. Motivation, Cognitive Processing and Achievement in Higher Education. **Learning & Instruction,** 14 (6), 549-568.

Canman, D. 2000. **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Ankara: Yargı Yayınevi.

Cheng, E. W. L. ve Ho, D. C. 2001. The Influence of Job and Career Attitudes on Learning Motivation and Transfer. **Career Development International,** 6 (1), 20-28.

Clemenz, C. E. 2001. Measuring Perceived Quality of Training in the Hospitality Industry. Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Üniversitesi, Virginia.

Dorri, S., Akbari, M. ve Sedeh, M. D. 2016. Kirkpatrick evaluation model for in-s**ervice training** on cardiopulmonary resuscitation. **Iranian Journal of Nursing & Midwifery Research,** 21 (5), 493-497.

Eren, A., Özen, R. ve Karabacak, K. 2015. Yapılandırmacı Bakış Açısıyla Hizmet İçi Eğitim: İhtiyaç, Kariyer, Öğrenme ve Motivasyon Boyutları. **Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Dergisi,** 24 (2), 29-48.

Essien, E., Akpan, Okon E. ve Obot, Imo M. 2016. The Influence of In-**Service Training,** Seminars and Workshops Attendance by Social Studies Teachers on Academic Performance of Students in Junior Secondary Schools In Cross River State, Nigeria. **Journal of Education and Practive,** 7 (22), 31-35.

Fındıkçı, İlhami 2000. **İnsan Kaynakları Yönetimi.** İstanbul: Alfa Yayınları.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. ve Konopaske, Robert 2011. **Organizations Behavior, Structure, Processes (Fourteenth Edition).** New York: The McGraw-Hill Companies.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. 2016. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri (3. Baskı).** Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Haggis, T. 2004. Meaning, Identity and 'Motivation': Expanding What Matters in Understanding Learning in Higher Education?. **Studies in Higher Education,** 29 (3), 335-352.

Hayes, D. K. ve Ninemeier, J. D. 2008. **Human Resources Management in the Hospitality Industry.** New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..

Huang, W., Huang, W., Diefes-Dux, H. ve Imbrie, P. K. 2006. A Preliminary Validation of Attention, Relevance, Confidence and Satisfaction Model-Based Instructional Material Motivational Survey in a Computer-Based Tutorial Setting. **British Journal of Educational Technology,** 37 (2), 243-259.

Kılıçoğlu, O. 2007. Hizmet İçi Eğitimde Kullanımı Artan Web Tabanlı Eğitim Yöntemi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Konya, E. V. 2013. Bankalarda Hizmet İçi Eğitimin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Madagamage G.T., Warnakulasooriya B. N. F. ve Wickramasuriya H. V. A. 2014. The Impact of Trainee Characteristics and Work Environmental Factors on Motivation to Learn. **Asian Journal of Management Sciences & Education,** 3 (4), 60-73.

Mahmutoğulları, D. 2015. Hizmet İçi Eğitim Algısının İşgörenlerin Öğrenme Motivasyonu Üzerine Etkisi: Bodrum Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Noe, R. A. 1986. Trainees' Attributes And Attitudes: Neglected Influences On Training Effectiveness. **Academy of Management Review,** 11 (4), 736-749.

Noe, R. A. ve Wilk, S. L. 1993. Investigation of The Factors That Influence Employees Participation in Development Activities. **Journal of Applied Psychology,** 78(2), 291-302.

Özer, M. 2016. Sosyal Bilişsel Kuram. (Çev. Editörleri: M. Polat ve K. Arun) **Yönetim ve Organizasyon Kuramları.** Ankara: Nobel Yayınevi.

Robbins, S. P., Decenzo, D. A. ve Coulter, M. 2013. **Yönetimin Esasları.** (Çeviren: A. Öğüt). Ankara: Nobel Yayınevi.

Rodin, J. 1990. **Self Directedness: Cause and Effects Throughout the Life Course**. Hillsdale: Lawrance Eribaum Associates.

Sezal, İ. 1988. Hizmet İçi Eğitim Kuruluş, Gelişme, Faaliyetler. T.C. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı, Hizmet İçi Eğitim Dairesi Başkanlığı, Ankara.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. 2014. **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (8. Baskı).** Ankara: Gazi Kitabevi.

Taymaz, H. 1981. **Hizmet İçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler.** Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 94.

TDK 2018. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid Erişim Tarihi: 16.12.2018.

Yıldırım, G. G. 2009. Örgütlerde İşgörenlerin Hizmet İçi Eğitim Algılamaları Ve İş Tatminlerine Etkisi T.C. Ziraat Bankası AŞ.' de Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI İŞE YABANCILAŞMAYI ÖNLER Mİ? SESSİZLİĞİN VE AYRIMCILIĞIN ROLÜ

Murat GÜLER
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Hakan TURGUT
Başkent Üniversitesi
H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Yabancılaşma, Sessizlik, Ayrımcılık

İşlerinin gerektirdiği niteliklere uygun olarak belirli bir plan içerisinde işgörenlerin tedariki, seçilmeleri, eğitilmeleri, değerlendirilmeleri, ücretlerinin ve kariyerlerinin yönetimi, işlerine tutunmalarının sağlanması işletmelerin insan kaynakları yönetiminin (İKY) temel görevleri içerisinde sayılmaktadır (Bingöl, 2016). İKY uygulamalarıyla örgüt düzeyinde olumlu çıktılar sağlanmasının (Combs vd., 2006; Delaney ve Huselid, 1996; Delery ve Doty, 1996; Huselid ve Becker, 1996; Liu vd., 2007; MacDuffie, 1995; Paul ve Anantharaman, 2003) yanında yazında yeteri kadar incelenmediği yönünde eleştirilen bireysel düzeyde de bazı sonuçlarla ilişkili olabilmektedir. İKY uygulamalarının bireysel düzeydeki sonuçları ile ilgili sınırlı sayıdaki araştırma bulguları, örgütsel bağlılık, iş tatmini gibi tutumları ve bireysel performansını aynı yönde etkilediğini (Demirtaş, 2014) uzun dönemli İKY uygulamalarının çalışanların işe yabancılaşmalarını azaltabileceğini (Tonks ve Nelson, 2008) göstermektedir. Ayrıca İKY uygulamalarının çalışanların bireysel performansı, iyilik durumu ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini işverene duyulan güven biçimlendirebilmektedir (Alfes, Shantz ve Tuss, 2012). Mevcut araştırmada, İKY uygulamaları algısının çalışanların işlerine yabancılaşmalarını azaltıcı etkisine ve bu etkinin çalışanların karşılaştıkları adil olmayan ayrımcı uygulamalar ve bunlara karşı sessiz kalmalarından etkilenip etkilenmeyeceği konusuna odaklanılmıştır.

Kavramsal Çerçeve

İş yaşamında yaşanan kaçınılmaz değişimlerle birlikte geleneksel kariyer yaklaşımının sınırsız kariyere doğru evrilmesi (Anderson, 2017) çalışanlar ve organizasyonları arasındaki bağı zayıflatırken çalışanlarını işlerine bağlı kalmalarını sağlamaya çalışan yönetimin işini zorlaştırmaktadır. Organizasyonların rekabet avantajı sağlamada dayandığı insan kaynaklarını yönetmek için uyguladığı bilimsel yaklaşım ve uygulamalar yazında sıklıkla örgütsel olumlu sonuçlarla ilişkilendirilmesine rağmen (Combs vd., 2006; Delaney ve Huselid, 1996; Delery ve Doty, 1996; Huselid ve Becker, 1996; Liu vd., 2007; MacDuffie, 1995; Paul ve Anantharaman, 2003) temelde İKY'nin odaklandığı çalışanlarla ilgili olumlu bireysel sonuçları ne kadar sağlayabildiği, istenmeyen sonuçlardan ne kadar koruyabildiği incelenmeyi bekleyen konulardır.

Çalışanların işe alma, geliştirme, değerlendirme, tutundurma gibi süreçlerde çeşitli biçimlerde ayrımcılığa maruz kalmaları iş motivasyonları, örgütsel bağlılıkları, iş yaşam tatminleri gibi işle ilgili olumsuz sonuçlarla ilişkili görülmektedir (Furunes ve Mykletun, 2010). Çalışanların yaşayabileceği olumsuz iş sonuçlarından biri olan işe yabancılaşma, çalışanın işindeki unsurlardan soğuması, uzaklaşması, işten ve bağlamdan kopması ve kendini yabancı olarak görmesi olarak tanımlanabilir (Nair ve Vohra, 2009). İşe yabancılaşan çalışanların daha düşük performans göstermekte ve kendilerinden beklenenden farklı davranışlar sergileyebilmektedir (Shantz vd., 2015). Çalışanların işlerine karşı yabancılaşmalarında organizasyonun katı ve formel bir yapısının olması, yapılan işin yapısal olarak çalışana yeterli düzeyde otonomi, çeşitlilik, anlamlılık ve kendini

ifade edebilme koşullarını sağlamaması, çalışanlarla sosyal ilişkilerin eksikliği ve adaletsizlik algılamaları gibi faktörler etkili olabilmektedir (Nair ve Vohra, 2010; Shantz vd., 2015).

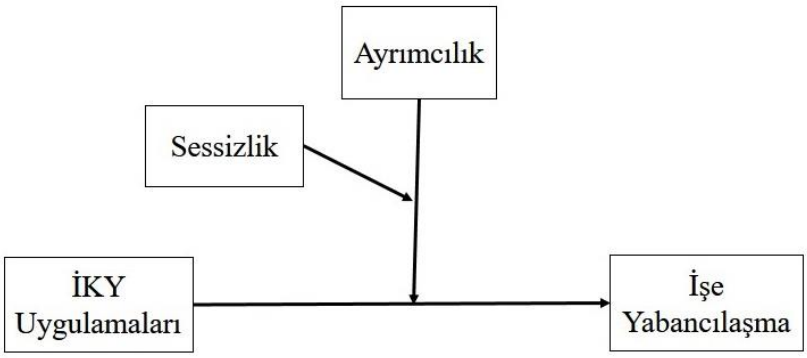
Örgütsel düzeyde İKY belirlenen hedeflere yönelik yüksek performansı gösterecek işgücünü hazırlamak, dikey ve yatay uyumu sağlamak kaygısı ön plandadır. Ancak bireysel düzeyde İKY uygulamalarından beklenti farklılaşmaktadır. Çalışanlar işe başvurmalarından itibaren birçok İKY uygulamasında diğer adaylarla veya çalışma arkadaşlarıyla kıyaslanırlar. Nihayetinde bir diğerine göre işe alınma, terfi etme, bir pozisyona getirilme gibi sonuçlarla yüzleşirler ve bundan kişisel olarak etkilenirler. Dolayısıyla örgüt düzeyinden farklı olarak çalışan düzeyinde İKY uygulamalarının sonucunda çalışanların elde ettikleri kişisel çıktılarını diğer çalışanlarla kıyaslamaları ve buna dayanan eşitlik beklentileri öne çıkmaktadır (Adams, 1965) ve işverene duyulan güven İKY uygulamalarının kişisel sonuçlarını şekillendirmektedir (Alfes vd., 2012). Eşitlik teorisine göre diğerleriyle kıyasladıklarında çıktılarının girdilerine oranını dengede bulmayan ve ayrımcılık yapıldığını düşünen çalışanlar bu dengeyi eşitlemeye çalışacaklardır (Adams, 1965; Folger, 2013). Alfes ve arkadaşlarının (2012) ulaştıkları bulgulara göre işverene duyulan güvenin yüksek olduğu durumda İKY uygulamalarındaki artış çalışanların iyi oluşlarını artıran bir etkiye sahipken, işverene güvenin düşük olduğu durumda İKY uygulamaları çalışanların iyi oluşlarına anlamlı bir katkı sağlamamaktadır. Bu bağlamda, örgütsel amaçlara odaklı İKY uygulamalarının, bireysel düzeydeki sonuçlarının çalışanların eşitlik beklentisinden bağımsız olarak açıklanması yetersiz kalabilir.

Diğer yandan sosyal ilişkilerin önemli görüldüğü ve toplulukçuluğun baskın olduğu ulusal kültürümüzde (Sargut, 2015), iş yerinde sosyal ilişkilerini bozmamak için sessiz kalmayı tercih eden çalışanların eşitsiz olarak algıladıkları girdi/çıktı dengesine yönelik tutumlarının nasıl farklılaştığı ayrı bir konudur. Çalışan sessizliği, çalışanların işle ilgili konularda konuşmadıkları ve sessiz kaldıkları bir çalışan iletişim davranışı türü olarak görülmektedir. Kavramın özünde söylenecek bir şeyler varken bilinçli olarak bunun dile getirilmemesi, sessiz kalma tercihi bulunmaktadır. Çalışanın sessiz kalması, söyleyeceklerinin getirebileceği risklerden kaçınmasının yanında, haksız uygulamalar, etik olmayan davranışlar, değişimle ilgili faaliyetler, hemfikir olunmayan işletme uygulamaları gibi konulardan kaynaklanabilmektedir (Brinsfield, 2012). İş yerinde ayrımcılık yapıldığı algılayan ve ilişkilerini bozmamak için sessiz kalan çalışanların, İKY uygulamalarının eşitlikçi bir bağlam yaratmada yetersiz kaldığını düşünecekleri ancak eşitlik teorisinde öne sürülen dengeyi düzeltme çabalarını dışsal bir müdahaleden çok içsel bir düzenlemeye yöneltecekleri ve girdilerini azaltma, işlerine karşı yabancılaşma ile tepki verecekleri ileri sürülebilir.

Mevcut araştırmada çalışanların algıladıkları İKY uygulamalarının işe yabancılaşmaları üzerinde etkisinin ayrımcılık algıları ve sessizliklerinin etkileşimine göre biçimleneceği düşüncesine dayanarak kurgulanmıştır Araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur. Buna göre araştırmanın hipotezleri aşağıdaki biçimde ifade edilebilir.

H-1. İKY uygulamaları çalışanların işe yabancılaşmaları üzerinde aksi yönde etkilidir.

H-2. İKY uygulamalarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde sessizlik ve ayrımcılığın koşullu düzenleyicilik rolü vardır.



ŞEKİL 1:
Araştırma Modeli

YÖNTEM

Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları bilgi teknolojileri alanında üretim yapan bir işletmedeki 281 çalışandır. Katılımcıların 148'i (%52.7) kadın, 133'ü (%47.3) erkektir. Katılımcıları yaşları 17 ile 48 arasında değişmektedir ve yaş ortalaması 30.25'tir.

Ölçüm Araçları

Algılanan İKY Uygulamaları: Katılımcıların İKY uygulamalarına yönelik algıları Alfes ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen 9 maddelik Likert tipi Algılanan İKY Uygulamaları ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin mevcut araştırmada Cronbach Alfa güvenilirlik değeri .85 olarak bulunmuştur.

Sosyal Sessizlik: Katılımcıların sosyal sessizlik tutumları Brinsfield (2013) tarafından geliştirilen Çalışan Sessizliği Ölçeğinin, ilişkisel sessizlik alt ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Beş maddelik tek boyutlu orijinal ölçeğin faktör analizi sonucunda iki faktörlü bir yapısı ortaya çıkmış ve ölçeğin ilk iki maddesinden (aynı zamanda orijinal ölçeğin en fazla faktör yük değerine sahip maddeleri) oluşan faktör "sosyal sessizlik" olarak isimlendirilerek araştırmada kullanılmıştır. Cronbach Alfa güvenilirlik değeri .96 olarak bulunmuştur.

Ayrımcılık: Katılımcıların algıladıkları ayrımcılık düzeyi Furunes ve Mykletun (2010) tarafından geliştirilen yaş ayrımcılık ölçeğindeki ifadelerin doğum yerine (hemşericilik) dayalı olarak uyarlanması ile ölçülmüştür. Likert tipi ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri mevcut araştırmada .87 olarak bulunmuştur.

İşe Yabancılaşma: Katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri Nair ve Vohra (2010) tarafından geliştirilen altı maddeli ve tek boyutlu işe yabancılaşma ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri mevcut araştırmada .82olarak bulunmuştur.

BULGULAR

Araştırmada kullanılan ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini incelemek üzere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Dört ölçeği kapsayan ölçüm modelinin uyum iyilik değerleri χ^2/sd = 1.671 (p<.001), *CFI* = .94, *TLI* = .94 ve *RMSEA* = .049 olarak bulunmuştur. Hesaplanan uyum iyilik değerlerine göre ölçek yapılarının veri ile iyi uyum (Hu ve Bentler, 1999) gösterdiği değerlendirilerek ölçüm modeli yapısal olarak geçerli kabul edilmiştir.

Araştırma değişkenlerinin betimleyici istatistikleri ve aralarındaki korelasyon katsayıları Çizelge 1'de sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyetlerinin yaşla aynı yönde r =.16 (p< .01) ayrımcılık algılarıyla aksi yönde ilişkilidir. Yaşları algıladıkları İKY uygulamaları ile aynı yönde r =.16 (p< .01) sessizlikleri ile aksi yönde r =.14 (p< .05) ilişkili bulunmuştur. İKY uygulamaları algısı ayrımcılık algısı ile r =.17 (p< .01) ve işe yabancılaşmaları ile r =.44

(p< .01) aksi yönde ilişkili bulunmuştur. Ayrımcılık algısı sessizlikle r =.18 (p< .01) aksi yönde, işe yabancılaşmayla r =.20 (p< .01) aynı yönde ilişkili bulunmuştur.

ÇİZELGE 1:
Değişkenlerin Ortalama ve Korelâsyonlar Değerleri

Değişkenler	*Ort.*	*ss*	*(1)*	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*
1.Cinsiyet (K=1, E=2)	1.47	0.50	1				
2.Yaş	30.25	7.25	.16**	1			
3.İKY Uygulamaları	3.22	0.77	.07	.16**	1		
4.Sessizlik	2.99	1.70	.10	-.14*	-.04	1	
5.Ayrımcılık	0.67	0.25	-.14*	.00	-.17**	-.18**	1
6.İşe Yabancılaşma	0.89	0.40	.06	-.07	-.44**	.05	.20**

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

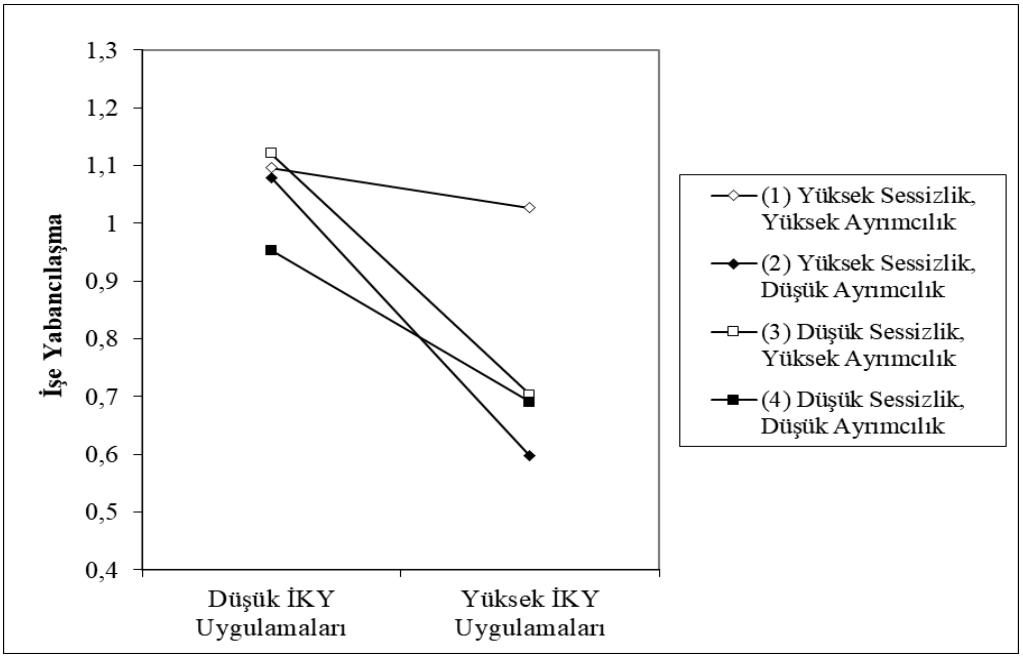
Araştırmanın amacı doğrultusunda İKY uygulamalarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini ve bu etki üzerinde sessizlik ve ayrımcılığın koşullu düzenleyicilik (moderated moderation) rolünü incelemek üzere IBM SPSS programı üzerinde PROCESS 2.16.3 (Hayes, 2013) eklentisi kullanılarak regresyon analizi yapılmıştır. 5000 önyükleme (bootstrap) örneklemiyle yapılan analiz sonucunda ulaşılan bulgular Çizelge 2'de sunulmuştur. İlk adımda yapılan çoklu regresyon analizinde cinsiyet ve yaşın etkileri kontrol edilerek İKY uygulamaları algısının yabancılaşma üzerindeki etkisine bakılmış (b= 0.23 p< .001) ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Araştırmanın birinci hipotezini destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. İkinci aşamada sessizliğin ve ayrımcılığın koşullu düzenleyicilik rolü incelenmiştir. İKY Uyg.XSessizlikXAyrımcılık etkileşim değişkeninin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı etkisinin (b= .21 p< .001, 0.66 < YD 95% GA < 0.34) bulunması, İKY uygulamaları algısının işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde sessizliğin ve ayrımcılığın koşullu düzenleyiciliğinin olduğunu göstermiştir. Araştırmanın ikinci hipotezini destekleyen bulgular elde edilmiştir.

ÇİZELGE 2:
Düzenleyicilik Analizi Sonucu

			Önyükleme YD 95% GA	
	b	SH	Alt	Üst
Sabit	1.50	0.14		
Cinsiyet	0.01	0.00		
Yaş	0.07	0.04		
İKY Uygulamaları	-0.23***	0.03		
Sabit	0.42	0.57	-0.7015	1.5442
Cinsiyet	0.08	0.04	-0.0081	0.1637
Yaş	0.01	0.01	-0.0048	0.0071
İKY Uygulamaları	0.06	0.17	-0.2676	.0.4014
Sosyal Sessizlik	0.38*	0.16	0.0679	0.6882
İKY Uyg. X Sessizlik	-0.13**	0.05	-0.2227	-0.0329
Ayrımcılık	1.54	0.78	-0.0012	3.0886
İKY Uyg XAyrımcılık	-0.45	0.24	-0.9342	0.0248
S.Sessizlik X Ayrımcılık	-0.58*	0.22	-1.0247	-0.1421
İKY Uyg.XS.SessizlikXAyrımcılık	0.21**	0.07	0.0665	0.3480

b = standardize edilmemiş regresyon katsayısı, SH= Standart hata, YD 95% GA= yanlılığı düzeltilmiş %95 güven aralığı, n=308(5,000 önyükleme örneklemi), *p< .05, **p< .01, ***p< .001,

Söz konusu düzenleyicilik rolünü ayrıntılı olarak görebilmek için İKY uygulamaları, sessizlik ve ayrımcılık etkileşiminin grafiksel gösterimi çizilmiş ve Şekil 2'de sunulmuştur. Ayrımcılığın düşük olduğu her durumda ve ayrımcılık yüksek olsa da sessizliğin düşük olduğu durumda İKY uygulamalarına yönelik algısı arttıkça çalışanların işe yabancılaşmaları anlamlı biçimde azalmaktadır. Ancak Sessizliğin yüksek ve ayrımcılığın yüksek olduğu durumda İKY uygulamalarının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etki (b= -0.06, p= .35, -0.18 < YD 95% GA < 0.07) göstermemektedir. Buna göre İKY uygulamaları algısının işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin sessizlik ve ayrımcılık algısı etkileşimi tarafından düzenlendiği tespit edilmiştir.



ŞEKİL 2:
Sessizlik ve Ayrımcılığın Düzenleyicilik Etkisinin Grafik Gösterimi

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada organizasyonların insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların işlerine yabancılaşmaları üzerindeki etkisi ve çalışanların sosyal sessizliği ve ayrımcılık algısının bu etki üzerindeki düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, İKY uygulamalarının icra edildiğinin çalışanlar tarafından algılanmasının işlerine karşı yabancılaşmalarını azaltan önemli bir etkisinin olduğu, ancak sosyal sessizlik düzeyi yüksek olan ve işletmede ayrımcılık yapıldığını düşünen çalışanlarda İKY uygulamalarının söz konusu etkisinin görülmediği temel bulgularına ulaşılmıştır.

İKY uygulamaları işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmak için gerekli işgücünün planlanması çekilmesi, seçilmesi, işletmeye katılmasının sağlanması, eğitimi, performansının değerlendirilmesi gibi temel fonksiyonları yerine getirirken, diğer yandan bu uygulamaların sistematik olarak yerine getirildiğinin çalışanlar tarafından algılanmasının kişisel düzeyde olumlu sonuçları olabilmektedir. Bu çalışmada incelenen İKY uygulamalarının yapıldığı algısı arttıkça çalışanların işlerine yabancılaşmalarının düştüğü görülmüştür. Ulaşılan bu bulgu yazında bildirilen İKY uygulamalarının çalışanların iş tatminini, örgütsel bağlılığını (Demirtaş, 2014), iyi oluş düzeylerini artırdığı, işten ayrılma niyetlerini (Alfes vd., 2012) ve işe yabancılaşmalarını azalttığı görüşüyle (Tonks ve Nelson, 2008) tutarlıdır. Sistematik İKY uygulamalarının icra edilmemesi çalışanlardan beklenen bilgi, beceri ve yeteneklerin tanımlanmamasına ve çalışanlardan talep edilenlerin belirsizliğine ve daha çok işe yabancılaşmaya neden olabilir. Gerektiği şekilde yapılan İKY faaliyetleri uygun iş için uygun çalışanların organizasyona kazandırılmasını ve tutundurulmasını sağlayarak, yapılacak görevleri ve performans standartlarını belirleyerek çalışanlar için işlerindeki beklentileri karşılayabilecekleri ortamı sağlayabilir ve işlerine yabancılaşmalarını önleyebileceği düşünülmektedir.

Diğer yandan araştırmanın bulguları İKY uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkisinin her biri için aynı olmayabileceğini göstermektedir. Alfes ve arkadaşları (2012) benzer biçimde İKY uygulamalarının çalışanların işten ayrılma ve iyi oluş düzeyleri üzerindeki etkisinde işverene duyulan güvenin düzenleyicilik rolünün bulunduğunu öne sürmektedirler. Mevcut araştırma da sosyal ilişkileri korumak için sosyal sessizlik davranışları gösterme ve ayrımcılık yapıldığını düşünme düzeyinin söz konusu etkiyi

şekillendirmede rol oynadığı belirlenmiştir. Diğer gruplarda İKY uygulamalarının arttığı algısı daha az işe yabancılaşmalarıyla ilişkili bulunurken, sosyal sessizliği yüksek olan ve ayrımcılık yapıldığını daha fazla düşünen grupta İKY uygulamalarının az veya çok olması yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir değişime neden olmamaktadır. Sosyal sessiz çalışanlar ayrımcılık yapılmadığını düşündükleri durumda İKY uygulamalarından olumlu yönde en çok etkilenen grupken, ayrımcılık olduğunu hissettikleri durumda İKY uygulamaları onlar için anlamını yitiriyor görünmektedir. Adams'ın (1965) eşitlik teorisine göre çalışanlar kendi girdilerini ve çıktılarını diğerleriyle karşılaştırdıklarında diğerleriyle bir dengede olmadıklarını düşündüklerinde bu dengeyi düzeltecek davranışlara girmektedirler. Teoriyi geliştirmeye yönelik olarak bu araştırma bulgularına göre denge arayışında sessizliğin rolü öne çıkmaktadır. Sosyal ilişkilerini korumak için sessiz kalan çalışanlar ayrımcılık yapıldığını ve bir eşitsizlik olduğunu algıladıkları durumda bunu sosyal çevresinde paylaşarak tartışarak çözmek yerine işlerine yabancılaşarak tepki verebildikleri anlaşılmaktadır. Sessiz çalışanlar ayrımcılığın olmadığı yerde en tutkulu çalışanlar olabilecekken, ayrımcılık yapılan organizasyonlarda en sorunlu grubu oluşturabilecekleri düşünülebilir. Sessizlik düzeyi düşük çalışanlarda ayrımcılık yapıldığı algısı olmasına rağmen işe yabancılaşmanın İKY uygulamaları arttıkça azalması ise çalışanlarda ve iş bağlamında gelişime açık bir yönü ortaya çıkarmaktadır. Daha az sessiz çalışanlar algıladıkları ayrımcılığı çekinmeden sosyal çevreleri ile paylaşarak bu duruma tepki gösteriyor ve işlerinde daha az yabancılaşma yaşıyor olabilirler. Bu durumda çalışanları karşılaştıkları ayrımcı uygulamalar karşısında sessiz kalmayarak bunu diğerleriyle paylaşmaları kolaylaştırılarak çalışanların işlerine yabancılaşmaları düzeylerinin azaltılabileceği öne sürülebilir. Bu konudaki farkındalığın, kişisel ve örgütsel uygulamaların geliştirilmesini sağlayabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları da ulaşılan bulgular değerlendirilirken göz önünde bulundurulmalıdır. Araştırma verisinin kesitsel olarak toplanması değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin yönünü kuramsal gerekçelerle sınırlamaktadır. Öz değerlendirmeye dayanan anket cevaplarında sosyal beğenilirlik etkisi söz konusu olabilir. Ayrıca veri toplama uygulaması bir işletmedeki çalışanları kapsamaktadır. Çalışanların örgüt uygulamalarını farklı algılamaları, farklı tutumlar geliştirmeleri ile ilişkilendirilmiştir. Sonraki araştırmalarda İKY uygulamalarının işe tutulma, iyi oluş, işten ayrılma niyeti gibi farklı bireysel sonuçlarla ilişkine odaklanılabileceği, ayrıca örgütsel adaletin ve çalışan sessizliğinin farklı boyutlarının düzenleyicilik rollerinin araştırılmasının İKY uygulamalarının bireysel sonuçları hakkındaki anlayışımızı geliştirebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adams, J. S. 1965. Inequity in social exchange. L. Berkowitz (Der.), **Advances in experimental social psychology (Vol. 2):** 267-299. New York, NY: Academic Press.

Alfes, K., Shantz, A. ve Truss, C. 2012. The link between perceived HRM practices, performance and well-being: The moderating effect of trust in the employer. **Human Resource Management Journal**, 22(4): 409-427.

Anderson, D. L. 2017. **Örgüt geliştirme örgütsel değişime yön veren süreç** (3. Bas.Çev.: O. S. Dalkılıç). Ankara: Sage/Nobel.

Bingöl, Dursun. 2016**. İnsan Kaynakları Yönetimi** (Onuncu Baskı), İstanbul: Beta.

Brinsfield, C. T. 2013. Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures. **Journal of Organizational Behavior**, 34: 671-697.

Combs, J., Liu, Y., Hall, A. ve Ketchen, D. 2006. How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. **Personnel Psychology**, 59: 501-528.

Delery, J. E. ve Doty, D. H. 1996. Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency and configurational performance predictions. **The Academy of Management Journal**, 39: 802-835.

Demirtaş, Ö. 2014. Stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel ve bireysel düzeyde etkileri. **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 32(2): 75-101.

Folger, R. 2013. Equity Theory. E. H. Kessler (Der.), **Encyclopedia of management theory (Vol. 1)**: 249-253. Los Angeles: Sage.

Furunes, T. ve Mykletun, R. J. 2010. Age discrimination in the workplace: Validation of the Nordic Age Discrimination Scale (NADS). **Scandinavian Journal of Psychology**, 51, 23-30.

Hayes, A. F. 2013. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach**, Guilford.

Hu, L., ve Bentler, P. M. 1999. Cutoff criterion for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, 6(1): 1-55.

Huselid, M.A. ve Becker, B. 1996. Methodological Issues in Cross-Sectional and Panel Estimates of the Human Resource-Firm Perfomance Link. **Industrial Relations**, 35(3): 400-422.

Liu, Y., Combs, J. G., Ketchen, Jr., D. J. ve Ireland, R. D. 2007. The value of human resource management for organizational performance. **Business Horizons**, 50: 503-511.

MacDuffie, J. P. 1995. Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. **Industrial Labor Relations Review**, 48: 197-221.

Nair, N. ve Vohra, N. 2009. Developing a new measure of work alienation. **Journal of Workplace Rights**, 14(3): 293-309.

Nair, N. ve Vohra, N. 2010. An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. **Management Decision**, 48(4): 600-615.

Paul, A. K. ve Anantharaman, R. N. 2003. Impact of people management practices on organizational performance: Analysis of a causal model. **The International Journal of Human Resource Management**, 14(7): 1246-1266.

Sargut, A. S. 2015. **Kültürler arası farklılaşma ve yönetim**. Ankara: İmge.

Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C. ve Soane, E. 2015. Drivers and outcomes of work alienation: reviving a concept. **Journal of Management Inquiry**, 24 (4): 382-393.

TANIMLARDA KAYBOLAN SINIRLAR: MENTORLUK, KOÇLUK VE DANIŞMANLIK ÜZERİNE BİR TARTIŞMA

Hande Sinem ERGUN
Marmara Üniversitesi, sergun@marmara.edu.tr
Fatma Gülruh GÜRBÜZ
Marmara Üniversitesi, gulruh@marmara.edu.tr
Seray Begüm SAMUR-TERAMAN
İstanbul Kültür Üniversitesi, b.teraman@iku.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Mentorluk, Koçluk, Danışmanlık, Gelişim, Tanım

ÖZET

Bu çalışmanın amacı günümüzde çokça dillendirilen ve uygulamada yansımalarını rahatlıkla görebileceğimiz Mentorluk, Koçluk ve Danışmanlık kavramlarına yeni bir bakış açısı getirerek, Türkiye bağlamında nasıl algılandığının ortaya çıkarılmasıdır. Bireysel gelişim, kariyer gelişimi veya iş geliştirme gibi farklı odaklarla ele alınan bu kavramların, yazındaki tartışmalar temelinde ele alındığı bu çalışma bu kavramların uygulamada nasıl ortaya çıktığı konusunda nitel bir araştırma ile nomolojik örüntüye katkı yapmayı amaçlamaktadır. Bu araştırma kavramlar arasında keskin bir çizginin bazı bağlamlarda söz konusu olurken bazılarında olamadığını, dolayısıyla ayrıştırmadan çok örtüştürmenin katkı sağlayacağı savı üzerine temellenmiştir.

Bu savı değerlendirmek amacıyla nitel bir analiz tasarlanmış, maksatlı/amaçsal örnekleme tekniği kullanılarak; İstanbul'daki bir üniversitedeki kuluçka merkezinde ve 2 hızlandırma programında *21 Mentor* ve *21 Girişimci* ile görüşülmüştür. Araştırmada yarı-yapılandırılmış görüşmeler yapılmış, görüşmeler deşifre edildikten sonra NVivo11 programı ile analiz edilmiştir. Tümevarımsal bir yaklaşımla gerçekleştirilen bu araştırmanın sonucunda, koçluk, danışmanlık ve mentorluğun Türkiye bağlamında belirleyici bazı özellikleri ortaya çıkarılmıştır. Bu özelliklerin bağlamsal olarak ortaya çıkarılması, günümüzde bu kavramların bireysel gelişim için etkin bir araç olarak kullanılmasına yönelik bir sistem geliştirme çabalarının arttığı düşünüldüğünde önem arz etmektedir.

YAZIN TARAMASI

Bireylerin kişisel ve kariyer gelişimlerinde onlara yardım etme amaçlı ortaya çıkmış uygulamalardan olan Mentorluk, Koçluk ve Danışmanlık kavramlarının anlamlarına ve uygulamada karşılaşılan ayırt edici özelliklerine dair konular akademisyenler ve uygulamada bu araçları kullanan kişiler arasında hem ilginin kaynağı hem de tartışmalara konu olmuştur (Clutterback, 2008; D'Abate, Eddy ve Tannenbaum, 2003; Garvey, 2004).

"*Yardım etme*" ortak temasıyla ortaya çıkmış bireylerin gelişimine yönelik (developmental interaction) bu davranışlar, özellikle dilin bir güç edinme aracı olarak kullanılması ve ortaya çıktığı bağlamlarda farklı anlamlar kazanmasıyla, yardım etme hedefinden uzaklaşarak, kavram karmaşası yaratan (D'Abate vd. 2003) bir zorluk halini almıştır. Muhtemel anlam ve yorumlama farklılıklarının ve yapay engellerin ortadan kalkması için (European Mentoring and Coaching Council-EMCC) Yönderlik ve Koçluk Derneği kurulup bu bağlamda çalışmalar yürütmeye başlamıştır. Her ne kadar ortak bir tanıma varmanın kavram için güçlü bir taraf oluşturacağı düşünülse de, bağlamsal farklılıkların göz önünde olduğu günümüzde aynı zamanda bir zayıflık olarak da ortaya çıkabilmektedir (Clutterback, 2008). Bu noktada aslında önemli olan kavramlara verilen isimler değil, bizlerin (araştırma yapanlar ve uygulayıcıların) onlara nasıl anlam yüklediğidir (Garvey, 2004).

Bireysel Gelişim, Kariyer ve İş Geliştirme Araçları: Mentorluk, Koçluk ve Danışmanlık

Gelişime yönelik etkileşim son yıllarda araştırmacıların, danışmanların ve uygulayıcıların ilgisini çekmektedir Burada etkileşim kapsamında ele alınan mentorluk, koçluk veya danışmanlık gibi bazı yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik kullanılan araçlar, bireylerin sosyal hayatlarına dokunma ve aynı zamanda profesyonel hayatlarında kariyer basamaklarını çıkarken bireysel ve mesleki gelişim sağlamaları yönündeki bir ilişkiye işaret etmektedir. (D'Abate vd. 2003; Douglas ve McCauley, 1999). Burada ortaya atılan her bir kavram, iki veya daha fazla kişi arasında ortaya çıkan kariyerdeki, belirli bir konudaki veya kişisel yaşamdaki gelişimi sağlamak için karşılıklı bir etkileşimi ifade etmektedir (D'Abate vd. 2003; Higgins, 2000; Higgins ve Kram, 2001).

Genel olarak bakıldığında, gelişime yönelik araçlardan sayılan kavramların aynı amaca yöneldikleri dolayısıyla tanımlamalarda bir kavram karmaşasının olmayacağı düşünülebilir. Bu durumun tersine yazında farklı anlamlar yüklenen kavramların, farklı yazarlar tarafından kullanılması bir noktada kavram karmaşasını ortaya çıkarmıştır. Bu karmaşa her ne kadar kavramlar arası farklılıkların ve/veya benzerliklerin araştırılmasıyla giderilmeye çalışılsa da bu çabalar beraberinde yeni bir karmaşayı doğurmuştur.

Mentorluk, insanların hayatlarında önemli bir şey elde etmeye yardım ederek onların gelişimine katkı sağlamağa yönelik bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Kay ve Hinds, 2009). Bu doğrultuda, mentorluğun insanların neyi, nasıl, kiminle, ne için ve ne zaman yaptıklarını sorgulamalarını sağlayan, onları bu noktada düşünmeye iten, zorluklarla karşılaştıklarında bilinçli seçim yapmalarını sağlayan bir uygulama olduğu da tartışılmaktadır (St-Jean ve Mathieu, 2015). Daha kapsamlı olarak ele alındığında ise mentorluk bireyin potansiyelini ortaya çıkararak bilgeliğe erişmesi için önemli bir destek mekanizması ve ilham kaynağı olarak tanımlanabilmektedir (Lefebvre, Redien-Collot ve Renaud; 2011; Memon vd. 2013).

Koçluk ve mentorluk özelinde bakıldığında, kimi çalışmalarda bu iki kavramın aynı şeyi ifade ettiği belirtilirken (McKevitt ve Marshall , 2015); bazılarında ise mentorluğun fonksiyonları gereği koçluğu da kapsayıcı bir özellikte olduğu ileri sürülmüştür (D'Abate, vd. 2003) . Bunun yanında, her ne kadar bazı farklılıkların olduğu tartışılsa, Mentorluğun da Koçluğun da bireyin öğrenmesine dayalı bir gelişim aracı, yani sosyal bir değişimi ifade ettiği ortak bir özellik olarak kabul edilmiştir (Brockbank ve McGill ,2006). Ayrıca bu iki gelişim aracının belirli programlar, prosedürler veya ilişkilerden ibaret olmadığı, daha çok ilişkisel bir boyutu ifade ettikleri de vurgulanmaktadır (Steel, Collins, Felix, Cooper, Douglas, Hope, Omollo, Damini, Michels ve Yan , 2014). Bu noktaya kadar tartışmalar koçluk ve mentorluk odağında ele alınmıştır. Ancak bu iki kavramdan belki farkı daha net çizgilerle ayrılabilen danışmanlık kavramının da bazı yönleri itibariyle bu kapsamda tartışılmasına gerek duyulmaktadır. Danışmanlığın, Mentorluk ve Koçluk temelinde yardım etme fonksiyonunu yerine getirmede kullanılabilecek önemli bir araç olduğu ileri sürülmektedir. Bunun yanı sıra, mentorların ve koçların çoğu kez yardımcı olma amacıyla danışmanlığın yerine getirilmesinde kullanılan dinleme, yeniden ifade etme ve empati kurma işlevlerini gördüğü de ele alınan diğer bir noktadır

YÖNTEM

Araştırma Örneklemi ve Veri Toplama Aracı

Çalışmada, araştırma sorusuna ve amacına uyacak şekilde biçimde kasıtlı olarak örnek seçmenin bir yolu olarak amaçlı örnekleme (Tracy, 2012) kullanılmıştır. Günümüzde geleneksel kariyer yönetimi yaklaşımlarının dışında da ele alınan ve girişimci olmanın bir kariyer seçeneği olarak düşünüldüğü göz önünde bulundurularak, mentorluğun, koçluğun ve danışmanlığın ne ifade ettiği girişimcilere ve mentorlara sorulmuştur. Bu bağlamda ölçeklenebilir bir iş yaratma amacıyla yola çıkmış, bir Girişimci Destek Programı kapsamında yapılandırılmış veya herhangi bir şekilde bir program bünyesinde değil ancak şahsi ilişkiler bağlamında mentorluk almış 21 girişimci ile görüşülmüştür. Aynı şekilde bir

program kapsamında mentorluk hizmeti veren ve bir kurum tarafından akredite edilmiş veya bir program kapsamında olmayıp şahsi ilişkiler bağlamında mentorluk yapan 21 mentora ulaşılmıştır. Örneklem sayısı, teorik anlamda doyuma ulaşma sonucunda belirlenmiştir. Bir başka deyişle, her bir sorulan sorudan alınan cevaplar bir süre sonra aynı örüntüyü ortaya çıkarıyor ve artık araştırmacı bir sonraki görüşmede alacağı cevabı tahmin eder konuma geliyorsa, bu teorik anlamda doyuma ulaşıldığının bir göstergesidir. Sonuçta artık yapılacak bir sonraki görüşmenin araştırma problemini çözme için geliştirilecek öngörüye/varılacak yargıya daha az katkı sağlayacağını göstermektedir (Glaser ve Strauss, 1967; Tracy, 2012; Neergaard ve Ulhoi, 2007).

Veri toplama aracı olarak yüz yüze ve Skype üzerinden gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlar kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakatlarda aşağıda belirtilen sorular sorulmuş, bu yöntem ile çalışma katılımcılarının konuya dair bilgi birikimleri, duyguları, düşüncelerinin yüzeye çıkarılarak, kendilerini ifade etmeleri sağlanmıştır:

1. "*Mentorluğu kendi kelimelerinizle, içinde barındırdığı temel özellikleri bağlamında tanımlayabilir misiniz?"*
2. "*Sizce Mentorluğu, Koçluk ve Danışmanlıktan ayırmak mümkün müdür? "Eğer mümkünse hangi noktalarda ayrıldığını anlatabilir misiniz"*?

Veri Düzenleme ve Analizi

Her bir görüşmenin, katılımcının bilgisi dahilinde kaydedilmesi sağlanmış ve daha sonra bire bir deşifre edilmiştir. Düzenlenen veriyi analiz etmek için Nvivo 11 Pro for Windows programı kullanılmıştır. Yapılan analiz ham verileri alıp kavramsal düzeye çıkarma anlamında olan açık kodlama ile başlamıştır. Bir nevi veri madenciliği de sayılabilecek olan kodlamada, kodlar yoluyla yüzeye çıkan ifadelere isimler verilmekte ve bir fenomenin veya nesnenin soyut biçimde temsil edilmesi sağlanmaktadır (Bazeley ve Jackson, 2013). Çalışma kapsamında öncelikle açık kodlama yapılarak, ana hatları ile bir kod dizisi oluşturulmuştur. Daha sonra ilgili kodlar kategoriler/temalar altında toplanmıştır. Kodları düzenleme ve kategoriler/temalar altında toplama işlemi yinelemeli olarak analiz sonuçlanana kadar devam etmiştir. Son olarak bulgular mülakat soruları bağlamında sunulmuş ve araştırma sorusu bağlamında güncellenmiştir.

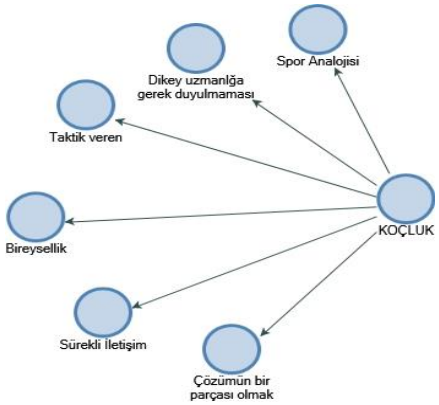
BULGULAR

Koçluğun belirleyici özellikleri

Yapılan analizler sonucunda aşağıda Şekil 1.'de belirtildiği gibi Koçluğun belirleyici özellikleri olarak ortaya çıkmıştır.

Şekil 1.

Koçluk Kavram Haritası



Öncelikle birey hedefe koşarken yanında olan koçun geriye dönük olarak her şeyi sildiği ve yeni hedefler bağlamında çizilen yolda bireyle beraber koşarken, yaratılacak muhtemel çözümün içinde olduğu anlatılmıştır. Koçluk sürecinde ise bu beraberliğin sürekli iletişim

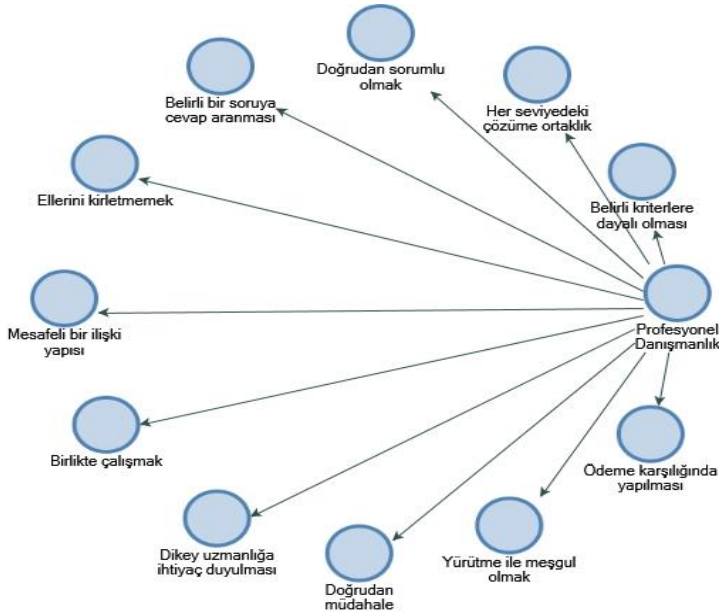
dahilinde sürdürüldüğü söylenirken her aşamada koçun bireyin yanında ve iletişim halinde olduğu vurgulanmıştır. Koçluğa dair belirleyici özellikler anlatılırken hemen hemen her söylemde koçun tüm süreçlerde var olduğu ifade edilmiştir. Daha bireysel bir ilişki olarak görülen koçluk aynı zamanda duygusal bir bağ oluşturma, abilik veya ablalık yapma ile de ilişkilendirilmiş, danışma ve sonucunda geliştirme amacı belirtilmiştir. Koçluğun spor analojisi ile anlatılabileceğini söyleyen katılımcılar burada farklı spor dalları için bile farklı performans kriterleri olacağını ve bu noktada farklı bir ilişki kurgulanacağını belirtmiştir. Bunun yanında spor dalları arasında koçluk mekanizmasının daha çok kullanıldığı basketbola değinilmiş, sadece performans odaklı bir ilişkinin dışına çıkıldığı psikolojik çöküntüler yaşarken de aile ilişkilerinde, okulda ve diğer sosyal ortamlardaki ilişkilerini kurgularken de her daim koçun süreç içinde olduğu anlatılmıştır., Dolayısıyla koçluk bireyin hayatının her yönüyle gelişime açıldığı bir süreç olarak belirtilmiştir. Bunun da yanında daha net bir şekilde koçların taktik veren uzmanlar olduğu, aynı zamanda bu işlevi yerine getirirken de dikey bir uzmanlığın olmamasının da bir kayıp olmadığı tartışılmıştır. Taktik verme yine spor analojisi ile açıklanırken, koçun bireyle her aşamada birlikte olan, taşın altına elini sokan kişi olduğunun altı çizilmiştir. Bunu yaparken de danışmanlıkta gerektiği gibi konuyla alakalı geniş bir yelpazede bilgi birikimi veya uzmanlığının olmasına gerek duyulamadığı, yani koçluk hizmeti verilirken içinde bulunulan konunun teknik detayları ile ilgili bir fikrin veya uzmanlığın olmamasının normal olduğu da ortaya çıkan bulgular arasındadır.

Profesyonel Danışmanlığın Belirleyici Özellikleri

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda profesyonel anlamda verilen danışmanlığın belirleyici özellikleri Şekil 2.'deki kavram haritasında belirtildiği gibi ortaya çıkmıştır. .

Şekil 2.

Profesyonel Danışmanlık Kavram Haritası



Profesyonel anlamda verilen danışmanlığı katılımcılar tanımlarken, mentorluk ve koçluğa göre daha mesafeli, diğer bir deyişle daha soğuk bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Hatta bu mesafeli ilişkiyi paralı bir destek olarak tanımlayan bile olmuştur. Bu desteğin belirli bir zaman dilimi içerisinde belirli kriterler çerçevesinde (örneğin raporlama kriterleri gibi) gerçekleştiğinin de altı çizilmiştir. Bir ortaklık ilişkisinin kurgulandığından bahsedilirken, çözüme giderken ortaya çıkan seviyeler bağlamındaki bir ortalık anlatılmaktadır. Danışan ile danışman arasındaki ilişkide doğrudan bir müdahale olduğu belirtilirken; burada doğrudan müdahalenin şekilleri de açıklanmış, [… *bunu böyle yap, bunu şöyle yap* vb.] gibi

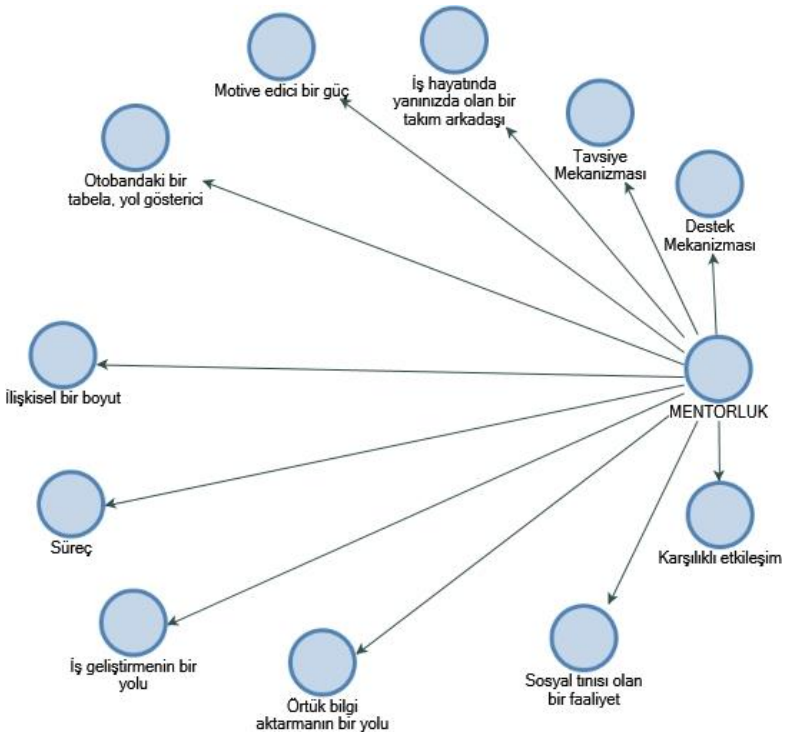
direktiflerin danışman tarafından verildiği söylemlerde ortaya çıkmıştır. Bu da aynı zamanda ortaya çıkan diğer bir bulgu olan belirli kriterler ışığında ilerleyen bir ilişki olması ile de paralellik göstermektedir. Danışmanın yürütmeyle bir hayli meşgul olduğu anlatılmış, burada bir sorunun çözümüne giden yolda, verilen talimatlar/direktifler çerçevesinde yapılması gerekenlerin uygulamaya konulup konulmadığına dair takip kastedilmiştir. Danışman bir konuda uzmanlığı olan veya o konuyu en iyi bilenlerden olan, uzmanlığı çerçevesinde görüş bildiren ve bildirdiği görüşlerin dayandığı temelleri gerekçeli olarak açıklayan kişi olarak tanımlandığı için dikey uzmanlığın gerekli olduğu vurgulanmıştır. Bir yandan bu dikey uzmanlığın, sorunun çözümüne giden yolda doğrudan bir sorumluluğu da beraberinde getirdiği söylenirken, danışmanın yapılması gerekeni veya o anda uzmanlığı gereği doğrunun ne olduğunu söyleyip, bir kenar çekildiği yani ellerini kirletmediği, diğer bir deyişle elini taşın altına sokmadığı ifade edilmiştir. Son olarak danışmanlık denince akla çok büyük bir ihtimalle parasal bir karşılığın alındığı bir süreç geldiği de katılımcılar tarafından doğrulanmıştır.

Mentorluğun Belirleyici Özellikleri

Çalışma kapsamında ele alınan kavramlardan biri ve sonuncusu olan Mentorluğun belirleyici özellikleri Şekil 3.'teki kavram haritasında yer almaktadır

Şekil 3.

Mentorluk Kavram Haritası



Mentor tecrübe olarak daha ileri aşamada olan ve bu doğrultuda karşısındaki kişiyi yönlendiren, onun yolunu açan bir kişi, bir tavsiye mekanizması olarak katılımcılar tarafından tanımlanmıştır. Kritik karar anlarında sürece müdahil olan mentor aynı zamanda tecrübeleri ve ilgili yönlendirmeleri ile kişiyi belirli rutinlerle uğraşmaktan kurtaran, ona kısa yolları gösteren kişi olup bir dönüm noktası olarak ifade edilmiştir. Aynı zamanda bir boyut olarak da tanımlanan mentorluk, iş geliştirmede kullanılan bir mekanizma olduğunda ya yatırım yapma amaçlı yani yeni fikirlere ulaşmak için kullanılan bir araç veya yatırımın doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan bir fonksiyon olarak görülmektedir. Mentorluğun motivasyon edici yönüne vurgu yapan katılımcılar küçük dokunuşların hayatlarında ne kadar önemli değişikliklere yol açtığını da ifade etmişlerdir. Mentorla karşısındaki kişi

arasında kurulan organik bağın dışında, iş hayatına yönelik profesyonel bir ilişkinin de kurgulanacağı ancak bu ilişki kurgulanırken bir takım arkadaşlık rolünün üstlenildiği de ortaya çıkan diğer bir bulgudur. Katılımcılardan bazıları mentorluğu anlatırken karşılıklı bir etkileşim içinde gelişen eşit bir ilişki olarak kurgulandığından bahsetmişlerdir. Burada eşit bir ilişkiden kasıt, hiyerarşik olarak bir ast-üst, bir abi-abla, usta-çırak ilişkisi olmayıp, ilişkiye konu olan tarafların bir araya gelip, yan yana oturup, birlikte öğrendiği bir ilişkidir. mentorluk hizmeti alan.. Bunların yanında, bulgular mentorluğun bir süre belirli aralıklarla devam eden, somut hedeflerle çalışılan bir süreç olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu süreçte mentorun mentorluk hizmeti alan kişiye belirli konularda örtük bir bilgi aktardığı, yani belirli konularda mentorluk hizmeti alan kişideki tıkanıklığı açtığı söylenmektedir. Bu örtük bilgi aktarımı aynı zamanda bir konuşmacı tarafından yemek tarifi vermeye benzetilmiş ve daha önce bir yemeği birçok kez yapan kişinin yani mentorun bu yemeğin lezzetli bir şekilde ortaya çıkması için nelerin yapılması gerektiğini öğrettiği ifade edilmiştir. Bu tanımlamaya ek olarak mentora akıl hocası denmiş, mentorluk hizmeti alanın yaşadığı süreçlere benzer süreçleri mentorun daha önce tecrübe ettiği ve sonrasında da örtük olarak mevcut etkileşimde aktardığı söylenmiştir. Akıl vermenin yanı sıra, mentorun bir yol gösterici olduğunu da kabul eden katılımcılar, mentoru bilinmeyen bir ülkedeki otobanda yol gösteren tabelalara benzetmişlerdir. Burada bir nevi tecrübelerle destekleyerek soyut bir durumu, daha elle tutulur, gözle görülür bir hale getiren mentorun mentorluk hizmeti alan kişiye çeşitli düşünme alternatifleri sunduğu ve/veya sunması gerektiğine değinilmiştir.

Bu özelliklerle birlikte mentorluk kurumunun önemli özellikleri arasında sosyal tınısı olan bir faaliyet olması ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu bulgular mentorun maddi beklentisi olmayan ve sadece karşı tarafı geliştirmeye yönelik böyle bir ilişkinin içine dahil olduğunu da desteklemektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bulgular çalışmanın temellendiği ve tartışmaya konu olan kavramlara dair yapılan tanımlamaların keskin çizgilerle birbirinden ayrışamadığını ve bazı noktalarda örtüşebileceğini göstermiştir. Bunun haricinde, Mentorluk, Koçluk ve Danışmanlık gibi günümüzde çokça ele alınan ve kişinin birçok açıdan gelişimine katkı sağladığı öne sürülen araçların etkinliğini değerlendirmek yerine, bu kavramların bireylerin zihinlerinde nasıl anlam kazandığı bu çalışma ile ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yönderlik ve Koçluk Derneği'nin (EMCC) dünyada ve yurt dışında anlama yorumlama farklılıklarının aşılması için çalışmalar yürütmesi, çalışmaya konu olan bu kavramların kullanımına yönelik bir sistem geliştirme çabalarına işaret etmektedir. Dolayısıyla, keşifsel bu çalışma Türkiye bağlamındaki anlamlandırma ve yorumlamaları ortaya çıkarmada önemli bulgulara işaret etmektedir.

Araştırma aynı zamanda yazında kavramların bağlamdan bağlama farklı anlamlar kazanacağı dolayısıyla bulunduğu bağlamda ele alınmasının gerekliliği konusundaki ihtiyaca (Garvey, 2004; D'Abate vd. 2003 ve Clutterback, 2008) belirtilen üç kavram dahilinde cevap bulmaya çalışmıştır.

Koçluktan farklı olarak Danışmanlık süreç belirli bir sorunun çözümüne dair beraber geçirilen süre olarak tanımlanmış ve bu süreçte danışmanın danışanın yanında olduğu, yani mesai harcadığı söylenmiştir. Buradaki beraberlik koçluktan farklı olarak bu şekilde kurgulanırken, yine koçluktan ayrılan bir özellik olarak dikey uzmanlığın gerekli olduğu danışmanlığın belirleyici özelliklerine dair bulgularda ortaya çıkmıştır.

Mentor bir motivasyon koçu olarak tanımlanmış, böylelikle koçlukla örtüştüğü bir alan ortaya çıkmıştır. Koçlarda olduğu gibi mentorlar da dikey uzmanlıklarının olmadığı bir konuda karşı tarafın yardım talep ettiği durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir, bu bulguda iki kavramın anlamsal açıdan benzer şekilde zihinlerde şekillendiğini ortaya çıkarmaktadır. Mentorla karşısındaki kişi arasında kurulan organik bağın dışında, iş

hayatına yönelik profesyonel bir ilişkinin de kurgulanacağı ancak bu ilişki kurgulanırken bir takım arkadaşı rolünün üstlenildiği profesyonel bir ilişkiye işaret etmekte; mentorluk ve danışmanlık bu noktada örtüşmektedir. Sosyal bir anlam yüklenen mentorluk bu özelliği ile özellikle profesyonel anlamda verilen danışmanlık hizmetinden ayrılırken; mentorluğu belirli uzmanlık alanlarında destek alınan kişi ve iş geliştirmenin bir yolu olarak tanımlayan katılımcılar, bu noktada mentorluğu danışmanlıkla aynı düzleme taşımışlardır.

Çalışmanın belirtilen katkıları dışında, bazı kısıtları da söz konusudur. Her ne kadar ilk bakışta iki grup üzerinde çalışmanın yürütülmesi bir avantaj gibi görülse de; sadece girişimci ve mentorlarla yapılması, kişisel ve kariyer gelişimi için bu araçları kullanan ya da kullanmış kişilerin tanımlamalarının çalışmaya dahil edilememesine yol açmıştır.

KAYNAKÇA

Bishop, P. 2012. Knowledge, diversity and entrepreneurship: A Spatial analysis of new firm formation in Great Britain. Entrepreneurship & Regional Development. 24.(7-8): 641-660.

Bob, G. 2004). The mentoring/counseling/coaching debate: Call a rose by any other name and perhaps it's a bramble?", **Development and Learning in Organizations: An International Journal**, 18(2): 6-8, https:// doi.org/10.1108/14777280410519554

Brockbank, A.ve McGill, I. 2006. **Facilitating reflective learning through mentoring and coaching**. Kogan Page Publishers.

Caili S., Danielle C., Jason F., Jonah C., Julian D., Peter H, Rian O., Tallia D., Sarah M. ve Xinya Y. 2014. Mentorship Linkages: An Examination of Waterloo Region's Entrepreneurial Ecosystem. **University of Waterloo**.

Caroline D., Erik R. E. Ve Scott I. T. 2003 What's in a Name? A Literature-Based Approach to Understanding Mentoring,Coaching, and Other Constructs That Describe Developmental Interactions. **Human Resource Development Review**. 2(4): 360-384 DOI: 10.1177/1534484303255033.

David, C., 2008. What's happening in coaching and mentoring? And what is the difference between them? **Development and Learning in Organizations: An International Journal**, 22(4): 8-10. DOI 10.1108/14777280810886364.

David, M. ve Donna, M. 2015. The legitimacy of entrepreneurial mentoring. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 21(2): 263 - 280 http://dx.doi.org/10.1108/IJEBR-05-2014-0089.

Douglas, C. A. ve McCauley, C. D. 1999. Formal developmental relationships: A survey of organizational practices. **Human Resource Development Quarterly**. 10(3): 203-220.

Eby, L. T., Rhodes, J. E., ve Allen, T. D. 2007. Definition and evolution of mentoring. **The Blackwell handbook of mentoring: A multiple perspectives approach**. Wiley-Blackwell. 7-20.

Fielden, S. L., ve Hunt, C. M. 2011. Online coaching: An alternative source of social support for female entrepreneurs during venture creation. **International Small Business Journal**, 29(4):345-359

Glaser, B. G., ve Strauss, A. L. 2009. **The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research**. Transaction publishers.

Haggard, D. L., Dougherty, T. W., Turban, D. B., ve Wilbanks, J. E. 2011. Who is a mentor? A review of evolving definitions and implications for research. **Journal of management**, 37(1): 280-304.

Higgins, M. C. 2000. The more, the merrier? Multiple developmental relationships and work satisfaction. **Journal of Management Development**, 19(4): 277-296.

Higgins, M. C., ve Kram, K. E. 2001. Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. **Academy of management review**, 26(2): 264-288.

Hunt, D. M. ve Michael, C. 1983. Mentorship: A career training and development tool. **Academy of Management Review**, 8(3): 475-485.

Kay, D., ve Hinds, R. 2007. **A Practical Guide to Mentoring: Down to earth guidance on making mentoring work for you**. Begbroke, Oxford: England: How to Books.

Lefebvre, M. R., Redien-Collot, R., ve O'Shea, N. 2011. The impact of entrepreneurial mentoring on wisdom acquisition and transmission: a dialogical and relational phenomenon. **Paper presented at EGOS**.

Memon, J., Abd Rozan, Z., Uddin, M., ve Shah, A. 2013. Selecting a mentor: Guide for a protégé. **World Applied Sciences Journal**. 24(6): 732-738.

Murray, M. (2001). **Beyond the myths and magic of mentoring: How to facilitate an effective mentoring process**. San Francisco, CA: John Wiley and Sons.

Neergaard, H. ve Ulhøi, J. P. (Eds.). 2007. **Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship**. Edward Elgar Publishing.

Ragins, B. R., ve Kram, K. E. (der.). 2007. **The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice**. Sage.

Sandra L. F. ve Carianne M. H. 2011. Online coaching: An alternative source of social support for female entrepreneurs during venture creation. **International Small Business Journal** 29(4): 345–359.

St-Jean, E. 2012. Mentoring as professional development for novice entrepreneurs: Maximizing the learning. **International Journal of Training and Development**, 16(3): 200-216.

St-Jean, E. Ve Audet, J. 2009. Factors leading to satisfaction in a mentoring scheme for novice entrepreneurs. **International journal of evidence based coaching and mentoring**, 7(1): 148-161.

St-Jean, É. ve Mathieu, C. 2015. Developing Attitudes Toward an Entrepreneurial Career Through Mentoring the Mediating Role of Entrepreneurial Self-Efficacy. **Journal of Career Development**, 42(4): 325-338.

Tracy, S. J. (2012). **Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact**. John Wiley & Sons.

PERSONEL GÜÇLENDİRME VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ARACILIK ROLÜ[1]

Yasemin TORUN
İstinye Üniversitesi, yasemintorun34@gmail.com
Canan ÇETİN
Marmara Üniversitesi, canancetineylul@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Personel Güçlendirme İşten Ayrılma Niyeti, Yapısal Güçlendirme, Psikolojik Güçlendirme

Bu çalışmanın amacı yapısal güçlendirme psikolojik güçlendirme, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri kuramsal ve ampirik olarak incelemek; örgütsel sinizmin psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olup olmadığını ortaya koymaya çalışmaktır. Çalışmanın personel güçlendirme ve örgütsel sinizm alanlarındaki, oldukça az ve sınırlı olan sistematik, teorik ve deneysel çalışmalara dayalı literatüre bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm en genel tanımıyla kişinin çalıştığı örgüte yönelik olumsuz tutumlarıdır (Dean ve diğerleri, 1998). Örgütsel sinizm; iş görenlerin çalıştıkları örgütün tamamına ya da belirli unsurlarına yönelik olarak istihdam süreci içerisinde geliştirdiği olumsuz bir tutumdur ve her tutumun doğası gereği, örgütsel sinizm de bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere 3 bileşenden oluşmaktadır. Bilişsel boyut örgütün bütünlükten yoksun olduğu, örgütsel uygulamaların ilkel olmadığı (Brandes, 1997); çalışan menfaatlerinin örgütsel çıkarlara kurban edildiği (Dean ve diğerleri, 1998); çalışanın istismar edildiği (Guastello ve diğerleri, 1992) ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmadıkları (Helvacı ve Çetin, 2012) yönündeki olumsuz inançları kapsamaktadır. Duygusal boyut, öfke, sıkıntı, bıkkınlık, tiksinti, nefret, kendini beğenmişlik, saygısızlık, hüsran, güvensizlik, utanç, hayal kırıklığı, ümitsizlik (Abraham, 2000; Brandes, 1997; Mantere ve Mantinsuo, 2001) gibi olumsuz duyguları içermektedir. Davranışsal boyutu ise aşağılayıcı, alaycı, küçümseyici ve eleştirel davranışları içermektedir. İmalı bakışmalar, dönen gözler, sırıtmalar siniklerin belirgin davranışları olarak görülmektedir.

Personel Güçlendirme

Bu çalışmada personel güçlendirme yapısal ve piskolojik güçlendirme olarak iki boyutuyla incelenmiştir. Yapısal güçlendirme, "üstlerin sorumluluk ve bilgiyi astlarına dağıttığı ve çalışanların karar verme süreçlerine katılmalarına izin veren yeniden dizayn edilmiş yapılar ya da yönetsel uygulamalar" (Cho ve Faerman, 2010:35) olarak tanımlanmaktadır. Yapısal güçlendirme, "planlı ve sistematik olarak güç ve otoritenin sorumluluk ve yetkiyle yöneticiler tarafından astlarına transfer edilmesi sürecidir" (Ghosh, 2013:96). Psikolojik güçlendirme, "güçsüzlüğü teşvik eden koşulların belirlenerek, bunların biçimsel örgütsel uygulama ve biçimsel olmayan örgütsel tekniklerle ortadan kaldırılmasıyla örgüt üyelerinin öz yeterlik hissini arttırma süreci" olarak tanımlanmaktadır (Conger ve Kanungo, 1998:474). Çalışanların iş rollerine karar vermekte yardımcı olabilme, anlamlı işleri tamamlama ve önemli kararları etkileme fırsatına dair algılarını (Yukl ve Becker, 2006) ifade eden ve çalışanların kendilerini daha güçlü hissetmeleri anlamına gelen psikolojik güçlendirme etki, anlam, yetkinlik ve öz kararlılık olmak üzere dört boyut ile

[1] Bu çalışma ilk yazara ait "Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

açıklanmaktadır. Etki, kişinin stratejik, idari ve operasyonel sonuçları etkileyebilme derecesidir (Spreitzer, 1995:1444). Görevle ilgili amaç ve hedeflerin bireyin kendi ideal ve standartları açısından değerini ifade etmektedir. Başka bir değişle verilen bir görevin birey tarafından içsel olarak önemsenmesini içermektedir (Thomas ve Velthouse 1990:672). Yetkinlik ya da öz etkililik bir işi başarmak için bireyin kendi becerisine olan inancını ifade eder (Spreitzer, 1995: 1443). Benzer bir ifade ile bireyin çabaladığında, göreviyle ilgili bir faaliyeti becerikli bir şekilde gerçekleştirebilmesinin derecesidir. Öz kararlılık boyutu işle ilgili davranışlarda bireyin kendi inisiyatifini kullanarak seçim yapmasını ifade etmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, Price (1977:4) tarafından "bireyin kendi inisiyatifiyle üyesi olduğu sosyal sistemin sınırları dışına doğru hareket etme ihtimali" olarak tanımlanmaktadır. Tüzün (2007) ise işten ayrılma niyetinin bir kimsenin işi bırakma eğilimi olarak tanımlanabileceğini ifade etmektedir. İşten ayrılma hem bireysel hem örgütsel ve hem de endüstri açılarından önemlidir (Shaw ve diğerleri, 1998).

Örgütsel Sinizm, Personel Güçlendirme ve İşten ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Personel güçlendirme, çalışanın güçsüz hissetmesine neden olan faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik yapısal bir uygulama ve bu uygulama sürecinin sonucunda personelde meydana getirmeyi hedeflediği birtakım psikolojik durumların çalışan tarafından algılanmasını kapsayan çok boyutlu bir süreçtir. Yapısal güçlendirme ile sorumluluk, bilgi, kaynak, destek, biçimsel ve biçimsel olmayan gücün çalışanlar ile paylaşılmasının, onların kendilerini işlerinde inisiyatif sahibi, daha yetkin ve etkili hissetmelerini, işlerini daha anlamlı bulmalarını sağlayacağı varsayılmaktadır.

Psikolojik olarak güçlendirilmiş; işleri üzerinde etki ve kontrol sahibi olan yaptığı iş ile kendi değerleri ve hedefleri arasında ilişki kurabilen çalışanların örgüte ve yaptıkları işe karşı olumlu tutumlar geliştireceği, örgüte yönelik aidiyetlerinin ve örgütte kalma isteklerinin artacağı böylece işten ayrılma niyetlerinin azalacağı düşünülmektedir.

Literatürde psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların daha olumlu tutum ve davranışlar geliştirdiği; güçlendirmenin çalışanın tutum ve davranışlarını iyileştirmek için önemli bir araç olduğu; çalışanların kendilerini güçlü hissettiklerinde duygu, davranış ve düşüncelerinin olumlu yönde değiştiğine dair görüş ve çalışmalar mevcuttur

(O'Brien, 2011; Spreitzer ve diğerleri, 1997; Yücel ve Demirel 2012). Bu nedenle personel güçlendirmenin çalışanların negatif duygu düşünce ve davranışlarını ifade eden örgütsel sinizm düzeylerini azaltacağı varsayılmaktadır.

İşten ayrılma davranışı ve bu davranışın en önemli belirleyicisi olan işten ayrılma niyetinin oluşmasını açıklayan nedenlerin başında tutumlar gelmektedir. Çünkü inanç, düşünce gibi bilişsel öğeler, duygu ve davranışlar niyetleri şekillendirmektedir (Torun, 2016). Hatta olumsuz tutumlar niyetler üzerinde daha etkili olabilmektedir (Moi ve Haddock, 2010). Dolayısıyla örgütlerde sinizmin işten ayrılma niyetine neden olabileceğini beklemek şaşırtıcı olmayacaktır. Çalıştığı örgüte yönelik hüsran, kızgınlık, öfke, karamsarlık duygularını besleyen; örgütün kendisine değer vermediğini, kendisini kullandığını düşünen; örgütten şikâyeti olan ve alaycı eleştirilerde bulunan çalışanların bu örgütte kalmaya değil örgütten ayrılmaya yönelik niyetlerinin artacağı öngörülmektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın Hipotezleri ve Veri Analizi

Bu çalışmanın amacı yapısal ve psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri test etmek ve psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında örgütsel sinizmin aracı bir etkiye sahip olup olmadığını incelemektir. Bu bağlamda önceki bölümde açıklanan kuramsal temellere dayalı olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur ve Çizelge 1'deki model oluşturulmuştur.

H1: Yapısal güçlendirme psikolojik güçlendirmeyi pozitif etkilemektedir.

H2: Psikolojik güçlendirme işten ayrılma niyetini negatif etkilemektedir.

H3a: Psikolojik güçlendirme örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk boyutunu negatif etkilemektedir.

H3b: Psikolojik güçlendirme örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik boyutunu negatif etkilemektedir.

H3c: Psikolojik güçlendirme örgütsel sinizmin alaycılık boyutunu negatif etkilemektedir.

H3d: Psikolojik güçlendirme örgütsel sinizmin tutarsızlık boyutunu negatif etkilemektedir.

H4a: Örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk boyutu işten ayrılma niyetini pozitif etkilemektedir.

H4b: Örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik boyutu işten ayrılma niyetini pozitif etkilemektedir.

H4c: Örgütsel sinizmin alaycılık boyutu işten ayrılma niyetini pozitif etkilemektedir.

H4d: Örgütsel sinizmin tutarsızlık boyutu işten ayrılma niyetini pozitif etkilemektedir.

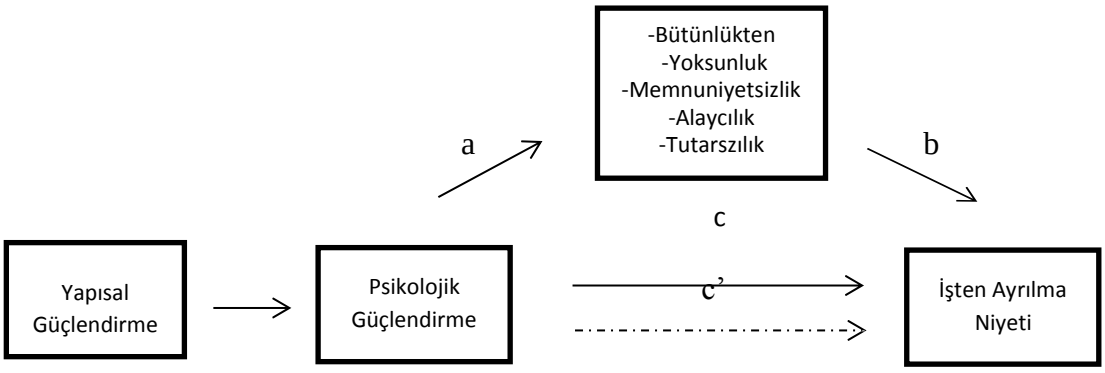
H5a: Örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk boyutu psikolojik güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arsındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

H5b: Örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik boyutu psikolojik güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arsındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

H5c: Örgütsel sinizmin alaycılık boyutu psikolojik güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arsındaki ilişkide aracı etkide bulunmaktadır.

H5d: Örgütsel sinizmin tutarsızlık boyutu psikolojik güçlendirme ve işten ayrılma niyeti arsındaki ilişkide aracı etkide bulunmaktadır.

ÇİZELGE 1:
Araştırma Modeli



Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Türkiye'de faaliyet gösteren bir bankanın İstanbul ilindeki genel müdürlük ve şube çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü %95 güven aralığı; %70 olasılığın gerçekleşme düzeyi ve %5 örnekleme hatası ile hesaplanmış ve en az 360 kişilik bir örneklemin bu araştırma için evreni yansıtacağı belirlenmiştir. Ankete katılacak kişiler basit rastgele örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. 1000 anket formu çeşitli şube ve müdürlüklere dağıtılmış, eksiksiz olan 736 anket araştırmaya dahil edilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Yapısal güçlendirmeyi ölçmek amacıyla Laschinger ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen Conditions of Work Effectiveness II (CWEQ- II) / Yapısal Güçlendirme Ölçeği kullanılmıştır**.** Türkçe'ye Ton (2008) tarafından uyarlanan; 3'er ifadeli bilgi, destek, kaynak, resmi güç, gayrı resmi güç ve 4 ifadeli fırsat alt boyutlarını kapsayan ölçek toplam 19 maddeden oluşmaktadır. Mevcut araştırmada ölçek orijinal yapısından farklı olarak 4

faktörlü bir yapı olarak ortaya çıkmış ve fırsat, bilgi, biçimsel olmayan güç ve güç-destek olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,91 olarak belirlenmiştir.

Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek amacıyla Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan Psikolojik Güçlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Anlam, yeterlilik, seçim ve etki alt boyutlarının her biri 3 ifadeli olmak üzere toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Mevcut araştırmada orijinal yapısına uygun olarak faktörlere ayrılan ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,87 olarak belirlenmiştir.

İşten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tanrıöver (2005) tarafından yapılan 4 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Mevcut araştırmada orijinaline uygun, tek faktörlü bir yapı sergileyen ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.83 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel sinizmi ölçmek amacıyla Torun (2016) tarafından geliştirilen ve güvenirlik geçerlilik analizleri yapılan "örgütsel sinizm ölçeği" kullanılmıştır. 8 ifadeli bütünlükten yoksunluk, 5 ifadeli memnuniyetsizlik 3 ifadeli alaycılık, 3 ifadeli tutarsızlık ve alt boyutlarından oluşan örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak belirlenmiştir.

Tüm ölçeklerde 5'li Likert yanıtlama seçeneği kullanılmıştır. Yapısal geçerlilikleri doğrulayıcı faktör analizleri ile doğrulanmış ve yazında belirtilen uyum indeksleri ve eşik değerlerini sağladığı görülmüştür.

Veri Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin betimleyici analizleri, ölçeklerin açıklayıcı faktör analizleri SPSS 22 ile yapılmıştır. Araştırmanın hipotezleri AMOS 21 paket programı yardımıyla yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak test edilmiştir. Ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizleri yine AMOS yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Örgütsel sinizmin aracı rolünün belirlenmesi için ise SPSS alt yapısıyla çalışan PROCESS mikrosundaki 4. Model kullanılarak Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği aracı etki analizleri ve yapılmıştır.

BULGULAR

Hipotezlerin sınanmasından önce değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiş ve özet bilgiler Çizelge 2'de verilmiştir. Buna göre yapısal güçlendirme ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif; psikolojik güçlendirme ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında negatif; örgütsel sinizmin boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif; psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında ve yapısal güçlendirme ile örgütsel sinizm arasında negatif anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

ÇİZELGE 2:

Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

DEĞİŞKEN	ORT	S. S	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Örgütsel sinim	2,51	,64								
2. Bütünlükten Yoksunluk	2,62	,80	,91**							
3. Memnuniyetsizlik	2,16	,80	,80**	,61**						
4. Alaycılık	2,45	,90	,66**	,48**	,39**					
5. Tutarsızlık	2,88	,82	,55**	,36**	,26**	,32**				

6. Yapısal Güçlendirme	3,79	,61	-,52**	-,47**	-,57**	-,27**	-,12**			
7. Psikolojik Güçlendirme	3,31	,80	-,65**	-,63**	-,56**	-,37**	-,30**	-,12**		
8.İşten Ayrılma Niyeti	2,20	,99	,61**	,50**	,62**	,39**	,26**	-,40**	-,45**	

p<0.01

Hipotezlerin testi için oluşturulan YEM'e ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde; χ2/sd (2.078), RMSA (,038), GFI (,883), AGFI (,869), CFI (,939), TLI (,934), NFI (,888), Pclose (1,000) ve Holter (398) değerleri kuramsal modelin veri ile uyumlu olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3'de hipotetik ilişkilere ait tahmin (regresyon) değerlerine yer verilmiştir. Buna göre psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülürken; örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk ve tutarsızlık boyutlarının da işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

ÇİZELGE 3:

Hipotetik İlişkilere Ait Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları

p<0.01

H	**Değişkenler**			**Std. Değer**	**Std. Hata**	**Kritik Değer**	**P**	**Sonuç**
H1	Yapısal Güçlendirme	--->	Psikolojik Güçlendirme	,81	,03	10,36	***	Kabul
H2	Psikolojik Güçlendirme	--->	İşten Ayrılma Niyeti	,08	,42	,38	,70	Red
H3a	Psikolojik Güçlendirme	--->	Bütünlükten Yoksunluk	-,86	,13	-11,39	***	Kabul
H3b	Psikolojik Güçlendirme	--->	Memnuniyetsizlik	-,87	,13	-11,91	***	Kabul
H3c	Psikolojik Güçlendirme	--->	Alaycılık	-,62	,14	-10,34	***	Kabul
H3d	Psikolojik Güçlendirme	--->	Tutarsızlık	-,55	,13	-8,16	***	Kabul
H4a	Bütünlükten Yoksunluk	--->	İşten Ayrılma Niyeti	-,09	,11	-,89	,36	Red
H4b	Memnuniyetsizlik	--->	İşten Ayrılma Niyeti	,83	,15	5,81	***	Kabul
H4c	Alaycılık	--->	İşten Ayrılma Niyeti	,13	,04	2,70	,00	Kabul
H4d	Tutarsızlık	--->	İşten Ayrılma Niyeti	,01	,05	,32	,74	Red

Son olarak araştırmanın yapısal modelinde uyumluluğu ispatlanan ve araştırmanın son hipotezi olan psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel sinizm boyutlarının aracı (mediating) etki yapıp yapmadığı Baron ve Kenny'nin (1986) üç aşamalı aracılık analizi ile test edilmiş ve tüm adımlara ait sonuçlar Çizelge 3'de özetlenmiştir.

Öncelikle psikolojik güçlendirmenin örgütsel sinizm boyutları üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Analiz sonuçları, modele ilişkin R2 ve P değerleri psikolojik güçlendirme ile sinizm boyutları arasındaki ilişkilerin oluşturduğu modelin anlamlı olduğunu; psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlar üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu göstermektedir. İkinci aşamada psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisine bakılmıştır. Üçüncü aşamada ise psikolojik güçlendirmenin örgütsel sinizm aracılığıyla işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir.

ÇİZELGE 4:

Aracılık Testi için Analiz Sonuçları

Aşama	Bağımsız	Bağımlı	R2	B	P	Aracı etki
1.	Psikolojik Güçlendirme	Bütünlükten yoksunluk	,87	-1,70 a	,00	
		Memnuniyetsizlik	,89	-1,74 a	,00	
		Alaycılık	,51	-1,61 a	,00	
		Tutarsızlık	,48	-1,14 a	,00	
2.	Psikolojik Güçlendirme	İşten ayrılma Niyeti	,53	-1,51 c	,00	
3.	Bütünlükten yoksunluk	İşten Ayrılma Niyeti	,76	-,01 b	,76	Yok
	Memnuniyetsizlik			1,63 b	,00	Kısmi
	Alaycılık			,16 b	,00	Kısmi
	Tutarsızlık			,07 b	,02	Kısmi
	Psikolojik Güçlendirme			1,65 c'	,00	

p<0.01

Ortaya çıkan sonuçlara göre psikolojik güçlendirme işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkiye sahiptir (β= -1,5164; p= ,0000). Aracı değişkenler olmadan psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi (β= -1,5164) iken, modele aracı değişkenlerin dahil edilmesiyle bu etki (β= 1,6524) azalmaktadır. Bu durum Baron ve Kenny (1986) tarafından belirtilen koşulların sağlandığı ve aracı etkinin olduğunu göstermektedir. Ortaya çıkan aracı etkinin anlamlı olup olmadığını anlamak amacıyla Sobel Testi yapılarak Z skorları değerlendirilmiştir. Buna göre Çizelge 4'de gösterildiği gibi memnuniyetsizlik, alaycılık ve tutarsızlık boyutlarının aracı etkiye sahip olduğu ancak bütünlükten yoksunluk boyutunun (Z<1,96 ve p=,7693) aracılık etkiye sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik (Z= -21,92; Std. Hata =0,13), alaycılık (Z= -6,66; Std. Hata=0,04) ve tutarsızlık (Z= -2,23; Std. Hata= 0,03) boyutlarının kısmi aracılık etkisinin anlamlı olduğu doğrulanmıştır (p<0.01).

SONUÇ

Personel güçlendirmenin iki boyutu olan yapısal ve psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri test etmek ve psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında örgütsel sinizmin aracı bir etkiye sahip olup olmadığını incelemek amacıyla, bir bankanın 736 çalışanından anket yoluyla veriler toplanmıştır. Hipotezlere göre oluşturulan YEM modelinin istatiksel ve kuramsal olarak anlamlı olduğu uyum indeksleri ve ilgili parametreler incelenerek tespit edilmiştir. YEM sonuçlarına göre yapısal güçlendirme psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde; psikolojik güçlendirme örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk, memnuniyetsizlik, alaycılık ve tutarsızlık boyutlarını negatif yönde etkilemektedir. Diğer taraftan psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerinde; anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Böylece H1, H3a, H3b, H3c, H3d kabul edilirken H2 reddedilmiştir.

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ise boyutlara göre farklılık göstermektedir. Örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında ve tutarsızlık boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış ve H4a ve H4d reddedilmiştir. Diğer taraftan sinizmin memnuniyetsizlik ve alaycılık boyutlarının işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği görülmüş ve H4b ve H4c kabul edilmiştir.

Aracı etkiyi test etmek amacıyla yapılan analizlere göre örgütsel sinizmin bütünlükten yoksunluk boyutunun, psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkisi bulunmazken memnuniyetsizlik, alaycılık ve tutarsızlık boyutlarının psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde bir azalmaya neden olduğu yani bu üç boyutun kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir. Memnuniyetsizlik boyutunun diğerlerine nazaran daha kuvvetli bir aracı etkiyesi olduğu görülmektedir. Böylece H5a hipotezi reddedilmiş H5b, H5c ve H5d hipotezleri kabul edilmiştir. Örgütsel sinizmin psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkisine sahip olması; örgütsel sinizmin çalışanlar ve örgüt için olumlu sonuçlar yaratmak maksadıyla uygulanan güçlendirmenin etkisini azaltabilecek bir tutum olduğunu göstermesi açısından önemli bir bulgu ortaya koymaktadır. Sinizmin doğrudan neden olduğu olumsuz sonuçlarının yanısıra dolaylı yollardan da örgütlere ve çalışanlara zarar verebileceği anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

Abraham, R. 2000. Organizational cynicism: Bases and consequences. **Genetic, Social, and General Psychology Monographs**, 126(3): 269- 292.

Brandes, P. M. 1997. Organizational cynicism: **Its nature, antecedents, and consequences.** Yayınlanmamış Doktora Tezi. USA: The University of Cincinnati.

Cho, T. ve Faerman, S. R. 2010. An integrative approach to empowerment: Construct definition, measurement, and validation. **Public Management Review**. 12(1): 33-51.

Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. 1988. The empowerment process: Integrating theory and practice. **Academy Of Management Review**. 13(3): 471- 482.

Çöl, G. 2008. Algılanan güçlendirmenin işgören performansına etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. 9(1): 35- 46.

Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. 1998. Organizational cynicism. **Academy of Management Review**. 23(2): 341- 352.

Ghosh, A. K. 2013. Employee Empowerment: A strategic tool to obtain sustainable competitive advantage. **International Journal of Management**. 30(3): 95- 107.

Helvacı, M. A. ve Çetin, A. 2012. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). **International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish**. 7(3): 1475-1497.

Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. ve Wilk, P. 2001. Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. **Journal of Nursing Administration.** 31(5): 260- 272.

Maio, G. R. ve Haddock, G. 2010. **Psychology of attitudes and attitudes change**. London: Sage.

Mantere, S. ve Martinsuo, M. 2001. **Adopting and questioning strategy: Exploring the roles of cynicism and dissent.** 17th EGOS-European Group for Organisation Studies Colloquium.

O'Brien, J.L. 2011. Relationships among structural empowerment, psychological empowerment, and burnout in registered staff nurses working in outpatient dialysis centers. **Nephrology Nursing Journal**. 38(6): 475- 481.

Price, J. L. 1977. **The study of turnover**. Iowa State University Press.

Rosin, H. ve Korabik, K. 1995. Organizational experiences and propensity to leave: A multivariate investigation of men and women managers. **Journal of Vocational Behavior**. 46(1): 1-16.

Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, G. D. ve Gupta, N. 1998. An organization- level analysis of voluntary and involuntary turnover. **Academy of Management Journal**. 41(5): 511- 525.

Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**. 38(5): 1442-1465.

Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. ve Nason, S. W. 1997. A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. **Journal of Management**. 23(5): 679- 704.

Tanrıöver, Ü. 2005. **The effects of learning organization climate and self directed learning on job satisfaction, affective commitment and intention to turnover**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE

Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. 1990. Cognitive elements of empowerment: An "Interpretive" model of intrinsic task motivation. **Academy of Management Review**. 15(4): 666- 681.

Ton, İ.A. 2008. **Bireycilik–toplulukçuluk ve güvenin işyerinde güçlendirmeye olan etkileri.** Yayınlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Tüzün, K. İ. 2007. Antecedents of turnover intention toward a service provider. **The Business Review: Cambridge**. 8(2): 128- 134.

Yukl, G. A. ve Becker, W. S. 2006. Effective empowerment in organizations. **Organization Management Journal**. 3(3): 210- 231.

Yücel, İ. ve Y. Demirel. (2013). Mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi üzerinde etkisi: "Başka bir yol daha olmalı!" **Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences**. 27(2): 159- 177.

ENDÜSTRİ 4.0: İNSAN VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ NERESİNDE?

Pınar SÜRAL ÖZER
Dokuz Eylül Üniversitesi, pinar.ozer@deu.edu.tr
Engin Deniz ERİŞ
Dokuz Eylül Üniversitesi, engindeniz.eris@deu.edu.tr
Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN
Dokuz Eylül Üniversitesi, omur.ozmen@deu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Endüstri 4.0, Dijital Dönüşüm, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yetkinlik

İlk olarak, 2011 yılında Hannover Fuarı'nda gündeme gelen Endüstri 4.0 (ve/veya dijital dönüşüm) ile birlikte, beyaz yakalı işler hızla bilgi işçiliğine dönüşmekte, basit ve monoton süreçler teknolojiyle otomatikleşmekte, mavi yakalı işler robotlara bırakılmakta ve yapay zeka karar süreçlerinde giderek daha görünür olmaktadır. Ancak, bu gelişmeleri, insanın yerini robotlara ve yapay zekaya terk edeceği bir rekabet olarak ele almaktansa, teknolojik gelişmelerin insanı tamamlayan ve destekleyen rolünü dikkate alarak tartışmak, insanın akıllı dünyadaki yeri açısından yaşamsaldır.

SORUNSAL VE ARAŞTIRMA AMACI

2016 yılında TÜSİAD'ın hazırladığı 'Türkiye'deki Dijital Değişime CEO Bakışı' başlıklı raporunda da üzerinde durulduğu gibi, Endüstri 4.0 başlığında değerlendirilebilecek olan dönüşüm, dört temel unsur etrafında şekillenmektedir: Müşteri talepleri ve kitlesel özelleştirme; verinin değeri ve yeni iş modelleri; kaynak kısıtları ve sürdürülebilirlik, yatırıma ve nitelikli işgücüne geçiş.

Nitelikli işgücüne geçiş başlığı kapsamında, Endüstri 4.0 dönüşümünün gerekli kıldığı yeni işlerin ve bu işlerde yüksek performans için gerekli olan yetkinliklerin tartışılması, hem ilgili alanlarda araştırma yapan bilim insanlarının, hem iş dünyasındaki uygulamacıların, hem de politika yapıcıların ilgisini çeken güncel ve önemli bir konudur.

Geleceğin 'akıllı fabrikaları'nda, yaratıcılığı, sağduyusu ve esnekliği ile insanın merkezi yerini koruyacağı bakış açısı ile dönüşüm stratejileri geliştirmenin alan yazının öne çıkan başlıklarından biri olacağı öngörülmektedir.

Bu çalışmanın sorunsalı; insan kaynakları yönetiminin dönüşümdeki rolünü sorgulayarak, insan kaynağının Endüstri 4.0'a uyumunda öne çıkacak yetkinliklerini tartışmaktır.

Bu kapsamda araştırmanın amacı; gelişmiş ülkelerden farklı olarak, Türkiye'deki işletmelerin Endüstri 4.0 ve/veya dijital dönüşüm sürecinde henüz yatırım öncesi ve planlama döneminde olmalarından hareketle, insan kaynakları yönetiminin dönüşüme dönük stratejilerini eşzamanlı olarak tasarlayabilmek ve başarıya ulaşmak için insan gücünün nasıl geliştirilmesi gerektiğini tespit etmek üzere gerçekleştirilecek olan bir dizi araştırmaya yön gösterici olabilecek temel bir çerçeve çizmektir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Su ve buhar gücünün makinelerde kullanımını esas alan birinci endüstri devrimi 'gerçekten' devrim niteliğinde olup toplumda endüstriyel bir dönüşüm yaratmıştır. Arkasından gelen, elektriğin endüstride kullanımı ikinci, bilgisayar ve bilgisayar ağlarının kullanımı ile de üçüncü endüstri devrimi tarihsel süreçte kendisini göstermiştir. Almanya'nın dijital üretime yönelik olarak 'Industrie 4.0' başlığı ile 2011 yılında başlattığı ve dokuz endüstriyel teknolojinin (*akıllı robotlar, eklemeli üretim teknolojisi, artırılmış gerçeklik, simülasyon, yatay/dikey yazılım bütünleşmesi, endüstriyel internet, bulut, siber güvenlik, büyük veri analizi*) yer aldığı siber-fiziksel sistemler temelli proje, yeni endüstriyel devrimin de başlangıcı olmuştur (https://www.i-scoop.eu/industry-4-0/). 2013 yılı Nisan ayında, Almanya'da geleceğin üretim sistemlerine yönelik araştırma ve geliştirme yatırımlarını esas

alan 'Industry 4.0 Working Group' çalışma raporunun yayınlanması ile de uygulamacılar ve akademisyenler yeni bir kavram olarak Endüstri 4.0'a odaklanmaya başlamıştır (Almada-Lobo, 2015).

Endüstri 4.0'ın sürükleyici güçleri; uygulama-çekimli (application-pull) ve teknoloji-itimli (technology-push) güçler olmak üzere iki ana başlık altında ele alınabilir. Kısalan geliştirme dönemi, kişiselleştirilen üretim, esneklik, desantaralizasyon, kaynakların etkin kullanımı uygulama çekimli güçlerdir. Üst düzeyde otomasyon, dijitalleşme ve networking, minyatürleştirme ise teknoloji-itimli güçlerdir (Lasi vd., 2014).

Daha verimli, esnek ve kişiselleştirilmiş üretimi esas alan ve bunu desantralize edilmiş dijital üretim kontrolü ve yeni değer zinciri yapılanması ile gerçekleştirmeyi amaçlayan Endüstri 4.0, çalışma yaşamını önemli ölçüde değiştiren yenilikleri beraberinde getirmiştir. Yenilenen iş modelleri, değer zincirleri ile birlikte özellikle çalışanlar açısından da işin içeriğini ve gerekli yetkinlikleri büyük ölçüde değiştirmiştir (Prifiti vd., 2017).

Endüstri 4.0 ile değişecek olan işler ve gerekli yetkinlikler konusunda ise tartışmalar sürmektedir. Halen robotlar insanın yerini tamamen alabilecek düzeyde ve yaygın olarak kullanılabilir durumda değildir (Costache vd., 2017). Bu durumda da iş yerinde insan unsurunun Endüstri 4.0 içinde önemini yitirmediğini, ancak teknoloji ile insanın etkileşme düzeyi ve şeklinin farklılaştığını ifade etmek olasıdır. İnsanın üretim sektöründeki varlığı, teknolojik sınırlılıkları telafi etmek ve bununla birlikte verimlilik, uygunluk ve esneklik sağlamak için esastır (Anil ve Arunkumar, 2004). Baxter ve çalışma arkadaşları (2012) teknolojiye bağımlılığın arttığı ve teknolojinin sınırlarının zorlandığı oranda, kaçınılmaz olarak ortaya çıkabilecek hataları engellemek ve sistemi esnek kılmak için daha yüksek becerili, iyi eğitimli, deneyimli insanlara gereksinimin artacağını belirtmektedirler. Ras ve çalışma arkadaşları (2017) ise, uygun bir performans değerlendirme ve geliştirme stratejisi olmadıkça çalışanların performansların düşmesi ve Endüstri 4.0 ile birlikte çalışma yaşamının dışında kalması riskinin ortaya çıkacağına dikkat çekmektedirler. Bu noktalardan hareketle, insan kaynağını seçme ve geliştirme süreçlerinin de özel bir öneme sahip olacağı öngörülmelidir.

Bu bakış açısının bir adım ötesine geçildiğinde Kleindients ve çalışma arkadaşlarının (2016) da işaret ettikleri gibi, insan-makine etkileşimini konu alan araştırmaların, yalnızca üretim sistemlerine etkililik ve esneklik sağlamak değil, aynı zamanda çalışma ortamlarını insan için daha çekici kılmak gibi bir amaca hizmet edeceğini de dikkate almak gerekecektir.

Eğitimli ve nitelikli insan gücünün işletmeye çekilmesi, seçilmesi ve Endüstri 4.0'ın gerekli kıldığı yetkinliklerin geliştirilmesinin önemi, insan kaynakları yönetiminin değişimdeki rolüne işaret etmektedir.

Bilgi tabanlı bir ekonomide rekabet için, insan kaynakları uygulamaları, çalışanların beceri, yetenek ve davranışlarını biçimlendirerek; yenilikçiliği, bilgi yönetimi kapasitesini ve öğrenmeyi geliştirebilecek kritik bir konuma sahiptir (Shamim ve çalışma arkadaşları, 2016). 1980'li yıllardan sonra gerçekleştirilen araştırmalar insan kaynakları uygulamalarının, işletmeye rekabet avantajı sağlayacağını ve bu işlevin de geçmişteki operasyonel faaliyetlerinden çok, stratejik nitelikteki faaliyetlere yönelerek işletmeye artı değer katacağını göstermiştir. Uyargil ve çalışma arkadaşları tarafından hazırlanan, 'CRANET 2015-2016 Türkiye Raporu'nda insan kaynakları işlevinin stratejik niteliğinin, 2005 yılına oranla (%24) arttığı (%44) dikkat çekmektedir.

Endüstri 4.0 dönüşümünde başarılı olmak için, insan kaynakları yönetimi açısından üzerinde durulması gerekli noktalar (Shamim ve çalışma arkadaşları, 2016) ve çalışanların gereksinim duyacağı yetkinliklerin sorgulaması son dönemde öne çıkmaya başlamıştır. Hecklau ve çalışma arkadaşları (2016 ve 2017) bu yetkinlikleri teknik, metodolojik, sosyal ve kişisel olmak üzere dört sınıfta ele almaktadırlar. Cotet ve çalışma arkadaşları (2017) araştırmalarında, gereksinim duyulan yumuşak (soft) becerilere odaklanmışlar, Prifti ve çalışma arkadaşları (2017) endüstri 4.0 çalışanları için sekiz yetkinlik boyutuna bağlı

yetkinler ile ilgili bir model önerisi geliştirmişler ve yetkinlikleri özelde bilgi sistemleri, bilgisayar sistemi ve mühendislik sınıfları bağlamında ele almışlardır. Benesova ve Tupa (2017), IT ve üretim iş profilleri ile ilgili nitelikler ve bağlı becerileri ele almışlardır. Pinzone ve çalışma arkadaşları (2017) da, yine jenerik beceriler yerine; operasyon yönetimi , tedarik zinciri yönetimi, ürün-hizmet inovasyonu, veri yönetimi, bilgi teknolojisi – endüstriyel otomasyon entegrasyonu yönetimi ile ilgili özel beceriler üzerinde durmuşlardır. Kleindienst ve çalışma arkadaşları (2016) ise insanın endüstri 4.0 çerçevesinde daha kompleks işlerde başarılı olabilmesi için bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla nasıl desteklenebileceğini tartışmışlardır.

Yerel yazında ise, Endüstri 4.0 başlığı tartışılmakla birlikte, insan gücüne yönelik kaynaklar genellikle akademik araştırmalardan çok popüler yayınlarla sınırlı kalmaktadır (Şener ve Elevli, 2017, https://sinanalcin.files.wordpress.com/2016/07/py-63-endc3bcstri-4-0-ve-insan-kaynaklarc4b1.pdf., http://www.rizakadilar.net/bloomberg-endustri-4-0-ve-dijital-donusumun-insan-boyutu/).

ARAŞTIRMA TASARIMI

Amaç doğrultusunda, araştırma karma/çoklu yöntem benimsenerek tasarlanmıştır. Birinci adımda, araştırmanın sorunsalına yönelik genel yazın taraması ile birlikte, insan kaynağına yönelik endüstri 4.0 ile ilişkilendirilen yetkinlikleri tespit etmek üzere belirlenen ölçütler doğrultusunda özel bir tarama daha yapılmıştır. Bu aşamada, Endüstri 4.0 ile ilişkilendirilen yetkinlikler ile ilgili en geniş anahtar kelime listesi ile tarama yapan araştırmalardan biri olan Prifti ve çalışma arkadaşları (2017)'nın çalışmlarında kullandıkları tarama metodu esas alınmış, araştırmalarında seçilen anahtar kelimeler (*industrie 4.0, industry 4.0, digital transformation, internet of things, IoT, cyber physical systems, CPS)* ilişkili olan diğer anahtar kelimelerle *(competence, competency, skill, knowledge attitude, ability, value, education)* birlikte taratılmıştır. Tarama, ACM Digital Library, IEEE, Springer ve EbscoHost veri tabanlarını kapsamaktadır.

Bu çalışmada, üzerinde durulan özellikle yumuşak (soft) ve metodolojik yetkinliklerdir. Yumuşak (soft) yetkinlikler kümesinin Endüstri 4.0 çerçevesinde, insan kaynağının seçiminde zorunlu olarak dikkate alınacağı öngörülmektedir. Enine beceriler olarak da ifade edilen ve teknik yetkinliklerden farklı olarak profesyonel ve sosyal yetkinliklerin kesiştiği noktada konumlanan bu yetkinlikler, endüstri 4.0 çerçevesinde kişisel ve profesyonel etkililik için önemlidir (Cotet ve çalışma arkadaşları, 2017).

İkinci adımda, araştırma amacına yönelik olarak bir odak grup çalışması tasarlanmıştır. Odak gruba, Türkiye İnsan Kaynakları Derneği (PERYÖN) Ege Şubesi üyesi olan kurumsal üretim ve hizmet işletmelerinin insan kaynakları yöneticileri davet edilmiştir. Katılımı kabul eden 8 yöneticinin görev yaptıkları işletmelerin Endüstri 4.0 ile ilgili dört yetkinlik alanında (hardware, software, netware, wetware) konumunu tespit etmek üzere Alçın tarafından geliştirilen ve www.test4ware.net adresinden ulaşılabilen testi doldurarak analiz raporunu e-posta ile araştırmacılara iletmeleri istenmiştir. Ses kaydı alınan ve 2 araştırmacının yazılı not tuttuğu görüşme 150 dakika sürmüştür.

Odak grup görüşmesi, Endüstri 4.0 kapsamında örgüt yapısında değişim, insan kaynakları bölümüne dönüşümün yansımaları, değişimin yönetimi ve insan kaynağının gereksinim duyacağı yetkinlikler başlıkları çerçevesinde yürütülmüştür.

BULGULAR VE SONUÇ

'İşletmelerin örgüt yapılarında ve iş pozisyonlarında Endüstri 4.0 yansımaları' ile ilgili özellikle yalın üretime atıfta bulunulmuş, dijital dönüşüm ofislerinin, CDO bölümlerinin, IoT müdürlüğünün kurulduğu ifade edilmiştir. Dijital dönüşüm koordinatörü / sorumlusu, dijital pazarlama uzmanı,büyük veri analisti, siber güvenlik uzmanı katılımcılarca tekrarlanan yeni iş pozisyonları olarak ifade edilmiştir.

Endüstri 4.0 dönüşümünün insan kaynakları bölümlerine ve işlevlerine, öncelikli olarak 'dijitalleşme' boyutu ile yansıdığı dikkat çekmektedir. Bu kapsamda katılımcılar; *'Microsoft'un Dynamic platformunda çalışan Human Soft adlı programına geçiş planlandığ*ı', *'bu yıl içinde çevrimiçi zaman yönetimi programına geçilerek, artık kağıt kullanılmadığı ve puantaj sistemini beyaz yakanın kendisinin kullandığı*', *'tüm bilgilendirmelerin, eğitimlerin dijital ortamda çevrimiçi verildiği', 'tüm işe alım süreçlerinin bir yıldır dijitalleştiği, sosyal medyada adayın karşısına ilgi alanına göre ilan çıkaran ve kampanya yaratan People I sisteminin kullanıldığı*', *'kendi IT bölümlerinin yazdığı anlık geribildirimler veren yeni bir performans sistemi kurguladıkları*' gibi örnekleri vermişlerdir. Dijitalleşmenin tüm işlevlere belli ölçüde yansıdığı görülmektedir.

'Değişimi yönetmek' ile ilgili tartışmalar üç başlık etrafında toplanmıştır, üst yönetimde vizyon değişikliği, direnç kaynakları ile ilgili farkındalık ve direncin yönetilmesi ve insan kaynakları yönetiminin değişim sürecine katılımı:

Üst yönetimde vizyon değişikliğinin gerekliliği; '*bir yönetim sistemi kurulurken örneğin kalite sistemi oluşturulurken diğerlerine üst yönetimin desteği olmalıdır diye söylenir hep. Üst yönetimin desteği istenir. Esasında burada üst yönetimin itici güç olması gerekir... bu dönüşümde, o stratejik bakış açısına sahip olması, gereken aslında üst yönetim olmalı',*

Dönüşümün getirdiği alışık olunmayan yeni direnç kaynaklarının fark edilip yönetilmesinin gerekliliği, '*biz insanlarla, insanların birbiri ile kavga etmesiyle uğraşırken şimdi artık teknoloji ile kavgaya döndü... açıkçası kasten yapıldığını düşündüğümüz bir takım sabotajlara uğradı LGV aracımız... Arkadaşımız aracın önüne forklifti bırakarak molaya gitti. Bu daha LGV' mizin kurulduğu ilk haftaydı*',

Değişim sürecine katılımda insan kaynakları yönetiminin ihmal edilerek, geride kaldığı; *'bizim artık fabrikamız değişiyor ve işletmede zamanımızın büyük bir çoğunluğunu, teknik ekiplerin bu yeni cihazların yatırımının yapılmasına, alınmasına ve kullanımına harcıyoruz. Ama aslında bizim de teknik ekiplerle beraber çalışıp bunun içeriğinin nasıl anlatılacağımıza ilişkin zaman ayırmamız gerek. Burada maalesef ki... biz de biraz insan kaynakları olarak geride kalıyoruz. Teknik ekiplerimiz de insan kaynaklarının rolünün ne kadar önemli olduğunu düşünemiyorlar'* gibi ifadelerle tartışılmıştır.

Endüstri 4.0 ile öne çıkan yetkinlikler Hecklau ve çalışma arkadaşlarının (2016 ve 2017) çalışmalarında esas aldıkları sınıflandırma dikkate alınarak değerlendirildiğinde: *Sosyal yetkinlikler* kategorisinde; iletişim becerileri kapsamında (dinleme, anlama, empati) , liderlik becerileri kapsamında (ikna ve etkileme becerisi, planlama ve organizasyon, yetki göçerimi, proje yönetimi, koçluk), kültürlerarası beceriler kapsamında (çok kültürlülük), işbirliği becerileri kapsamında (ilişki yönetimi), takım becerileri kapsamında (ekip çalışması) ve ağ becerileri;

Kişisel yetkinlikler kategorisinde; esneklik becerileri kapsamında (mekan, zaman ve konumlanma esnekliği), öğrenme motivasyonu becerileri kapsamında (kendini başkalarını geliştirme);

Metodolojik yetkinlikler kategorisinde, yaratıcılık becerileri kapsamında (farklı açılardan bakabilme, yaratıcılık, yenilikçilik), girişimci düşünme becerileri kapsamında (girişimcilik), analitik düşünme becerileri kapsamında (sorgulama, muhakeme, analitik düşünme) ve sorun çözme becerisi öne çıkmıştır.

Bunların yanında katılımcılar tartışma dışı bırakılmasına rağmen;

Teknik yetkinlikler kategorisi kapsamında kodlama becerilerinin ve süreç anlayışının üzerinde durmuşlardır. Tartışılan yetkinlikler; bilgi ve beceriler, yazındaki araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Ayrıca; üst düzeyde eğitimli ve yeni dönemin yetkinliklerine sahip insan gücünün işe çekilmesi, seçilmesi ve tutundurulması üzerinde durulurken, Endüstri 4.0' a geçiş sürecinin yarattığı değişimlerin yeni kuşağın farklılaşan özellikleri ve beklentileri ile bağdaştırıldığı,

'*yeni işe alımların hepsi 1990-2000 doğumlu arkadaşlarımız üzerine oluyor ki bunlar da yeni dönem Y kuşakları. Şimdi arkadaşlarımızın özellikleri çok farklı*', *'bence özellikle yeni kuşağa çok hitap eden bir program'*, '*Y kuşağının hepimizin bildiği özelliği çok fazla geribildirim almak istiyor, o anlamda sistemleri değiştirmek gereği duyduk'* gibi ifadelerden anlaşılmaktadır.

Birinci sanayi devriminden itibaren odak nokta olan verimlilik, Endüstri 4.0 için de geçerli olup, insan kaynaklı hataları azaltarak hatasız ve hızlı üretimi geliştirme temel bir amaç olarak görülmektedir. Bu noktada, insan kaynağının etkisi azalmamakta aksine insan – makine etkileşimini üst düzeye çıkartarak, teknoloji aracılığı ile insan kaynağının daha etkin çalışması beklenmektedir.

TÜSİAD'ın (2016) raporunda da üzerinde durulduğu gibi; bütünleşik ve tam otomasyona sahip akıllı sistemlerin yaygınlaşması, makine-makine ve makine-insan etkileşiminin yanı sıra nitelikli insan gücüne olan gereksinimi de artırmaktadır. Bu durum yalnızca sanayide dijital dönüşümün getirdiği yeniliklere ayak uydurabilecek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda mevcut insan gücünün de dördüncü sanayi devriminin gerektirdiği niteliklere sahip olabilmesi için çeşitli eğitim programlarıyla yeniden eğitilmesini ve özellikle karar verici pozisyonundakilerin dönüşüm anlayışı ve stratejisine sahip olmalarını zorunlu hale getirmektedir.

İşlerin ve yetkinliklerin hızla dönüşmesi gerekliliği sonucu; insanın, akıllı fabrikalarda, robotlar ve yapay zeka ile birlikte yeni bir konum alacağı gerçeği, bu dönüşümde insan kaynakları yönetiminin de hem işe alım ve geliştirme işlevleri hem de değişim yönetiminde üstlenmesi gereken rol kapsamında, giderek daha stratejik ve kritik konuma gelmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Odak grup görüşmesi bulguları, yazındaki öncü araştırma bulguları ile örtüşmekte, ancak insan kaynakları yönetimin dönüşümdeki stratejik rolünün yeterince anlaşılamadığına işaret etmektedir.

İzleyen aşamalarda, 4.0 yetkinlik modeli ile ilgili ayrıntılar üzerine çalışmak, endüstri 4.0'a özgü yeni pozisyonların gerektirdiği özel yetkinlikleri ortaya koymak ve dönüşüme olduğu kadar, değişim yönetimi süreciyle insan kaynakları yönetiminin bütünleştirilmesi üzerine stratejilerin tasarımına odaklanılarak çalışma geliştirilecektir.

KAYNAKÇA

Almada-Lobo, F. 2015. The industry 4.0 revolution and the future of manufacturing execution systems (MES), **Journal of Innovation Management**, 3(4): 16-21.

Anil, M., ve Arunkumar P. 2004. Advanced technologies and human in manufactoring workplaces: an interdependent relationship, **International Journal of Industrial Ergonomics**, 33 (4): 295-313.

Baxter, G., Rooksby, J., Wang, Y. and Khajeh-Hosseini, A. 2012. The ironies of automation… still going strong at 30? **Proceedings of the ECCE**, Edinburgh, August: 29-31.

Benesova A., ve Tupa J. 2017. Requirements for education and qualification of people in industry 4.0, **Procedia Manufacturing**, 11: 2195-2202.

Costache A.G., Barliba D.M., Zalechi V.C., Cotet G.B. ve Cotet C.E. 2017. Highly prepared experts for industry 4.0. **Research and Science Today Supplement**, 2: 204-212.

Cotet, G.B., Balgiu B.A. ve Zalechi V.C. 2017. Assesment prodecure for the soft skills requested by industry 4.0. **MATEC Web of Conferences**, 121:1-8.

Hecklau, F., Gaeitzke M., Flachs S. ve Kohl, H. 2016. Holistic approach for human resource management in industry 4.0. **Procedia CIRP 54**, 1-6.

Hecklau, F., Orth, R., Kidshun, F. ve Kohl, H. 2017. Human resources management: meta-study-analysis of future competences in industry 4.0. **ECMLG 2017 13th European Conference on Management, Leadership and Governance**, 163-174.

Kleindiendst M., Wolf M., Ramsauer C. ve Pammer V., 2016. What workers in Industry 4.0 need and what ICT can give – an analysis. **16th International Conference on Knowledge Technologies and Data Driven Business**, October 19., Austira.

Lasi, H., Fettke P., Feld T. ve Hoffmann M. 2014. Industry 4.0, **Business & Information Systems Engineering**, 4: 239-242.

Pinzone M., Fantini P., Stefano P., Garavaglia S., Taisch M. ve Miragliotta G. 2017. Jobs and skills in industry 4.0: an exploratory research. H. Lödding et al. (Eds.): **APMS 2017, Part I**, **IFIP AICT 513**, 282-288.

Prifiti, L., Knigge M., Kienegger H., ve Kremer H. 2017. A competency model for "industrie 4.0" employees, in Leimeister, J.M; Brenner, W. (Hrsg.): **Proceedings der 13th Internationalen Tagung Conference of Wirtschaftinformatik (WI 2017)**, St. Gallen, 46-60.

Ras, E., Wild, F., Stahl, C. ve Badet A. 2017. Bridging the skills gap of workers in industry 4.0 by human performance augmentation tools: challenges and roadmap, **Proceedings of the 10th International Conference on Pervasive Technologies Related to Assistive Environments**, 428–32.

Shamim, S., Cang S., Yu H. ve Li Y. 2016. Management approaches for industry 4.0. **IEEE Congress on Evolutionary Computation (CEC)**, 5309-5316.

Şener, S. ve Elevli, B. 2017. Endüstri 4.0'da yeni iş kolları ve yüksek öğrenim. **Mühendis Beyinler Dergisi**, 25-37.

Uyargil, C., Tüzüner, L. ve Kulak, F.A. **Cranfıeld Uluslar Arası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması 2015-2016 Türkiye Raporu**.

https://www.i-scoop.eu/industry-4-0/ (Erişim: 25.01.2018)

http://www.rizakadilar.net/bloomberg-endustri-4-0-ve-dijital-donusumun-insan-boyutu/

https://sinanalcin.files.wordpress.com/2016/07/py-63-endc3bcstri-4-0-ve-insan-kaynaklarc4b1.pdf (Erişim: 30.01.2018)

https://www.test4ware.net/(Erişim:02.01.2018)

KARİYER TATMİNİ, KİŞİSEL GELİŞİM YÖNELİMİ, GÖREV PERFORMANSI VE BAĞLAMSAL PERFORMANS İLİŞKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Nazmiye Ülkü PEKKAN
nazmiyeulku.pekkan@gmail.com
Ayşe GÖKÇEN KAPUSUZ
Selçuk Üniversitesi, aysegokcen07@hotmail.com
Alptekin DEVELİ
Gaziosmanpaşa Üniversitesi, alptekin.develi@gop.edu.tr
Mustafa Fedai ÇAVUŞ
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, mfcavus@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Kariyer Tatmini, Kişisel Gelişim Yönelimi, Performans, Düzenleyici Etki

Günümüz dünyasında yaşanan sürekli değişim ve gelişim rüzgârlarına ayak uydurmak, değişimin bir parçası olmak ve hatta onun da önüne geçerek değişimin öncüsü olarak rüzgârın seyrini değiştirmek bireylerin ve dolayısıyla örgütlerin ilgilendiği en değerli konuların başında gelmektedir (Koçoğlu, 2013). Bu konunun bu denli önemli bir hale gelmesinin nedeni, yaşanan değişimlerin bir takım zorunlulukları da beraberinde getiriyor olmasıdır. Yaşamını belirlemiş olduğu ideallerini gerçekleştirmek uğraşı ile geçiren birey, bu yaşamın büyük bir bölümünü geçirdiği iş hayatında kariyer beklentilerine karşılık bulabilmek adına kendi gelişimine, başarılarına, birikimine de bir yön vermek durumunda kalmaktadır. Bireyin kendini geliştirmesi, zihinsel, duygusal, sosyal ve dolayısıyla davranışsal gelişimin hepsini birden kapsayan ve bireyde var olan ancak çeşitli engellerle sınırlanan potansiyelini en üst düzeye çıkarabilmesi sürecini kapsamaktadır (Robitschek, 1998). Birey bu süreçle birlikte isteklerini, ihtiyaçlarını, duygularını net bir şekilde tanımlayarak kendi hayatına ve kariyer hedeflerine yönelik çeşitli hedefler belirleyerek bu hedeflere doğru emin adımlarla ilerleyebilme cesaretini gösterecektir. Dolayısıyla bireyin kariyer tatmininin gerçekleşmesi belirlediği hedeflere ulaşma düzeyinden duyduğu memnuniyet ölçüsünde gerçekleşecektir. Bireyin kişisel gelişim yönelimi, kariyer tatmini ve dolayısıyla performansı üzerinde etkili olacaktır. Bu çalışma, çalışanların kariyer tatmini algılarının ve kişisel gelişim yönelimlerinin görev ve bağlamsal performanslarına etkisini ve kişisel gelişim yöneliminin düzenleyicilik rolünü belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kariyer tatmini

Kariyer tatmini, bireysel olarak kişinin mevcut kariyerine karşı sergilediği tutum ya da diğer bir ifadeyle işi ile ilgili olarak hissettiği duyguların bir bütünüdür (Lounsbury, Robert, Lucy ve Adam, 2008).

Kariyer tatmini en basit anlamı tanımı ile, bireylerin belirlemiş oldukları kariyer hedeflerine ve beklentilerine ulaşmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Gürkan ve Koçoğlu, 2011). Dolayısıyla bireylerin, kariyer yolunda belirlemiş oldukları bu hedeflere ulaşmaları sonucunda duydukları memnuniyetin derecesi kariyer tatmininin temel konusunu oluşturmaktadır. Çalışmalar göstermektedir ki kariyer tatmini, örgütlerde uygulanan iş performansı değerlendirmesinin bir sonucu olarak da ele alınabilmektedir (Seibert ve Kraimer, 2001).

Kariyer tatmini konusunda yapılan çalışmalar neticesinde, kariyer tatmininin yalnızca birey kaynaklı olmadığı örgütsel anlamda pek çok faktörün de bu duyguda rol oynadığı tespit edilmiştir (Lee ve Bruvold, 2003). Bu anlamda bireyin kariyer beklentilerine ulaşabilmesinin, hem kişisel gelişimle hem de örgütün bu gelişime destek sağlaması ve

bireye değer kazandıracak uygulamalarla birey örgüt hedeflerini birleştirmesi ile mümkün olabileceği söylenebilir.

Kişisel gelişim yönelimi

Kişisel gelişim yönelimi, bireyin yaşamında yer alan çevre ile ilişkisi, yaşam amacı, kendini kabul etme, kendini geliştirme gibi çok sayıda olumlu psikolojik durumun ifadelerinden biri olarak bilinmektedir (Ryff ve Keyes, 1995). Diğer bir ifade ile kişisel gelişim yönelimi, bireyin iyi olma halini arttırma yeteneğine sahip önemli bir yapıdır. Öyle ki, bireyin psikolojik olarak tam bir bütün halinde iyi olma durumu ile kişisel gelişim yönelimi arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır (Ayub ve Iqbal, 2012).

Kişisel gelişim yönelimi, bireyin yaşamındaki gelişmelere ve değişimlere olumlu katkı sağlayacak becerileri kapsayan kişisel bir kaynak niteliği taşımaktadır (Weigold ve Robitschek, 2011). Bireyin bu beceriler sayesinde farkındalığı artarak, kendini tanıma ve gerçekleştirme yolunda belirli bir hedefte planlı bir biçimde ilerleme göstermektedir. Kişisel gelişim yönelimi bireylere gelişim yolunda mücadele etmenin yeni ve farklı yollarını araması için itici bir güç oluşturur (Robitschek, 1998).

Performans

Performans, bireylerin ya da grupların belli bir zaman dilimi içerisinde bir işi yerine getirmede gösterdikleri çaba, yetenek, beceri ve uyumlarının bir sonucu olarak ortaya konan çıktı olarak tanımlanmaktadır (Biçer, 1997; Tutar ve Altınöz, 2010).

Bir örgüt içerisinde belirli bir görevde çalışan bireylerin performanslarının görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki temel bileşene ayrıldığı bilinmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993). Görev performansı, bireyin çalıştığı işteki işin gerektirdiği teknik faaliyetleri kapsayan ve bu faaliyetleri gerçekleştirmesi sonucu bireyin elde etmiş olduğu çıktılar ya da performans olarak tanımlanmaktadır (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997; Miller, Griffin ve Hart 1999). Bağlamsal performans ise; örgütte çalışan bireyin işinin gerektirdiği kural ve prosedürleri bilmesi, uygulaması, iş arkadaşlarına gönüllülük esasına dayalı olarak yardım etmesi ve örgüt amaçları için fazladan çaba harcaması olarak ifade edilebilir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996; Doğan ve Özdevecioğlu, 2009). Buradan yola çıkılarak görev performansı, işin gerektirdiği şekilde yerine getirilmesi ile ilgiliyken; bağlamsal performans örgütsel başarıyı destekleyen gönüllü çalışan davranışları ile ilgili olmaktadır (Akdoğan, Cingöz ve Oflazer Mirap 2009).

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın kuramsal dayanağı ve hipotezler

Bu çalışmanın çıkış noktası Holland ve Super (1970) tarafından ortaya atılan Kariyer Seçimi Teorisi'ne dayanmaktadır. Holland'a göre kariyer tatmini bireylerin kabiliyet, yetenek, deneyim, değer ve başarılarına bağlı bulunmaktadır (McGinley, 2009). İlgili kuramda sayılan bu niteliklerin kişisel gelişim yönelimi ile doğrudan ilişkili olduğu ve kişisel gelişim yöneliminin kariyer tatminine ve performansa artı bir değer katacağı öngörülmüştür. Bu kuramdan ve kişisel gelişim yönelimi ile performans konuları ile ilgili literatürden hareketle şu hipotezler geliştirilmiştir:

H_{1a}: Kariyer tatmininin görev performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{1b}: Kariyer tatmininin bağlamsal performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{1c}: Kişisel gelişim yöneliminin görev performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{1d}: Kişisel gelişim yöneliminin bağlamsal performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{1e}: Kariyer tatmininin görev performansına etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

H_{1f}: Kariyer tatmininin bağlamsal performansa etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Örneklem

Araştırmanın örneklemini Türkiye'nin farklı şehir ve meslek gruplarındaki kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 213 çalışandan online anket tekniği aracılığıyla veri toplanmıştır (N=213). Katılımcıların çoğunluğu erkek (%56.8), 26-35 yaş aralığında (%62.4) ve lisans düzeyinde eğitimli (%60.6) çalışanlardan oluşmaktadır. Ayrıca çalışanların %56.8'i özel sektör, %43.2'si kamu sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Online anketler her katılımcıya araştırmanın amacını ve önemini ifade eden detaylı bir açıklama mesajıyla ulaştırılmıştır. Üstünkörü cevaplanan anketleri belirlemek amacıyla yapılan çapraz tablo analizi sonucu cevaplayıcı hatası bulunmadığı tespit edilmiştir. Online ankette yer alan tüm soruların işaretlenmesi zorunlu tutulduğu için kayıp veri oluşmamıştır.

Ölçekler

Kariyer tatminini ölçmek üzere Greenhaus (1990) tarafından geliştirilen, Gerçek ve arkadaşları (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan ve 5 ifadeden oluşan Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Kişisel gelişim yönelimi için Robitschek (1998) tarafından geliştirilen, Akın ve Anlı (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan ve 9 ifadeden oluşan Bireysel Gelişim İnisiyatifi Ölçeği kullanılmıştır. Görev performansı ve bağlamsal performansı ölçmek için Koopmans (2014) tarafından geliştirilen Bireysel İş Performansı Ölçeği Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek iki boyut ve 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte görev performansına ait 5 ifade ve bağlamsal performansa ait 8 ifade bulunmaktadır. Tüm ölçeklerdeki ifadeler Beşli Likert ölçeği ile yapılandırılmıştır.

Geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin aynı anket formu ve benzer Likert ölçeği aracılığıyla elde edilmesi sonucu oluşabilecek ortak yöntem sapmasını önlemek amacıyla gerekli tedbirler alınmıştır. Anket formu her bir ölçek için ayrı tablolar halinde ve önce tahmin edici değişkenlere ait ölçekler sonra bağımlı değişkenlere ait ölçekler gelecek şekilde tasarlanmıştır. Ortak yöntem sapmasını belirlemek için uygulanan Harman'ın tek faktör testi sonucunda ölçekler çok boyutlu bir yapı sergilemiş ve dolayısıyla ortak yöntem sapması sorununun olmadığı kanaatine varılmıştır (Podsakoff ve Organ, 1986; Podsakof, MacKenzie, Lee ve Podsakof, 2003; Özşahin, Bayarçelik ve Yıldız, 2017; Güğerçin ve Ay, 2017).

Kariyer tatmini, kişisel gelişim yönelimi, görev performansı ve bağlamsal performans ölçekleri birlikte keşfedici faktör analizine (KFA) tabi tutulmuştur. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla *temel bileşenler* analizi ve *varimaks* eksen döndürmesi tekniği kullanılmıştır. Maddelerden elde edilmek istenilen faktör sayısı bilindiği için *fixed number of factor* yöntemi seçilmiştir. KFA neticesinde, örneklem yeterlilik değeri (KMO=0.87) örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett küresellik testinin anlamlı olması [$\chi^2_{(325)}$=3133.960, p<0.001] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017).

Kişisel gelişim yönelimi ölçeğine ait bir madde 0.50'nin altında faktör yüküne sahip olması sebebiyle modelden çıkarılmıştır. Yeniden yapılan KFA sonucunda tüm değişkenlerin orijinal faktörlerine yüklendiği, faktörlerin toplam varyansın %58.422'sini açıkladığı ve madde faktör yüklerinin 0.50'nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin açıklama oranları sırasıyla bağlamsal performans %15.95, kişisel gelişim yönelimi %15.46, kariyer tatmini %14.81 ve görev performansı %12.18 şeklindedir.

Kariyer tatmini ölçeğine yönelik cronbach alfa değeri α=0.90, kişisel gelişim yönelimi ölçeğine yönelik cronbach alfa değeri α=0.84, görev performansı ölçeğine yönelik cronbach alfa değeri α=0.84, bağlamsal performans ölçeğine yönelik cronbach alfa değeri α=0.85

olarak elde edilmiştir. Bu alfa değerleri ölçeklere ait içsel tutarlılıkların güvenilir düzeyde (α>0.70) olduğunu göstermektedir (Nunnaly, 1978).

Korelasyon analizi

Kariyer tatmini, kişisel gelişim yönelimi, görev performansı ve bağlamsal performans değişkenlerinin birlikte değişme yönlerini ve şiddetlerini belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Tüm değişkenler arasında %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyli ($0.3<r\leq0.7$) ilişkiler tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2017). Değişkenler arasındaki korelasyonlar; kariyer tatmini ile kişisel gelişim yönelimi arasında r=0.41, p<0.01, kariyer tatmini ile görev performansı arasında r=0.33, p<0.01, kariyer tatmini ile bağlamsal performans arasında r=0.33, p<0.01, kişisel gelişim yönelimi ile görev performansı arasında r=0.48, p<0.01, kişisel gelişim yönelimi ile bağlamsal performans arasında r=0.47, p<0.01 şeklindedir.

Hiyerarşik regresyon analizi

Değişkenlerin görev performansı üzerindeki açıklayıcılık durumunu gösteren hiyerarşik regresyon analizi çizelge 1'de görülmektedir.

ÇİZELGE 1:

Görev performansına yönelik hiyerarşik regresyon analizi

Değişkenler	**Model 1**		**Model 2**	
	B	**S.H.**	**B**	**S.H.**
Kariyer Tatmini	,105*	,042	,108*	,042
Kişisel Gelişim Yönelimi	,428**	,067	,463**	,070
Kariyer Tatmini x Kişisel G. Yönelimi			,055	,033
R^2	,260		,269	
F	36,880		25,692	
Sig.	,000		,000	

p<0.05 için *, p<0.01 için **

Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin görev performansını açıklamada anlamlı katkı yaptığını göstermektedir [$F_{(2,210)}$=36.880, p<0.01]. R^2 değeri görev performansının %26'sının kariyer tatmini ve kişisel gelişim yönelimi tarafından açıklandığını göstermektedir. İkinci modelde etkileşimsel teriminin regresyona girilmesi görev performansında %0.9'luk ilave varyansı açıklamış ve R^2'deki bu değişim anlamlı bulunmuştur [$F_{(3,209)}$=25.692, p<0.01]. Tüm değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme durumuna bakıldığında; kariyer tatmini (B=0.10, p<0.05) ve kişisel gelişim yöneliminin (B=0.46, p<0.01) görev performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur. Ancak kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin etkileşimsel etkisinin (B=0.05, p>0.05) görev performansı üzerinde anlamlı bir etki göstermediği bulgulanmıştır. Görülmektedir ki; kariyer tatmini ve kişisel gelişim yönelimi görev performansını arttırmakta ve kariyer tatmininin görev performansına etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici etkisi bulunmamaktadır.

Değişkenlerin bağlamsal performans üzerindeki açıklayıcılık durumunu gösteren hiyerarşik regresyon analizi çizelge 2'de görülmektedir.

ÇİZELGE 2:
Bağlamsal performansa yönelik hiyerarşik regresyon analizi

Değişkenler	Model 1		Model 2	
	B	S.H.	B	S.H.
Kariyer Tatmini	,104*	,040	,106**	,040
Kişisel Gelişim Yönelimi	,390**	,064	,406**	,067
Kariyer Tatmini x Kişisel G. Yönelimi			,025	,032
R^2	,247		,249	
F	34,362		23,065	
Sig.	,000		,000	

p<0.05 için *, p<0.01 için **

Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin bağlamsal performansı açıklamada anlamlı katkı yaptığını göstermektedir [$F_{(2,210)}$=34.362, p<0.01]. R^2 değeri bağlamsal performansın %24'ünün kariyer tatmini ve kişisel gelişim yönelimi tarafından açıklandığını göstermektedir. İkinci modelde etkileşimsel teriminin regresyona girilmesi bağlamsal performansta %0.2'lik ilave varyansı açıklamış ve R^2'deki bu değişim anlamlı bulunmuştur [$F_{(3,209)}$=23.065, p<0.01]. Tüm değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme durumuna bakıldığında; kariyer tatmini (B=0.10, p<0.00) ve kişisel gelişim yöneliminin (B=0.40, p<0.01) bağlamsal performans üzerinde anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur. Ancak kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin etkileşimsel etkisinin (B=0.02, p>0.05) bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir etki göstermediği bulgulanmıştır. Görülmektedir ki; kariyer tatmini ve kişisel gelişim yönelimi bağlamsal performansı arttırmakta ve kariyer tatmininin bağlamsal performansa etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici etkisi bulunmamaktadır.

Araştırma sonucunda H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d} hipotezleri kabul edilirken H_{1e} ve H_{1f} hipotezleri reddedilmiştir.

SONUÇ

Bu çalışma ile kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin; görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki alt boyuttan oluşan bireysel iş performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bunun yanı sıra kariyer tatmini ile görev ve bağlamsal performans ilişkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyicilik etkisine de bakılmıştır. Bu amaçla Türkiye'nin farklı şehirlerindeki ve farklı meslek gruplarındaki kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma ile analize dâhil edilen kariyer tatmini ve kişisel gelişim yönelimi değişkenlerinin görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile çalışanlara ilişkin kariyer tatmini-kişisel gelişim yönelimi-görev ve iş performansı ilişkisine yönelik açıklayıcı bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde, kariyer tatmininin kişisel gelişim yönelimi, görev ve bağlamsal performans ile ilişkili olduğu ve kişisel gelişim yönelimi ile görev ve bağlamsal performansı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Araştırmanın bir diğer sonucu olarak, kişisel gelişim yöneliminin görev performansı ve bağlamsal performans ile ilişkili olduğu ve görev performansı ve bağlamsal performansı pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Kariyer tatmininin çalışan performansında etkisinin olduğu, bu etkinin bazı değişkenler aracılığı ile etkisinin arttırılabileceği ve dolayısıyla da bu etkinin çıktı değişkenlere yansıyabileceği düşünülmüştür. Bu noktadan hareketle kariyer tatmininin çalışanların iş performanslarına olan etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, kariyer tatmininin görev ve

bağlamsal performansa etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Netice itibariyle, kariyer tatmini ve kişisel gelişim yöneliminin görev performansı ve bağlamsal performansı arttırdığı ve kariyer tatmininin görev performansı ve bağlamsal performansa etkisinde kişisel gelişim yöneliminin düzenleyici etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Bireylerin farkındalıklarını artırma yolunda kişisel gelişimlerine önem vermeleri, ihtiyaçlarının farkında olmaları, kendilerine kariyer hedefleri belirlemeleri ve kendilerini bu hedefte tutacak motivatörler sağlamaları önerilebilir. Kariyer tatmininin yalnızca bireye bağlı olarak gelişmediği, örgütün bu tatminin gerçekleşmesinde büyük bir role sahip olduğu unutulmamalı ve bu bağlamda yönetici ve liderlere çalışanlarının kariyer beklentilerini anlayacak, bu doğrultudaki ihtiyaçlarını doğru bir biçimde tespit edecek ve destekleyecek çeşitli uygulamalar gerçekleştirmeleri önerilebilir.

Bu çalışmanın kariyer tatmini, kişisel gelişim yönelimi ve performans konularını ilk olarak bir arada incelemesi sebebiyle bilimsel birikime ve iş hayatına sağlayacağı katkı bakımından özgün bir değeri bulunmaktadır.

Çalışmanın iki hipotezinde öngörülen sonuçlara ulaşılamama sebebinin araştırmada örneklem çerçevesinin geniş tutulmasına bağlı olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple gelecek dönem araştırmalarının belirli bir bölge veya örgütsel kültür üzerinde yapılması durumunda söz konusu hipotezlerin de doğrulanacağı öngörülmektedir. Ayrıca bu araştırma farklı bir örnekleme yöntemi ve daha geniş bir örneklem aracılığıyla gerçekleştirilerek elde edilen sonuçların evrene genellenebilmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Akdoğan, A.A., Cingöz, A., ve Oflazer Mirap, S. 2009. Lider-üye etkileşiminin/değişiminin yenilikçi iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinin belirlenmesi. **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı,** 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir: 379-386.

Akın, A., ve Anlı, G. 2011. Bireysel gelişim inisiyatifi ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, *7*(1): 42-49

Ayub, N., ve Iqbal, S. 2012. The relationship of personal growth initiative, psychological well-being, and psychological distress among adolescents. Journal of Teaching and Education, 1(6): 101-107.

Biçer, T. 1997. Güçlü insan güçlü şirket. Human Resources, 1(7): 12-14.

Borman, W. C., ve Motowidlo, S. J. 1993. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), **Personnel Selection in Organizations**, Jossey-Bass Press: San Francisco, CA.

Doğan, Y., ve Özdevecioğlu, M. 2009. Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9: 165-190.

Gerçek, M., Atay, S.E., ve Dündar, G. 2015. Çalışanların is-yaşam dengesi ile kariyer tatmininin, işten ayrılma niyetine etkisi. KAÜ İİBF Dergisi, 6(11): 67-86.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., ve Wormley, W.M. 1990. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. Academy of Management Journal, 33(1): 64-86.

Güğerçin, U., ve Ay, Ü. 2017. Etik Konumun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Etik Konum Kuramı Çerçevesinde Bir Analiz. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 19(32): 34-46.

Gürbüz, S., ve Şahin, F. 2017. **Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürkan, G. Ç., ve Koçoğlu, M. 2011. Yaratıcı örgüt ikliminin kariyer tatmini üzerine etkisinde duygusal bağlılığın aracı değişken rolü: Türkiye'de bir vakıf ve bir devlet üniversitesinde karşılaştırmalı bir araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(29): 588-602.

Koçoğlu, M. 2013. Çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları, örgüt desteği, kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Otomotiv sektöründe bir araştırma. Akademik Bakış Dergisi, 35: 1-20.

Koopmans, L. 2014. **Measuring Individual Work Performance**. Netherlands: CPI Koninklijke Wöhrmann, Zutphen.

Lee, C. H., ve Bruvold, N. T. 2003. Creating value for employees: Investment in employee development. International Journal of Human Resource Management, 14(6): 981-1000.

Lounsbury, J. W., Robert, P. S., Lucy, W. G., ve Adam, W. D. 2008. Personality traits and career satisfaction of human resource professionals. Human Resource Development International, 11(4): 351-366.

McGinley, D.M. 2009. Effects of career and marriage on newlywed ındividuals' marital and careeer satisfaction, Doktora Tezi, Florida Üniversitesi, Florida

Miller, R., Griffin, M., ve Hart, P. 1999. Personality and organizational health: The role of conscientiousness. Work& Stress, 13(1): 7-19.

Motowidlo, S., Borman, V., ve Schmit, M. 1997. A theory of individual differences in task and contextual performance. Human Performance, 10: 71-83.

Nunnally, J.C. 1978. **Psychometric Theory**. New York, London: McGraw-Hill.

Özşahin, M., Bayarçelik, E. B. ve Yıldız, B. 2017. Strateji Tipleri İle Yenilik Performansı İlişkisinde Stratejik Karar Verme Hızının Şartlı Değişken (Moderatör) Etkisi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 16. UİK Özel Sayısı: 749-766.

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.

Podsakoff, P.M., ve Organ, D. 1986. Self-reports in organizational research: Problems and prospects, Journal of Management, 12(4): 531-544.

Robitschek, C. 1998. Personal growth initiative: The construct and its measure. Measurement and Evaluation in Counseling and Development, 30(4): 183-198.

Ryff, C. D., ve Keyes, C. L. M. 1995. The structure of psychological well-being revisited. Journal of Personality and Social Psychology, 69(4): 719-727.

Seibert, S. E., ve Kraimer, M. L. 2001. The five-factor model of personality and career success. Journal of Vocational Behavior, 58: 1-21.

Tutar, H., ve Altınöz, M. 2010. Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 65(2): 195-218.

Van Scotter, J. R., ve Motowidlo, S. J. 1996. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. Journal of Applied Psychology, 81: 525-531.

Weigold, I. K., ve Robitschek, C. 2011. Agentic personality characteristics and coping: Their relation to trait anxiety in college students. American Journal of Orthopsychiatry, 81(2): 255-264.

TÜRKİYE'DE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK: BİR ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI

Nezahat KOÇYİĞİT
Necmettin Erbakan Üniversitesi nkocyigit@konya.edu.tr
Ebru ÖZER TOPALOĞLU
Necmettin Erbakan Üniversitesi eozer@konya.edu.tr

Sosyal sorumluluk, günümüz ekonomisinde işletmeler için kar amacı gütmelerinin yanı sıra rekabet edebilirlikte en önde gelen faaliyetlerden biridir. Sosyal sorumluluk olgusunun giderek önem kazanmasıyla beraber literatürde var olan fakat yeterli araştırmanın yapılmadığı bir başka kavram da gündeme gelmektedir. Bu doğrultuda ortaya çıkan olgu da sosyal girişimcilik kavramıdır. Sosyal sorumluluk duygusu ile topluma değer katmayı hedefleyen tecrübeli girişimciler çağımızda sosyal girişimciliğe yönelmektedir.

Sosyal girişimcilik, girişimci için doğrudan parasal kazanç sağlamayan fakat toplumsal değişime ve önemli sosyal ihtiyaçlara cevap vermeye hitap eden bir süreç olarak diğer girişimcilik türlerinden ayrılmaktadır. Sosyal girişimcilikte ana faaliyetlerden elde edilen karlar yeni sosyal girişimlerde bulunabilmek için kullanılmaktadır. Sosyal girişimciliğin diğer işletme girişimciliği ile arasındaki temel farklılık, ekonomik zenginlik elde etmeye karşın toplumsal servete göreceli öncelik verilmesidir ve genellikle gıda, barınma, eğitim, sağlık, yoksulluğun azaltılması gibi temel sosyal gereksinimlerin ele alınarak, yenilikçiliğin en önemli aktörleri haline gelmeleridir.

Literatürdeki tartışmalardan yola çıkarak çalışma kapsamında öğretmenlikten ticarete atılan, ticari ve endüstriyel yakıtlar ve madeni yağlar sektöründe Türkiye'nin ikinci büyük dağıtım şirketinin yönetim kurulu üyesi ve başarılı bir kadın girişimci örneğinden hareketle ticari girişimcilerin sosyal girişimcilik yönünün olup olmadığının tespiti hedeflenmiştir. Bu doğrultuda çalışmada literatür taramasının ardından yapılandırılmış mülakat tekniği ile elde edilen bulgulara yer verilmiş olup, alan yazında araştırma yapmak isteyenlere katkı sağlaması beklenen önerilerle devam edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre Nurten ÖZTÜRK'ün yönetiminde ailesi ile birlikte yer aldığı işletmesinin, Türkiye'de uzun yıllar ekonomiye sağladığı faydalarla karlılığını ve sürdürülebilirliğini koruyan, aynı zamanda toplumsal sorunlara karşı da duyarlı ve farkındalık oluşturan bir aile işletmesi ile ortaklık kurduğu görülmüştür. Toplumsal refahı ve bilinci yükseltme hedefiyle, köylerin kendi kendine yetmesi için eğitim düzeyinin yükselmesinde Mardin'den Isparta'ya kadar uzanan faaliyetleri kapsayan eğitim projeleri ve çevreye karşı duyarlılığı hedefleyen diğer projeleri gibi temel sosyal gereksinimleri karşılayan bir dizi faaliyete imza atan ÖZTÜRK'ün sosyal girişimcilik yönü de yazarlarca ulaşılan bulgular arasındadır. Bu çalışmada sosyal girişimcinin profesyonel kariyerine ışık tutmak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal girişimcilik, iş-yaşam dengesi, kadın girişimci

1. LİTERATÜR TARAMASI

1.1. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimcilik kavramı henüz iyi tanımlanmamış ve sınırları çizilmemiştir. Fakat özellikle geleneksel girişimciden olan farklılıkları ya da benzer yönleri literatürde tartışılmaktadır. Kavramın farklı araştırmacı ve yazarlar tarafından farklı tanımlamaları mevcuttur. Mair ve Marti (2006: 37) sosyal girişimciliği; toplumsal değişimi katalize etmek ve/veya sosyal ihtiyaçları karşılamak için fırsatlar aramada yenilikçi kaynakların kullanımını ve kombinasyonunu içeren bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bir başka ifade ile kaynakları yeni yollarla birleştirerek değer yaratma sürecidir. Diğer girişimcilik türleri kar güdüsü ile ilişkili iken, sosyal girişimcilik toplumu güçlendirme ve sosyal refah gibi fedakarlıkla ilintili bir kavramdır. Ancak çağımızın işletmecilik anlayışında kar güdüsü ile

işletilen özel sektör işletmelerinin de giderek artan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gereği girişimcilerinin birer sosyal girişimci gibi hissettikleri görülmektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2012: 9). Böylelikle işletme sektöründe girişimciliğin de sosyal bir yönü olduğu vurgusu yapılmaktadır. Girişimciler, sadece kişisel amaçlar peşinde koşarak değil, özellikle sosyal refah bakış açısıyla, yeni pazarlar, yeni teknoloji, yeni işler ve üretkenlikte net artışlar sağlayarak özellikle daha verimlidirler ve sosyal servetlerini de geliştirmektedirler. Kişisel zenginlik ve şirket karı ile sosyal servet alanı oluşturma arasındaki bu bağlantı, girişimcilik alanı için ayırt edici ve meşrudur. Kar girişimciliğin merkezi odağı olsa da diğer motivasyonlara engel değildir (Venkataraman, 1997: 133). Zaten girişimcilik alanında bu perspektifte yapılan ilgili araştırmaların sayısı dikkate alındığında, sosyal girişimcinin ticari girişimciden farklı olduğunun ampirik kanıtı azdır (Hoogendoorn ve diğerleri, 2010: 16). Bir araştırmada Reyhanoğlu ve Akın (2012) ticari girişimcilik ile sosyal girişimciliğin bağlantılı olduğu sonucuna varmışlardır.

Dar anlamda girişimcilik, bir üst kavram olup, ticari ve sosyal girişimcilik bu kavramın çeşitleridir. Sosyal girişimcilik, temel girişimcilik özelliklerinin toplum yararına kullanılabileceği görüşünden hareketle yeni fikirler, yeni yapılar ve süreçler oluşturarak faaliyete geçen kişi olarak tanımlanmaktadır. Örnek vermek gerekirse Mohammad Yunus kurucusu olduğu Grameen Bank'ın Mikro Kredi Programı (http://www.tgmp.net/) edinilen karın ve girişimcilik özelliklerinin toplum yararına kullanıldığı örneklerdendir (Reyhanoğlu ve Akın, 2012: 10).

İlk bakışta sosyal girişimcilik fikri bir paradoks olarak görülebilmektedir. Çünkü girişimciler, kar amaçlı özel sektörün aktörleri iken nasıl sosyal refah ile girişimcilik bir araya getirilebilir sorusu önem kazanmaktadır. Sosyal amaçları yerine getirmede girişimci becerilerini kullanan sosyal girişimciler; kamu sektöründe yenilikçi bir grup, özel sektörde büyük şirket yöneticileri ve gönüllü kuruluşlarda çalışanlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Leadbeater, 1997: 2).

İçinde bulunulan yüzyılda karşılıklı bağımlılığın ve sektörler arası bir araya gelmenin yaygın olduğu, devletin bütçe kısıtı gibi sebeplerle çoğu sosyal hizmeti özel sektöre bıraktığı ya da özel sektörle işbirliği halinde yaptığı, gönüllü kuruluşların kaynak yetersizliği durumunda özel sektörle ortak hareket ettiği görülmektedir. Bu durum toplumda daha iyi kurumsal uyum ve sosyal etkiye sebep olmaktadır (Ağca ve Böyükaslan, 2016: 205). Çalışmanın *örneğini oluşturan ve akaryakıt sektöründe faaliyet gösteren işletmenin destek verdiği, İçişleri Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü ve Polis Eşleri Kaynaşma- Yardımlaşma Derneği ortaklığında yapılan "Trafik Dedektifleri Projesi"* böyle bir sosyal etkiye örnektir. Proje kapsamında hedeflenen, trafik konusunda geleceğin sürücü adaylarını bilgilendirerek sorumlu bireyler haline gelmesidir.

Geleneksel girişimciler için de keşifler, ihtiyaçlardan ve verimsizlikten kaynaklanır Sosyal girişimci için de fırsatlar, ortaya yeni çıkan ihtiyaçlardan veya uzun süredir devam eden verimsizliklerden türetilebilmektedir. Örneğin; ilköğretim okullarının yakınındaki inşaat faaliyetlerinden kaynaklanan gürültü kirliliği, doğal afetler gibi çevresel değişimlerden kaynaklanan ve topluma bu alanda yeni hizmet sağlama fırsatı gibi (Murphy ve Coombes, 2009: 326). *Yine akaryakıt istasyonlarında ülkemizde yapılan en uzun soluklu toplumsal projelerden biri olan ve 17 yıldır aralıksız devam eden "Temiz Tuvalet Kampanyası"nda da temiz ve sağlıklı bir toplum oluşturma mücadelesinin yanı sıra engelli vatandaşların hep var olan sorunlarına çözüm için engelli tuvaleti şartı ve standardının getirilmesi böyle bir keşfin örneğidir.*

Sosyal girişimcilerin de bir girişim türü olduğuna olan inanç; girişimcinin toplumsal değer yaratma misyonunu gerçekleştirmede devamlı yeni fırsatları tanımanın peşinde koşması, kıt kaynaklar sınırlamasını kabul etmeden cesur eylemlerde bulunabilme becerisi

ve yenilik yapabilmesi ile kuvvetlendirilmektedir. Sosyal girişimciler bir anlamda girişimciliğin güçlendirilmiş halidir (Peredo ve McLean, 2006: 58).

Sosyal girişimcilerin özellikleri tanımlanacak olursa, Koe ve Shamuganathan (2010: 263) çalışmalarında, sosyal girişimcilerin özelliklerini, sosyal vizyon, sürdürülebilirlik, sosyal ağ oluşturma, yenilikçilik ve finansal getiriler olarak beş boyutta açıklamışlardır. Sosyal vizyon; toplumsal meselelere olan bağlılığı ve sorumluluk duygusunu ifade etmektedir. İşletmeler toplumsal ve çevresel bozulmalara sebep olan unsurların başında gelmektedir. Biyolojik kaynaklar sermaye ve emek gibi ikame edilebilir olmadığından işletmelerden, değerlerinin entegre ekolojik ve ekonomik etkilerle değerlendirildiği doğal kapitalizmi kucaklamaları beklenmekte hatta zorunlu hale gelmektedir. Ayrıca yazarlar, doğal kapitalizm uygulamaları yoluyla sürdürülebilir kalkınmanın toplumun yaşam kalitesini artırdığı görüşünü savunmaktadırlar.

Faaliyetlerini ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'ne uygun olarak yönetmek, çevresel performans değerlerini Sürdürülebilirlik Raporlarında yayınlamak, yağmur suyu ile yağlı suyu birbirinden ayırarak yağmur sularını kullanıma kazandırmak, atık suların %65 oranında geri kazanımını sağlamak, enerji ve su tüketimini azaltmak, çalışanlara çevre ile ilgili farkındalığı artıcı eğitimler vermek işletmeden verilebilecek örneklerdendir.

Ayrıca sosyal ağların, (resmi ve/veya gayri resmi) danışmanlık, insan kaynakları, yenilikçi fikir/yetenekler, finansal ve duygusal destek için sosyal girişimcilere kaynak sağladığı görüşü vardır. (Koe ve Shamuganathan 2010: 264-265). Toplumsal değişimin bir aktörü olarak sosyal girişimciler sosyal sorunlara çözüm olmada yaratıcı olmalıdır. Bu yenilikçilik sayesinde, faaliyet gösterilen sektörler güçlenmekte ve bu durum sosyo-ekonomik gelişimle sonuçlanmaktadır. Finansal getiriler ise farklı sosyal politika girişimlerine hizmet etmek için yeniden yatırım aracı olarak kullanılmaktadır.

Bilindiği üzere finansal performans ve örgütsel etkinlik gibi sonuçlar, bir firmanın amaçlarını ve bunun toplum ve diğer paydaşlar üzerindeki etkisini ne kadar gerçekleştirdiğini göstermektedir. Bu iki boyutu kullanarak, yani toplumsal ve ekonomik amaçların aynı zamanda gerçekleştirilmesindeki süreklilik diğer 3 girişimci türünün yanı sıra şu girişimci tipolojisini de sunmaktadır: Sosyal sonuçlu girişimler. Bu tür girişimler geleneksel girişimlere benzerdir. Firmanın varlık amacı olmayan fakat ana faaliyetini yapıyor olmasının sosyal sonuçlarıdır. Burada literatürde popüler olan bir kavram ortaya çıkmaktadır: Kurumsal sosyal sorumluluk (Neck ve diğerleri, 2009: 15).

Özetle, sosyal girişimciler, lider, insan ilişkilerinde başarılı, enerjik, ısrarcı, kendilerini bir işten bir görevden sorumlu hisseden, geçmiş yaşantılarında zorluklar görmüş, mücadele etmiş ve toplumsal sorunlara duyarlılıkları yüksek kişilerdir (Barendsen ve Gardner, 2004: 45).

2. Araştırmanın Yöntemi:

Çalışmada örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca yapılandırılmış mülakat tekniği uygulanmıştır. Nurten Öztürk'le önce yüz yüze mülakat yapılmak istenmiş ancak yoğun programı nedeniyle yüz yüze görüşme iptal olmuştur. Bu nedenle de mülakat soruları hazırlanıp e-posta ile Nurten Öztürk'e iletilmiştir. Nurten Öztürk soruları cevaplayıp e-posta ile çalışmanın yazarlarına göndermiştir. Nurten Öztürk'ün mülakat sorularına verdiği cevaplar ve ayrıca gazetelere verdiği demeçler de analiz edilerek çeşitli bulgulara ulaşılmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan Nurten ÖZTÜRK 1946 yılında Bolu'nun Mengen ilçesinde doğmuştur. İlkokul ve ortaokul eğitimini Mengen'de tamamlayan ÖZTÜRK liseyi öğretmen lisesinde okumuştur. Çapa Öğretmen Lisesi mezunu olan Nurten ÖZTÜRK eşi Fikret ÖZTÜRK'le de burada tanışmış ve daha sonra evlenmişlerdir. 13 yıllık öğretmenlik hayatının ardından üçüncü çocuğuna doğum yapmasından sonra öğretmenlik

mesleğini bırakmıştır. Öğretmenliği neden bıraktığına dair sorduğumuz soruya "*Üçüncü çocuğumdan sonra bakıcı bulamadığım için mesleğimi bırakmak zorunda kaldım ve benim için çok zor bir dönemdi*" diyen ÖZTÜRK iş hayatından uzakta kalamamış ve eşinin 1980 yılında kurmuş olduğu Öztürkler Petrol Ltd. şirketinde çalışmaya başlamıştır. Madeni yağ sektörünü neden seçtiklerine dair sorumuza ise eşi Fikret ÖZTÜRK'ün dokuz yıl öğretmenlik yaptıktan sonra ticarette şansını denemek istediğini ve o nedenle de madeni yağ işine başladığını belirtmiştir. Bunun nedenini ise o dönemde Mersin'de yaşadıkları için Ataş Rafineri'nin de orada olması nedeniyle yapılabilecek en uygun iş olarak akaryakıt ve madeni yağ işini görmeleriydi. Ayrıca kendi düşük finansal kaynakları ile devam edebilecekleri bir iş olduğu için bu sektörü tercih etmişlerdir.

Nurten ÖZTÜRK, eşi Fikret ÖZTÜRK ile birlikte 1992 yılında İstanbul'a gelerek Türkiye'nin ilk yerli akaryakıt şirketi olan OPET Petrolcülük A.Ş.'yi kurmuştur. Şirketin kurulmasından itibaren her bölümünde görev yapan Nurten ÖZTÜRK'ün liderliğini üstlendiği sosyal sorumluluk projeleri, toplumsal sorunların çözümüne kurgulanmış çalışmalardır. Bu nedenle de ÖZTÜRK'ü Türkiye'deki başarılı sosyal girişimci olarak tanımlayabilmekteyiz.

Nurten ÖZTÜRK'ün mülakatta verdiği cevaplar ve gazetelerde hakkında çıkan haberler de incelendiğinde sosyal girişimciliğin özelliklerine uygun bir profil sergilemektedir. Yeni bir girişim için seçim yaparken hangi faktörleri göz önünde bulunduruyorsunuz sorusuna ÖZTÜRK "*Bildiğim ve sevdiğim işleri yapmayı tercih ederim. Kararlı ve tutarlı bir başlangıcın iyi bir motivasyon olduğunu düşünürüm*" diye cevap vermiştir". Nurten ÖZTÜRK 17 yıldır devam ettirdiği Temiz Tuvalet Kampanyası için 71 ili gezmiştir. Bu kampanya ile 6482 kişiye eğitim verilmiş, 7,5 milyon kilometreden fazla yol kat etmiş ve 9,5 milyonu aşkın kişiye ulaşmıştır. 2004 yılından beri devam eden Yeşil Yol projesi, Örnek Köy projesi, Trafik Dedektifleri Projesi ve Tarihe Saygı projelerindeki başarıları ile sosyal girişimciliğe örnek bir iş kadınıdır. Eldeki kaynakları cesurca kullanan Nurten ÖZTÜRK Temiz Tuvalet Kampanyası'na 100 milyon dolar harcamıştır. Yapmış olduğu bu projeleri sürekli geliştirerek elindeki kaynaklarla sınırlı kalmadan projelerini sürdürülebilir hale getirmiş ve bizzat projelerinin denetim mekanizmasında yer almıştır. Tüm projeleri ile ilgili sonuçları da işletmelerinin web sitelerinde yayınlayarak sosyal girişimciliğin özelliklerine uygun hareket etmektedir. Yapmış olduğu bu projelerin sosyal sermaye ve ağlarınıza ve yeni girişimlerinize katkı nedir sorusuna "*Marka imajını pozitif yönde etkilemektedir. Pazar payımızı arttırmaya ve tercih sebebi olmamıza neden olmaktadır. Yani girişimlere ufuk oluşturmaktadır*" demiştir.

Türkiye'de yapılan G-20 Zirvesi'nde dünya liderlerini otelinde misafir eden ÖZTÜRK Obama'dan özel teşekkür almıştır. Sadece 2017 yılında şirket olarak 32 ödül alan ÖZTÜRK 2018 yılı içinde Truva projesini hayata geçirecektir. Durmadan üreten, topluma ve ülke ekonomisine katkı sağlayan ÖZTÜRK'ün iş felsefesi ise "*Basitlik sopasını elinden bırakma. İşlerini karmaşık hale getirme. İçini karatma. Heyecan yarat. Belli olgunluğa gelen her hayalini gerçekleştirmek için çaba harca*"dır.

ÖZTÜRK, DenizTemiz Derneği/TURMEPA, Global İlişkiler Formu (GİF) üyesi ve bazı kadın dernekleri ve eğitim vakıflarının da maddi ve manevi destekçisi olma özelliği ile de sosyal yönünü ortaya çıkarmaktadır.

Yoğun bir tempoda çalışanlar için iş yaşam dengesini sağlamak zor olabilmektedir. ÖZTÜRK iş ve aile sorumluluklarını dengede tutabilmek için hayatının merkezine ailesini koyup işini onu çevreleyen yörüngeler ve elektronlar gibi düşündüğünü belirtmiştir. Aile yaşantısının iyi olmasının birleştirici bir gücü olduğuna inanan Nurten Öztürk iş hayatında yaşadıkları zorlukları aile bireyleriyle birlikte aşarak aile ilişkilerinin daha da güçlendiği kanısındadır.

İş ve aile arasındaki dengeyi öncelik sırasına göre yaşadığını belirten ÖZTÜRK bazen öncelik sırasını yaşadığında aile bireylerinden ufak sitemler alsa da birbirlerine olan

bağlılıklarıyla herhangi bir çatışma yaşamadıklarını bunun temelinde de sevginin olduğunu söylemiştir. Aile bireylerinin birbirine saygı, sevgi ve hoşgörüsünün korunabilmesi ve sürekli sevgi dolu bir ilişkinin kurulması Nurten ÖZTÜRK'e göre önemli bir husustur. Aile hayatını dengede tutabilmek adına ailedeki tüm bireylerin özgürlük alanlarına fazla müdahil olmamak da Nurten ÖZTÜRK'e göre önemli olan diğer bir husustur. İş yaşam dengesini sağlayabilmek adına zamanını planlarken kendisi, ailesi ve işi arasındaki dengeyi korumaya çalışmaktadır.

ÖZTÜRK, aile arasındaki olası bir problemi çözerken ise öncelikle sakin ve uygun bir pozisyonda yeni bir değerlendirme yapıp olayları çok yönlü düşünmenin ve pozitif tarafından olaylara bakmanın doğru olacağı kanısındadır. Duygusal tepkilerden kaçınmak ve mantıksal davranmaya özen göstermek gerektiğini düşünmektedir.

Yaptığı projelerle Türkiye'de ve Dünya'da ödüller alan ÖZTÜRK'ün projelerinin başarısında insanlığın yararına olan yeniliğe ve değişime açık her tür çalışmayı desteklemek yatmaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler:

Çalışmamızın örnek olayını oluşturan Nurten Öztürk sosyal girişimcilik adına farklı bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal girişimciliğin temel özelliklerinden olan sosyal değeri (yalnızca kişisel değeri değil) yaratmak ve sürdürmek için bir misyon benimsemek, bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatlar tanımak ve bıkıp usanmadan çalışmak, sürekli yenilik, adaptasyon ve öğrenme sürecine katılmak, eldeki kaynaklarla sınırlı kalmadan cesurca davranmak, ve hizmet verilen seçmenlere karşı hesap verebilirlik duygusu ve yaratılan sonuçları yüksek oranda arttırmayı çalışmalarında uygulayan Nurten Öztürk başarılı bir örnektir (Dessler, 1998:4). Bu örnekte olduğu gibi sosyal girişimcilik çağımızın önemli olgularından biri haline gelmiştir ve sosyal girişimci ile geleneksel girişimci özellikleri benzerdir. Bu durum girişimcilerin sosyal girişimci olma ihtimallerini de artıracaktır. Bu tip başarılı geleneksel girişimcilikten sosyal girişimciliği de başarıyla yapan kişilerin artması ülkenin refahı ve kalkınması için önem arz etmektedir. Bu çalışmada bu konuya dikkat çekilmek istenmiştir.

KAYNAKÇA

Ağca, V. ve Böyükaslan, D. H. 2016. Aile işletmelerinde iç girişimciliğin sosyal girişimciliğe etkisi, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13, 201-220.

Barendsen, L. ve Gardner, H. 2004. Is the social entrepreneur a new type of leader?. **Leader To Leader**, 34, 43-50.

Dees, J.G. (1998). The meaning of "social entrepreneurship." Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Founders Working Group. Durham, NC: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University.

Hoogendoorn, B. , Pennings, E. ve Thurik, R. 2010. What do we know about social entrepreneurship: An analysis of emprical research, **International Review Of Entrepreneurship**, 8 (2), 1-42.

Koe Hwee Nga, J. ve Shamuganathan, G. 2010. The influence of personality traits and demographic factors on social entrepreneurship start up intentions, **Journal Of Business Ethics**, 95, 259-282.

Leadbeater, C. 1997. **The rise of social entrepreneur**. London: Demos.

Mair, J. ve Marti, I. 2006. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight, **Journal Of World Business**, 41, 36-44.

Murphy, P. ve Coombes, S. M. 2009. A model of social entrepreneurial discovery, **Journal Of Business Ethics**, 87, 325-336.

Neck, H. , Brush, C. ve Allen, E. 2009. The landscape of social entrepreneurship, **Business Horizons**, 52 (1), 13-19.

Peredo, M. A. ve McLean, M. 2006. Social entrepreneurship: A critical review of the concept, **Journal of World Business**, 41, 56-65.

Reyhanoğlu, M. ve Akın, Ö. 2012. Ticari girişimciler ne kadar sosyal Girişimcidir? **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 71, 8-38.

Venkatraman, S. 1997. The distinctive domain of entrepreneurship research, **Advances In Entrepreneurship, Firn Emergence and Growth**, 3, 119-138.

https://www.opet.com.tr/hakkimizda

https://www.opet.com.tr/sosyal-sorumluluk-ilkleri

https://www.opet.com.tr/sosyal-sorumluluk-projeleri

http://www.tgmp.net

http://www.turmepa.org.tr/

http://www.gif.org.tr/anasayfa

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARININ DÖNÜŞÜMÜ: ENNEAGRAM TİPOLOJİSİ BAĞLAMINDA LİDERLİK GELİŞİMİ

Pınar ACAR
Beykoz Üniversitesi, pinaracar@beykoz.edu.tr
Aykut YILDIRIM
CharacterIX, aykut@characterix.com
Dilek YÜCEDAĞ
CharacterIX, dilek@characterix.com

Anahtar Kelimeler: Stratejik İnsan Kaynakları, Enneagram Tipolojisi, Liderlik Gelişimi, Z Kuşağı

Geçmişte personel yönetimi yaklaşımından günümüzde stratejik bir konuma yerleşen insan kaynaklarının dönüşüm süreci agresif rekabet koşulları içerisinde devam etmektedir. İnsan kaynaklarının stratejik bir fonksiyon olabilmesi için işletmelerin vizyonları doğrultusunda proaktif hamlelerde bulunabilmesi gerekir. Diğer taraftan, işletmeler gerek genel çevre gerekse rekabet çevresinde sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak için bilinçli, başarılı ve vizyon sahibi liderlere ihtiyaç duyarlar. Araştırmalar, liderin bilinç düzeyi ve farkındalığı yani bilincin gelişmesinin aslında beynin yapısını değiştirdiğini ve bu yeniden yapılandırmanın kilit bir mekanizma olabileceğini ve örgüt bağlamında, gelecekteki olumsuzlukların üstesinden gelmek için bir zihniyet veya paradigma oluşturduğunu önermektedir. Araştırma sorunsalımız liderlik kuramlarından Özellikler Teorisi ile desteklenmiştir. Bu kuram, 1940'larda büyük adam teorisinin devamı olarak ortaya çıkmıştır. Teorinin temelini oluşturan düşünce, liderin çeşitli özellikleri itibariyle grup üyelerinden farklı özelliklere sahip olması üzerine odaklanmıştır (Owens,1976:226; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1991: 184, Yukl, 1989). Araştırmacıya göre, liderlik rollerindeki farklılıklar bireysel potansiyeli belirleyen; kişisel, bilişsel ve sosyal özellikler yönlerinden oluşabilir (Furham, 2005 aktaran Ulukuş, 2016). Araştırmamız bu doğrultuda, stratejik insan kaynaklarının dönüşümünü simgeleyen ve katkı sağlayan enneagram tipolojisinin liderlik gelişimine etkisini ortaya koymak üzere tasarlanmıştır. Enneagram modeli; yöneticilerin kendilerini ve birlikte çalıştıkları ekip arkadaşlarını anlama imkânı sağlayarak kişilere uygun esnek liderlik yapmaları konusunda çok etkili bir araçtır. Küreselleşen dünyada ayakta kalmaya çalışan günümüz şirketlerinde insanları yönetmenin birçok farklı yolu vardır. Enneagram, insanların temel motivasyonlarını bulmak ve örgüt içerisindeki tutumlarını açıklamak için farklı bir yol önermektedir. Enneagram; 'dokuz nokta' anlamına gelmekte olup, mizaç bilgisi üzerine kurulu kişilik tipini meydana çıkaran çok güçlü, gerçekçi isabetli ve dinamik bir sistemdir. Kişilik tipleri temelde belirgin bir biçimde birbirinden ayrılan, dokuz farklı düşünme, hissetme ve eyleme geçme kalıbından oluşur. Her insan yaşamı boyunca dört mizaç yapısıyla ilişkilidir; Temel mizacı, Etkilendiği kanat mizacı, Streste iken yaşadığı mizacı, Rahat durumunda yaşadığı mizacı

Enneagram kavramı, temel kişilik türünün doğuşunu varsayar. Bu metodoloji örgütlere, doğru kişileri işe almak ya da verimli ekipler, farkındalıkları içeren iletişim ve hoş bir çalışma ortamı oluşturmak için yardımcı olabilir (Mezianova, 2012). Araştırmamız kapsamında ele aldığımız ve stratejik insan kaynaklarının uzantısı olan yetenek yönetiminin alt fonksiyonu olan liderlik gelişim programlarının da enneagram tipolojisiyle güçlendirileceğini öngörmekteyiz. Bu çerçevede çalışmamızın amacı geleceğin potansiyel işgücü ve liderlerini oluşturacak Z kuşağı gençlerinin enneagram metodolojisiyle potansiyel liderlik tiplerini belirlemek, belirlenen potansiyel liderlik tiplerine göre yönelimlerini, beklentilerini ortaya koymak ve çözüm önerileri getirmektir. Bu maksatla araştırmamız kapsamında elde edilen 28.484 anket SPSS 20 programıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, Z kuşağı gençlerde en çok görülen kişilik ve liderlik tipinin TİP 2 olduğunu ortaya

çıkartmıştır. Araştırmamız, işletmelerin bu tip kişilik ve liderlik yönelimi olan Z kuşağı potansiyel lider adaylarına uygun gelişim programları ve yetenek yönetimi modellerinin oluşturulması gerektiğini öngörmektedir.

KAVRAMSALLAŞTIRMA

Stratejik İnsan Kaynakları

İnsan kaynakları yönetimi artan rekabet koşulları sonucunda yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Stratejik kavramını bu fonksiyona eklemek esasında son derece iddialı olmakla birlikte işletmelerin gelecek beklentilerini karşılama sürecinde çok değerli bir adım olmuştur. Stratejik insan kaynakları yönetimi, örgütün stratejileriyle uyumlu hareket ederek, yetenek savaşlarının gölgesinde, işgücü planlaması, seçme, yerleştirme, geliştirme ve diğer fonksiyonları bu doğrultuda yönlendirebilmeyi amaçlamaktadır. Stratejik insan kaynaklarının dönüşümünü destekleyen enneagram tipolojisi de çoğu temel ve geleneksel İK fonksiyonunu kendi metodolojisi doğrultusunda açıklayabilmektedir. Bazı alt fonksiyonları tipoloji bağlamında aşağıdaki gibi ele alabiliriz;

Seçme ve yerleştirme: Farklı kişilik tiplerinin belirli iş / görev türlerine yatkın olduğuna işaret eder.

Eğitim ve geliştirme: Bir kişinin eğilim ve eksikliklerini tanımladığı için eğitim ve gelişime büyük ölçüde yardımcı olmaktadır.

Performans değerlendirme: Performans değerlendirme tekniklerinin geçerliliğini yükseltmekte ve performans kriterlerine yeni bir bakış açısı kazandırmaktadır.

Ücretlendirme sistemi: Profesyonellerin etkili bir ücretleme sistemini kişilere göre düzenlemesine yardımcı olabilir (Kale ve Shrivastava, 2002).

Liderlik Gelişimi

Araştırmacılar, liderlik gelişim sürecinde, gelişim programlarına katılan kişilerin beyin kalıbındaki değişimin, daha karmaşık kalıplarda düşünme yeteneğiyle sonuçlandığını ve daha fazla farkındalığa ve daha az benmerkezciliğe neden olduğunu ortaya koymuştur (Elkington ve Breen, 2015). Liderlik gelişim programlarının etkinliği için enneagram tipolojisinden destek almak ve liderlik tiplerini ve yönelimlerini doğru kavramak gerekmektedir. Bu bağlamda, liderlik gelişim programlarında değerlendirilecek 9 Tip eksenindeki liderlik özelliklerini aşağıda görmekteyiz;

Tip 1: "Hedefe ulaşmak için, tutulan yolların ve uygulanan yöntemlerin tümünü (strateji) oluşturabilen ve mümkün olan en iyiye ulaşmak için tüm imkânları kullanıp harekete geçirebilen potansiyel bir liderlik tarzları vardır.

Tip 2: "Güçlü ve etkin ilişkiler kurabilen, adalet ve prensipleri gözeten, çalışanların memnuniyet ve huzuruna dikkate eden kişilerdir. Ayrıca destekleyici ve akılcı olan, güçlü bir iletişimle insanları harekete geçiren ve verimliliği tetikleyen, müşteri memnuniyetine ve insana daha çok odaklanan, işbirliği ve karşılıklı anlayışı önemseyen, ilgili ve takdir edici bir liderlik tarzına sahiptirler."

Tip 3: "Aktif, kendinden emin, rekabeti seven, dinamik, yenilikleri takip eden, şartları kendi lehine çevirme konusunda yetenekli özgüveni yüksek bir yapıya sahiptirler. İnsanları organize etme, hedef yönünde ikna etme ve harekete geçirme, sonuca ulaştırıcı ortam ve şartları oluşturarak liderlik etme konusunda doğal olarak yeteneklidirler."

Tip 4: "Hayata ve insana dair yüksek hedefleri olan, anlamlı ve nitelikli bir katkıda bulunmaya eğilimli bir liderlik tarzına sahiptirler. İnsanları değerli ve nitelikli bir hedef etrafında birleştirmeye ve kendilerini ortaya koyabilecekleri organizasyonlar oluşturmaya eğilimlidirler. İnsanların bireysel farklılıklarına ve duyarlılıklarına dikkat eden, kaliteli, seçkin, özel şeyler üretmeye çalışan, insan ve değer odaklı olmaya özen gösteren bir yapıya sahiptirler."

Tip 5: "Bilgide derinleşme, araştırma, fikir üretme, sistem kurma ve planlama temelli bir liderlik tarzına sahiptirler. Bilgi ve veri toplama, analitik çözümlemeler yapma, sürdürülebilir sistemler kurma, plan ve hedefler oluşturma, imkân ve şartları tanımlama ve oluşturma konusundaki yeteneklidirler. Kriz zamanlarında serinkanlı ve objektif davranma kabiliyetleri sayesinde yenilikçi, gerçekçi ve uzun soluklu hedefler istikametinde hareket edebilirler."

Tip 6: "Yetenek ve yeterlilikleri dikkate alarak insanları organize etmeye çalışan, güvenilir, istikrarlı ve destekleyici bir liderlik potansiyeline sahiptirler. Standartlar ve prensipler oluşturarak; Doğabilecek problemleri önceden engellemeye, hataları ve tehlikeleri hemen fark edip önlem almaya çalışan, takımına sahip çıkan bir liderlik eğilimi taşırlar."

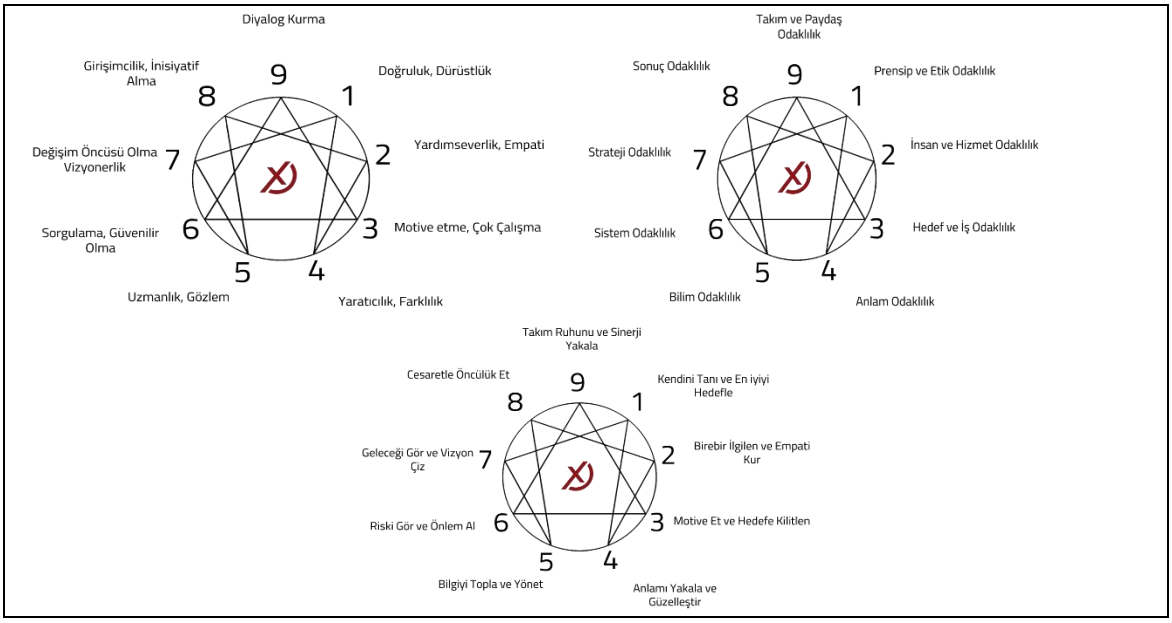
Tip 7: "Öne çıkmaktan kaçınmayan, insanları heyecanlandırmayı ve motive etmeyi seven kişilerdir. Liderlik sürecinde öne çıkan özelliği insanlara hedefler göstermek, onlara heyecan ve şevk vermek, yeni girişim ve etkinliklerle daha ileriye gitmek için hedef (Vizyon) çizmektir. Yaratıcı, iyimser ve esnek yapıları, farklı konuları birleştirebilen yenilikçi zihni, problemlerden çok çözümlere odaklanabilmektedirler, çabuk harekete geçebilme olumlu liderlik özelliklerindendir."

Tip 8: "Yapılarından kaynaklanan doğal bir liderlik potansiyeline sahiptirler. Süreçlerde öne çıkma, yönetme ve yönlendirme eğilimindedirler. Yüksek hedefler oluşturup bu yönde çevrelerini harekete geçirebilme yeteneğine sahiptirler. Zoru ve engeli severler. Bu durumlarda daha kararlı ve güçlü bir şekilde hedefe kilitlenirler. Bu liderler; iddiacı, güçlü, kendilerine çok güvenen, kendinden emin, kesin ve sözünü sakınmayanlardır. Temel felsefeleri, ne hayal ediyor ve istiyorsanız onu elde edersiniz şeklindedir. "

Tip 9: "Sınırları kesin ve yapılandırılmış, herkesin potansiyellerinin belli olduğu, uyumlu ve huzurlu ortamlar yaratarak herkesin sahiplenip ve katkıda bulunduğu bir hedef istikametinde insanları harekete geçirme konusunda yeteneklidirler. Destekleyici, kabullenici, cesur, kararlı ve diyaloğa açık kişilerdir. İnsanlara önyargısız ve nazikçe yaklaşabilen, barış ve uyumu ön planda tutan, herkesi dinlemeye ve katkısını almaya çalışan, gerginlik ve çatışmaları uzlaştırıcı bir tutumla sonuçlandırmaya eğilimli liderlik tarzına sahiptirler (Acarkan, 2017)."

Araştırmamız kapsamında, (örneğin; Çizim 1) işletmelerin potansiyel lider adayı genç Z kuşağına yönelik uygulayacağı gelişim programlarında "Liderlik Gelişim Çarkı"nı oluşturduk. Bu doğrultuda liderlik vasıfları, liderliğin odak noktası ve liderliğin genel hedefleri de alt unsurları oluşturmaktadır.

Çizim 1:
Liderlik Gelişim Çarkı (Liderlik Vasıfları, Liderliğinin Odak Noktası, Liderliğin Genel Hedefleri).



Enneagram Tipolojisi

İnsanların kategorik olarak dokuz farklı mizaç (Örneğin; Çizim 2) ve dolayısı ile kişilik tipine ayrıldığını öne süren ve bireyin psikolojik dinamiklerinin anlaşılmasında kullanılan geleneksel bir sistem olan Enneagram, tutarlı ve kuşatıcı bir kişilik modeli olarak değerlendirilmektedir (Palmer, 1991).

Çizim 2:
Enneagram 9-Tip Kişilik ve Liderlik Tipolojisi.



Tarihsel sürecini incelediğimizde manevi ve felsefi bir temeli olduğunu gözlemlemekteyiz. Enneagram, hayat hikâyelerimizi ilişkilendirmemizi ve bu hikâyeler doğrultusunda kendimizi keşfetmemize olanak sağlamaktadır (Shannon, Schreiber ve Reiley, 1999). Enneagram'ın kişilik tiplerini bilimsel olarak belirlemek amacıyla Zinkle (1974), Randall (1979), Wagner ve Walker (1983), Cohen ve Palmer (Palmer, 1988), Riso ve Hudson (1999) psikometrik çalışmalar yapmışlardır. Yapılan çalışmalar daha çok bireyin psikolojik dinamiklerinin, bilişsel ve duygusal şemalarının analizi aile terapileri ve iş dünyası alanında yoğunlaşmaktadır (Wagner, 2003; Perry, 1997; Arthur, 2008). Kriz döneminde hızla değişen bir dünyaya, 21. yüzyılın örgütsel adaptasyonu için ihtiyaç duyulan "liderlik dansını" desteklemek için Knowles (2002) tarafından eski bir dönüşüm simgesinin (enneagram) uygulanması, aynı zamanda eski insan arasındaki zamansız uygulama ve yakınlaşmayı örneklendirmektedir. Bilgelik ve benzeri görülmemiş 21. yüzyıl meydan

okumalarının gölgesinde yapılmış çeşitli araştırmalarda özetlediği gibi, enneagram, günümüzde modern bilginin temelleri ile yakınlaşmış eski bilgi geleneğinden kaynaklanmaktadır (Knowles, 2006).

METODOLOJİ

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı stratejik insan kaynaklarının dönüşümüne katkı sağlayacağını öngördüğümüz enneagram metodolojisini ve liderlik gelişim çarkını betimlemek, geleceğin potansiyel işgücü ve liderlerini oluşturacak Z kuşağı gençlerinin enneagram metodolojisiyle potansiyel liderlik tiplerini belirlemek, belirlenen potansiyel liderlik tiplerine göre yönelimlerini, beklentilerini ortaya koymak ve çözüm önerileri getirmektir. Araştırmamız nicel araştırma deseni olan betimsel ve bağlantısal yöntemler ile tasarlanmıştır.

Örneklem ve Verilerin Toplanması

Anketimize katılmayı kabul eden ve Türkiye genelindeki vakıf ve devlet üniversitelerinde okuyan öğrencilere online anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırmamız kapsamında, geçerli ve güvenilir ölçek yardımıyla toplanan 28.484 anket SPSS 20 programıyla analiz edilmiştir.

Ölçek

Araştırmamızda kullandığımız 9-Tip Kişilik ve Liderlik ölçeği Yılmaz, Yıldırım ve Yücedağ'ın 2018 yılında yaptıkları çalışmadan alınmıştır. Ölçeğin, güncel ve uluslararası düzeyde genel kabul görmüş kaynaklar arasında, literatür araştırması yapılarak alanlarına uygun olarak daha önceki çalışmalardan uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlikleri ispatlanmıştır.

Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmadaki değişkenlerin dahil edilmesiyle elde edilen ölçeğin güvenilirlik katsayısı (0,875) literatürde önerilen 0,70 kritik eşik değerinin üzerindedir ve veri setinde yer alan hiçbir değişkenin ölçeğin genel güvenilirlik düzeyini bozmadığı ortaya çıkmıştır. Tüm değişkenlerin dahil edildiği güvenilirlik analizinden sonra temel bileşenler analizine yapılmıştır. Varimax rotasyonu kullanılarak yapılan bu uygulama faktör matrisi için gerekli varyansların toplamını maksimize etmektedir (Hair vd., 1998). Özdeğeri 1 ve daha yüksek olan bileşenler ile 0,400 ve daha yüksek değer alan değişkenlerin dikkate

alındığı bu aşamada Enneagram ölçeğinin 9 TİP boyutundan 5. TİP boyutuna ait S0568s değişkeni 2 faktör altına yakın değerlerle yüklendiği için ölçekten çıkartılmıştır. Diğer taraftan 6.TİP boyutuna ait S0606s değişkeni hiçbir faktör altına yüklenmediği için ölçekten çıkartılmıştır. Enneagram ölçeğinin geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yapısı, her bir faktöre ait alt bileşenlerin güvenilirlik katsayıları, örneklemin bu analizleri yapılmasındaki yeterliliği ortaya koyan KMO değeri ve veri setindeki açıklanan toplam varyans değerleri Çizelge 1'de görülmektedir.

Çizelge 1:
Araştırma Ölçeğinin Temel Bileşenler Analiz Sonuçları.

	Faktör Yükleri		Cronbach α	KMO	Açıklanan Toplam Varyans
	Min.	Max.			
9-TİP KİŞİLİK ÖLÇEĞİ				0,942	49,083
TİP 1	0,546	0,704	0,817		
TİP 2	0,509	0,787	0,874		
TİP 3	0,524	0,768	0,836		
	0,449	0,633	0,749		
TİP 4	0,554	0,706			
			0,851		
TİP 5	0,444	0,603			
			0,718		
TİP 6	0,532	0,682			
			0,823		
TİP 7	0,538	0,661			
			0,830		
TİP 8	0,530	0,658			
			0,795		
TİP 9					

BULGULAR

Araştırmamız, stratejik insan kaynaklarının dönüşüm sürecinde ve yetenek savaşlarının agresif bir seyir izlediği günümüzde işgücüne halihazırda katılmış ve katılacak olan Z kuşağı gençlerin potansiyel liderlik tiplerini ve yönelimlerini ortaya çıkartmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda tanımlayıcı istatistiksel analizler yapılmıştır. Anket araştırması ile elde edilen veri tabanının 9-Tip kişilik ve liderlik özelliklerine göre yapılan tanımlayıcı analizlere (Örneğin; Çizelge 2) göre araştırma örneklemimizi oluşturan Z kuşağı gençlerde en çok görülen kişilik, yardımcı mizaç ve liderlik tipinin *TİP 2* (Ort. 2,6923; SS. 1,043) olduğu ve onu sırasıyla *TİP 1* (Ort. 2,6911; SS. 0,909), *TİP 4* (Ort. 2,6774; SS. 0,863), *TİP 6* (Ort. 2,6746; SS. 0,848), *TİP 8* (Ort. 2,0565; SS. 1,0278), *TİP 7* (Ort. 2,0551; SS. 0,928), *TİP 9* (Ort. 2,3988; SS. 0,945), *TİP 5* (Ort. 1,7930; SS. 1,057) ve *TİP 3* (Ort. 1,6569; SS. 1,007) yönelimlerinin takip ettiği görülmektedir.

Çizelge 2:
9-Tip Kişilik ve Liderlik Özellikleri Tanımlayıcı Analiz Sonuçları.

		TİP1	TİP2	TİP3	TİP4	TİP5	TİP6	TİP7	TİP8	TİP9
N	Geçerli	28484	28484	28484	28484	28484	28484	28484	28484	28484
		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ortalama		2,6911	2,6923	1,6569	2,6774	1,7930	2,6746	2,0551	2,0565	2,3988
Std. Sapma		,90952	1,04382	1,00723	,86322	1,05706	,84804	,92812	1,02781	,94518

Araştırmamızda ele alınan tüm bileşenler arası korelasyon analizi sonuçları Çizelge 3'de görülmektedir;

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmamızın temel varsayımını destekleyen liderlik kuramlarından özellikler teorisinde,

Çizelge 3:
Bileşenler Arası Korelasyon Analizi Sonuçları.

	TİP1	TİP2	TİP3	TİP4	TİP5	TİP6	TİP7	TİP8	TİP9
TİP1	1								
TİP2	,113**	1							
TİP3	,184**	,188**	1						
TİP4	,189**	,246**	,027**	1					
TİP5	,342**	-,307**	,206**	-,117**	1				
TİP6	,420**	,053**	,083**	,277**	,172**	1			
TİP7	,036**	,285**	,347**	-,080**	,271**	-,156**	1		
TİP8	,251**	,192**	,481**	,005	,281**	-,066**	,388**	1	
TİP9	,190**	,084**	-,186**	,209**	,160**	,316**	,072**	-,337**	1

**p<0.01 (çift yönlü); *p<0.05 (çift yönlü)

liderlik özelliklerinin tamamıyla doğuştan gelmediği, öğrenme ve deneyim yoluyla da kazanılabileceği gerçeği kabul edilmiştir. Dikkatler liderlerin sahip oldukları evrensel özelliklerin araştırılmasına çevrilmiştir (Luthans 1981 aktaran Uğurluoğlu ve Çelik, 2009).

Bu bağlamda, araştırma örneklemimizi oluşturan Z kuşağı gençlerde en çok görülen kişilik ve liderlik tipinin TİP 2 olduğu ortaya çıkmıştır. TİP 2'nin yönelimi kural ve prensipleri çiğnememek koşulu ile en az iş kadar insana da odaklanmaktır. İnsanların kendilerini ifade etmeleri konusunda cesaretlendirici olup, iyi bir dinleyici olma eğilimindedirler. Rahat ve dingin olduğunda stratejik planlar oluşturma, kararlılıkla ve sabırla bunları yürütme konusunda yeteneklidirler.

Örgüt yapısının dikey yerine yatay ve esnek olması bu tip liderlik özelliklerine son derece uygundur. Eğer hiyerarşik, formal ve organik olmayan yapıya sahip işletmelerde istihdam

edilirlerse, çevrelerindeki insanların onayını ve memnuniyetini düşünmeleri, karar süreçlerinde hızlarını ve hareket kabiliyetlerini düşürebilir.

Geleceğin potansiyel liderlerinin işletmelerinden beklentileri, liderliklerinin kabul edildiği, kararlara ve kurallara uyulduğu, beklentilerine uygun davranıldığı bir kurum oluşturulmasıdır. Çalıştıkları kurumun bu doğrultuda hareket etmesi sonucu, sürece destekleyici, delege edici, kucaklayıcı olabilirler.

Örgütün tepe yönetimindeki baskı ve stres duygusal denetim ve kontrolde zorluk yaşatabilir, örgüt içi süreçten memnuniyetsiz olduğunda yeterince sakin ve objektif olamama riski taşıyan bir yapıdadırlar.

Hedef ve projelerine insanları inandırma, ikna etme ve motive etme konusunda yeteneklidirler. İlişkilerinde ve insan yönetiminde zaman zaman duygusal ve kendi dünyasından bakarak davranma riskini taşırlar. Görev ve sorumluluk dağılımı, pozisyon ve yükümlülükler konusunda kişisel ilişkilerden bağımsız olarak, duygudan çok, akla dayanan (rasyonel), gerçekçi ve yetkinlik odaklı değerlendirmeler yapma konusunda dikkatli olmalıdırlar.

İşletmelerin bilgi akışını açık ve şeffaf sürdürmeleri gerekmektedir çünkü TİP 2 karar vermeden önce tüm veri ve bilgileri topladığından emin olmak ister ve tüm olumlu / olumsuz ihtimalleri masaya yatırıp analiz etmeyi önemser.

İşletmelerin, TİP 2 potansiyel liderlerine ani kararlar vermelerini gerektirecek durumlar yaratmaması gerekir. Çevrelerinde, soğuk görünen, yeterince katılımda bulunmayan, sert ve kibirli insanlara tolerans göstermekte zorlanırlar. Bundan dolayı, İnsan kaynakları departmanlarının stratejik bir rol alarak seçme, yerleştirme sürecinde lider-çalışan-ekip uyumunu örgüt kültürüyle bütünleştirmesi ve bu doğrultuda hareket etmesi gerekmektedir.

Örgütlerin, etkin ve ödüllendirme odaklı liderlik gelişim programları ve modelleri sunması önerilmektedir çünkü potansiyel TİP 2 lider adaylarının çabaları ve iyi niyetleri yeterince takdir edilmediğinde veya suistimal edildiğini hissettiğinde sert ve kırıcı olmaları söz konusudur.

Diğer taraftan araştırma örneklemimizi oluşturan Z kuşağı gençlerde en çok görülen ikinci yardımcı mizaç ve liderlik tipinin TİP 1 olduğu ortaya çıkmıştır. Ciddi, sert görünümlü, disiplin ve kurallar konusunda hassas, dürüst ve görevlerine bağlıdırlar (vazifeşinastır). Detaylı plan yaparak ve sonu düşünerek işe başlarlar, en iyi hedef ve sonuca dair net ve ayrıntılı bir fikre sahiptirler. En temel vasıfları kalite kontrolüdür. Kalite ve kontrol birlikte yürür. Liderliği mükemmel bir plan başlatarak ve her bir kısım için sorumluluklar belirleyerek icra ederler. Diğer insanları olması gereken yönde düzeltme eğilimine sahiptirler ve genelde iltifat etmekten ziyade eleştirirler. Kontrol altına alma, işleri rayına sokma ve disipline etme eğilimindedirler. İnsanları önceden belirlenmiş ve dikte edilmiş kural ve sınırlar içinde tutmaya çalışırlar.

Hiyerarşik ve yapısal katılığı olan örgütlerde görev yapabilirler. Bankacılık sektörü örneğin, TİP 1 yardımcı mizaç özelliklerine sahip Z kuşağı gençler için uygun bir çalışma alanı oluşturmaktadır. Diğer taraftan, çağdaş yönetim yaklaşımlarına (yetkilendirme ve güçlendirme) uyumlanması kısmen zor bir liderlik tipidir çünkü işlerin doğru yapılıp yapılamayacağı hususunda endişelendikleri için sorumluluğu paylaşma ve devretme noktasında epey zorlanırlar. Kişilerin 'sorumluluk, bilgi ve eylem yetkinliğini' dener, gözlemler, uygun bulduğunda ise yetki ve alan devrederler.

Araştırmamız kapsamında ortaya çıkan bu sonuçlar stratejik insan kaynaklarının dönüşümünü simgeleyen enneagram tipolojisinin yaygın olarak kullanılan kişilik testlerine çok iyi ve uygun maliyetli bir alternatif olduğunu ortaya koymuştur. Bu yöntemin liderlik gelişim programlarında kullanımı, işletmelerin sürdürülebilir kalkınmasına liderlik eden yönetimi ve liderliği geliştirebilir. Enneagram; yöneticilerin bireysel yetenek ve farklılıkları

göz önüne alma, uygun liderlik tarzı ile ekip arkadaşlarının potansiyelini açığa çıkarma, karşılıklı çatışma alanlarını fark etme imkânı sağlayarak liderlik becerilerinin gelişmesini sağlar (Mezianova, 2012).

KAYNAKÇA

Acarkan, İ. 2017. Kişiliğin DNA'sı. 2. Baskı. Kurtuba Kitap. İstanbul.

Acarkan, İ. 2017. Çocuklar Neden Farklı. 2. Baskı. Kurtuba Kitap. İstanbul.

Elkington, R. ve Breen, J. M. 2015. How Senior Leaders Develop Resilience in Adversity: A Qualitative Study. **Journal of Leadership, Accountability and Ethics**, 12(4).

Furnham, A. 2005. Leadership. In A. Furnham (Ed.). The psychology of behaviour at work: The individual in the organisation (pp. 566-607). New York: Psychology Press.

Hair, J.F, Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. 1998. Multivariate Data

Analysis (5th ed.). Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

Kale, S. ve Shrivastava, S. 2002. Applyingthe Enneagram theory to human resource management. **Journal of Spirituality, Leadership and Management**

Knowles, R. N. 2006. The Process Enneagram. A Tool from The Leadership Dance. **World Business Academy,** 20(1).

Luthans, F. 1981. Organizational Behavior (3. bs.). USA: McGRAWHILL Book Company.

Mezianova, S. 2012. Using enneagram in small businesses as a way for sustainable development. **Management and Sustainable Development,** 33 (2).

Uğurluoğlu, Ö. ve Çelik, Y. 2009. Örgütlerde Stratejik Liderlik Ve Özellikleri 122 **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 12(2).

Owens, J. 1976. The Uses Of Leadership Theory, Management, Organizations and Human Resources, Mcgraw Hill, New York.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. 1996. Örgütsel Psikoloj, Ezgi kitabevi yayınları.

Shannon, J., Schreiber, B.ve Riley, C. 1999. Leading from any position.**The Serials Librarian,** 36:1-2, 5-13.

Ulukuş, S. 2016. Motivasyon Teorileri Ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi . **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 4, Sayı: 25, s. 247-262

Yılmaz, O., Yıldırım, A. ve Yücedağ, D. 2018. Assessment of personality from a new perspective: Enneagram personality Inventory. In Press.

Yukl, G. A. 1989. Leadership in Organizations, 2nd Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey.

Yukl, G., 2006. Leadership in organizations. Sixth ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ'NE YANSIMALARI

Çiğdem VATANSEVER
Namık Kemal Üniversitesi, cvatansever@nku.edu.tr
Gülesra DİNLER
Namık Kemal Üniversitesi, gulesra.dinler@bshg.com

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Sürdürülebilirlik, İçerik Analizi

Sürdürülebilir bir dünyaya giden dönüşüm sürecinin iş dünyası olmadan tamamlanamayacağı (Doğru, 2012) ve dünyadaki hiçbir gücün iş dünyasının bu süreçte ortaya koyacağı etkiye sahip olamayacağı (Fisk, 2010) açıktır. "Çevreye duyarlı işletme" yaklaşımı organizasyonları faaliyetlerinde çevreye verilen zararı en aza indirgemeyi amaç edinen, "çevre dostu" anlayışını kurum kültürüne yerleştirmeye çalışan ve sosyal sorumluluk kapsamında topluma karşı görevlerini yerine getirmeyi amaç edinen kurumlar olmaya yönlendirmiştir (Karaca, 2013). Çalışanlar hem kendi şirketlerinin çevreye verdiği zarara aracı olmakta hem de bu zararlardan doğrudan etkilenebilmektedirler. Bu nedenle, organizasyonlardaki çalışanların çevreyi korumaya yönelik tutum ve davranışlarının geliştirilmesi, iş dünyasının sürdürülebilirliği için kritiktir. Çalışan davranışlarının ölçülmesi ve gelişimi sözkonusu olduğunda insan kaynakları yönetimleri kilit rol oynamaktadır.

Sürdürülebilir Çalışma Ortamı

"Yeşil işyeri" çevresel konulara duyarlı, kaynaklarını etkili bir şekilde kullanan ve sosyal olarak sorumlu bir işyeri olarak tanımlanmaktadır (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011). Organizasyonların sürdürülebilirliğe ilişkin çabaları, üç basamaklı bir model üzerinde açıklanmaktadır (Jabbour & Santos, 2006): İlk aşamada işletmeler, çevreye yönelik yasal düzenlemeler ile ürüne ilişkin standartlara uymaktadır. İkinci aşama, çevreye verilen zararın engellenmesine yöneliktir. En üst aşama ise uzun dönemli sürdürülebilirlik için korumaya yönelik gönüllü çalışmalar ve değişimi içermektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan bir araştırmaya göre (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011) organizasyonların %75'inde sürdürülebilirliğe ilişkin uygulamalar yürütülmektedir. Organizasyonlar, bu uygulamaları hayata geçirmelerinin gerekçelerini; topluma katkıda bulunma, rekabet edebilecek finansal avantaj sağlama, çevreye verilen önem, işletim maliyetlerinden tasarruf etme, para ve çalışanların sağlık ve güvenliğine verilen önem olarak açıklamaktadır.

Rekabetin bir sonucu olarak özellikle çok uluslu şirketler; sürdürülebilirliğe pozitif katkıda bulunmak adına bazı girişimlerde bulunmaktadır. Bu girişimler organizasyon düzeyinde çevre dostu etkinlikler, sürdürülebilirlik raporlarındaki gelişmeler, liderlerin çevreye ilişkin tutum ve davranışları yanında o organizasyonun çalışanlarının davranışları aracılığıyla izlenmektedir (Ones & Dilchert, 2012). Bu çerçevede, en yaygın organizasyonel girişimler olarak; geri dönüşüm uygulamaları, enerji ve diğer doğal kaynak kullanımının azaltılması göze çarpmaktadır (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011; Zibarras & Ballinger, 2011).

Şirketlerin çevre yararına başlattıkları bu girişimleri Harris ve Crane (2002) "organizasyon kültürünün yeşillenmesi" olarak yorumlamaktadır. Pek çok organizasyonda yaşanan örgütün misyonu, stratejileri, uygulamaları ve raporlamasına yansıyan bu dönüşümlere Yeşil Rönesans adı verilmektedir (Ones & Dilchert, 2012). İşletmeler, sürdürülebilirlik girişimlerinden şu olumlu sonuçları beklemektedir: Çalışanların morallerinin artması, işletme süreçlerinin daha etkili hale gelmesi, şirketin kamuoyu nezdinde daha olumlu imajı ve artan marka bilinirliği (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011; Zibarras & Ballinger, 2011). Bu sonuçlardan hiçbirinin doğrudan çevreyle ilgisinin bulunmaması dikkat çekicidir.

Diğer yandan, bir şirketin çevreye duyarlı politikalarla yönetiliyor olması, şirketin adaylar için çekiciliğini, işe girme çabasını ve gelen teklifi kabul etme oranını yükseltmektedir (Bauer, 1996). Çalışma yaşamına yeni adım atmış ya da atacak kuşağın işyeri olarak sadece kâr odaklı çalışmalar yapan yüksek cirolu şirketleri değil, aynı zamanda çevresel etkilerini kontrol eden, sosyal faydayı önemseyen şirketleri seçtiği gözlemlenmektedir (Türşen, 2015). Böylelikle, bazı şirketler için "yeşil" girişimler daha genç kuşakları şirkete çekmek için bir strateji olarak kullanılsa da, şirketin gerçek duruşunun böyle olmadığı işe girdikten kısa bir süre sonra anlaşılabilmektedir. Bu nedenle şirketlerin başlangıç düzeyinde de olsa gerçek uygulamalarını duyurmalarında yarar vardır (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011). Çevre bilinci olan, topluma katkı sağlayan, sürdürülebilirlik anlayışının egemen olduğu firmalar, çalışan-şirket ilişkisini daha kalıcı ve olumlu bir zemine taşınmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Rolü ve İşlevi

Çevre konusundaki tüm bu girişimler insan kaynakları profesyonellerini "sürdürülebilirlik" konusunu gündemlerine almak zorunda bırakmaktadır (Türşen, 2015). Her ne kadar sürdürülebilirlik stratejisinin yaratılması Genel Müdür ve tepe yönetimin sorumluluğu olsa da, bu stratejinin uygulanmasında İnsan Kaynakları Yönetimi önemli bir görev üstlenmektedir.

Sürdürülebilir İKY anlayışı; çevre yönetimi, kurumsal sürdürülebilirlik, İKY ve kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarından etkilenerek gelişmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin sürdürülebilirliğin izlenmesindeki rolü ve etkisinin artması, araştırmacıları bu konudaki yaklaşım ve günlük uygulamaları daha iyi anlamaya ve açıklamaya yöneltmiştir. Günümüzde sürdürülebilir İKY konusundaki araştırmalarda; sürdürülebilir iş sistemleri, sosyal sorumlu İK, yeşil İK vb. kavramların ardından "üçüncü dalga"dan sözedilmektedir. Buna göre interdisipliner ekipler birarada çalışarak, sürdürülebilir İKY sistemlerinden sürdürülebilirliğin toplumsal tartışmasına doğru giden bir yön izlenmektedir (Ehnert ve Harry, 2012). Sürdürülebilir İKY, geleceğin ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetinden ödün vermeden, mevcut şirketin ve toplumun optimum ihtiyaçlarını karşılamak için insan kaynaklarının yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Mariappanadar, 2013).

Çalışanların kurumsal vatandaşlık olarak sayılacak bazı yeşil davranışları (örnek olarak, çalışırken yaptığı herhangi bir işin çevreye zarar verip vermeyeceğini sorgulama gibi) insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile işletmenin çevre performansı arasında aracılık etmektedir. Bir başka deyişle, bu davranışların varlığı insan kaynakları yönetimini çevresel açıdan etkili hale getirmektedir (Paille, Chen, Boiral, & Jin, 2014).

İnsan kaynakları yöneticileriyle yapılan bir araştırmaya göre, çalışanlar tarafından en önemli görülen çevresel sorumluluk uygulamaları aşağıda listelenmiştir (SHRM, BSR, & Aurosoorya, 2011): a) Kullanılmış ofis mobilyası ya da eşyalarını, yardım derneklerine bağışlamak ya da çalışanlara indirimli olarak verme b) Yürüyüş, bisiklete binme ve toplu ulaşımı kullanmayı teşvik etme c) Enerji tasarruflu ışıklandırma sistemi ve/veya ekipmanı kullanma d) Çalışanları işyerinde daha çevre dostu olmaları yönünde teşvik etme e) Çalışanları araba paylaşımı konusunda destekleme, teşvik etme.

İnsan kaynakları yönetiminin sürdürülebilirliğin izlenmesindeki rolü ve etkisinin artması, araştırmacıları bu konudaki yaklaşım ve günlük uygulamaları daha iyi anlamaya ve açıklamaya yöneltmiştir. Ehnert (2009) şirketlerin sürdürülebilirliği ve sürdürülebilir gelişmeyi nasıl tanımladığını ve bunu insan kaynaklarının yönetimine nasıl bağladıklarını incelediği çalışmasında şirketlerin sürdürülebilirlikle ilişkili faaliyetlerini sekiz temel başlıkta toplamaktadır. Bu sekiz ana başlığın neler olduğu ve neleri içerdiği Çizelge 1'de gösterilmektedir:

Çizelge 1:
Sürdürülebilirlik Kategorileri ve İlgili İnsan Kaynakları Uygulamaları

İnsan kaynaklarını sosyal sorumlulukla ele alma • Etik ve çalışanlarla yakından ilgilenme • İşini kaybedenleri destekleme	**Yeteneği cezbetme ve "çalışanların tercih ettiği bir şirket" olarak tanınma** • Çalışanlara, ve onların yetenekleriyle bilgilerine yatırım yapma • Kariyer olanakları sunma • Cazip ve aynı zamanda zorlayıcı bir iş ortamı sunmak • Kültürel çeşitliliği ve cinsiyet eşitliğini sağlama • İşyerinin itibarını sosyal olaral sorumlu, güvenilir bir işveren olma yanında, aile dostu çalışan annelerin yanında bir şirket olarak güçlendirme • İş ve iş dışı yaşam dengesinin önemine dikkat çekme • Yedekleme planları, yetenek havuzu • İş tatmini ve motivasyon • Ücretlendirme ve ek sosyal olanaklar
Çalışan sağlığı ve esenliğini destekleme • Çalışma yaşamının kalitesini iyileştirme • Çalışanlarda kendi sağlıklarıyla ilgili farkındalık yaratma • Sağlıklı bir yaşam tarzını teşvik etme • İşgücünün formda olmasını sağlama • Çalışanların ve ailelerinin esenliğini destekleme • İş ve iş dışı yaşam dengesini teşvik etme	**Mevcut çalışanların becerilerine yatırım yapma** • Eğitime yatırım • Yaşam boyu öğrenmeyi destekleme • Çalışan gelişimi ve eğitim programları • Mesleki eğitim programları ve çıraklık • Yetenek yönetimi ve kariyer yönetimi programları • Çalışanlar ve yöneticiler için kariyer gelişimi • Mentorluk
Çalışanlar üzerindeki negatif etkilerin azaltılması • İş sağlığı ve güvenliği: iş kazaları, yaralanmalar ve ölümcül kazalar riskini azaltma • Meslek hastalıkları riskini azaltmak için ergonomik çalışma koşullarını iyileştirme • Stresi önlemek ve azaltma	**İnsan Kaynaklarının kökenine yatırım yapmak** • Eğitime, staja yatırım yapma • Yaşam boyu öğrenmeyi güçlendirme • Üniversitelerle işbirliği • Yedekleme planları, yetenek havuzu
Çalışanların yaşam standartlarını iyileştirme • Sağlıklı bir yaşam tarzını teşvik etme • İş ve iş dışı yaşam dengesini teşvik etme	**Karşılıklı güvenilir ilişkiler kurma** • Çalışanların güvenini kazanma ve sürdürülebilir ilişkileri yaratma

Kaynak: Ehnert, I. (2009). Sustainability and human resource management: reasoning and applications on corporate websites. *European J. International Management*,3(4), 419-438., S: 433

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla çevresel performans arasındaki ilişkiyi kurabilmek için o işyerinde hangi çevre yararına davranışların gerekli olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bir işletmede çevresel olumlu sonuçlar, stratejik insan kaynakları yönetimi yanında, şirket içinde çevresel yönelimin çalışanlarca iyi anlaşılması ve çalışanların çevreci davranışlarının artmasıyla ortaya çıkacaktır (Paille, Chen, Boiral, & Jin, 2014). Bu nedenle bir şirkette çalışanların şirketlerinin daha "yeşil" olması için neyi nasıl yaptıkları ve sürdürülebilirliğe hangi durumda katkıda bulunduklarının iyi anlaşılması gerekmektedir.

Sürdürülebilirlik Raporlaması

Organizasyonların çevreye olan etkilerini değerlendirdikleri ve çevre yararına olan çalışmalarına yer verdikleri kurumsal sosyal sorumluluk ya da sürdürülebilirlik raporları "yeşil girişim"leri kamuya duyurma işlevini üstlenmektedir. Faaliyetlerini ekonomik başarı yanında çevresel ve sosyal boyutta değerlendiren şirketler için, sosyal sorumluluk raporlaması geleneksel finansal raporlamanın ötesine geçerek işletmenin toplumsal faydalarını da raporlayan ve böylelikle işletme sorumluluklarını genişleten bir fonksiyona sahip olmaktadır (Başar ve Başar, 2006). Sürdürülebilirlikle ilgili başlıca performans göstergeleri FTSE4 Good Endeksi, Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi ve Çevresel Sürdürülebilirlik Endeksi'dir (Tokgöz & Önce, 2009).

İşletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal olarak etkilerini ölçümleyip standardize hale getirme amacı taşıyan ve en yaygın raporlama standartlarından biri olan GRI ilkeleri bugün gerek Türkiye'de gerekse dünyada çok sayıda işletme tarafından benimsenmiştir. GRI'ın belirlediği performans göstergeleri ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere 3 bölüme ayrılmıştır (GRI, 2017). Sürdürülebilirlik raporlarında, İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili bilgilendirme ve açıklamalar ağırlıklı olarak, Sosyal Performans başlığı altında İnsan Hakları ile İşgücü Uygulamaları ve İnsana Yakışır İş Performans Göstergeleri bölümlerinde yeralmaktadır.

Çalışmamız, Türkiye'de insan kaynakları yönetiminin sürdürülebilirlikteki rolünü tanımlayıp tartışmayı amaçlamaktadır. Türkiye'nin önde gelen şirketlerinde insan kaynaklarının sürdürülebilirliğine ilişkin neler yapıldığı ve insan kaynakları yönetimi adına yürütülen sürdürülebilirlik uygulamalarının neler olduğuna yanıt bulmak çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. Böylelikle, Türkiye'nin çalışma yaşamının yönünü belirleyen büyük şirketlerin sosyal performans göstergelerini analiz ederek bu alandaki eğilimleri ortaya koymak ve Türkiye'deki uygulamalara ışık tutmak hedeflenmiştir. Bu kapsamda oluşturulmuş araştırma soruları şunlardır:

a) Türkiye'de sürdürülebilirlik uygulamalarında en öncü şirketlerde insan kaynaklarının sürdürülebilirliğine ilişkin neler yapılmaktadır?

b) İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarıyla sürdürülebilirlik arasında nasıl bir ilişki vardır?

Yöntem

Araştırmanın amacı doğrultusunda nitel yaklaşım benimsenmiştir. İnsan kaynakları ve sürdürülebilirlik uygulamalarının belli bir standart yapı içinde, güncel ve detaylı olarak bir arada olduğu sürdürülebilirlik raporları araştırma verisini oluşturmak için seçilmiştir.

Analiz kapsamına girecek şirketlerin belirlenmesi için sürdürülebilirlik raporu yayınlayan ancak BİST Sürdürülebilirlik Endeksi kapsamında yer almayan çok sayıda şirketi içermesi nedeniyle, Fortune Türkiye listesi tercih edilmiştir. ABD orijinli prestijli bir iş dergisi olan Fortune, 1955 yılından itibaren dünyanın en büyük şirketlerini açıkladığı "Fortune 500" listesini yayınlamaktadır. Türkiye'de 2007 yılında yayın hayatına başlayan Fortune

dergisinin net satış büyüklüklerine göre sıraladığı ve ilk 100'de yer alan şirketler araştırma kapsamına alınmıştır.

Şirketlerin güncel sürdürülebilirlik raporlarını için Fortune 100 listesindeki işletmelerin web siteleri incelenerek İnsan Kaynakları ve/veya Sürdürülebilirlik sayfalarına erişim sağlanmıştır. İlk 100 şirketten 11 tanesinin son üç yıl üst üste güncel sürdürülebilirlik raporu yayınladığı bilgisine ulaşılmıştır. Sürdürülebilirlik raporunu zamanında ve düzenli olarak yayınlayan ve araştırma kapsamında analiz için seçilen şirketler şunlardır: Arçelik, Doğuş Holding, Erdemir, Ford Otosan, THY, Tofaş, Aselsan, Unilever, İçdaş, Turkcell ve Anadolu Efes.

Araştırmanın temelini oluşturan bir kuram ya da model olduğunda kavramlar önceden belirlenerek kodlama yapılabilir (Strauss ve Corbin, 1990). Çalışmamızda kodlama tablosunun oluşturulmasında, Ehnert'in (2009) Çizelge 1'de yeralan "İKY ile ilişkili sürdürülebilirlik kategorileri" kod listesi olarak kullanılmıştır. Kod listesindeki her bir kategori, iki değerlendirici tarafından ayrı ayrı sürdürülebilirlik raporunda olup olmadığına bakılarak, varsa rapordaki ifade (açıklama, uygulama örneği vb.) kaydedilerek veri seti oluşturulmuştur. Kodlamalar tamamlandıktan sonra farklılıklar belirlenerek değişiklik ve düzeltmeler yapılarak kod tablosuna son şekli verilmiştir. Bunun yanında sürdürülebilirlik uygulamalarının varlığı ve kapsamı açısından dikkat çeken unsurları tanımlamak, ortak temaları görebilmek için tematik analiz yapılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bulgu ve Sonuçlar

Sürdürülebilirlik raporlarındaki insan kaynaklarına ilişkin bölümlerden 424 maddelik veri elde edilmiştir. İlk olarak raporlardaki insan kaynakları ve sürdürülebilirlik yaklaşımının göstergeleri öne çıkan tema ve kavramlar açısından incelenmiştir. Her şirketin raporlamasında insan kaynaklarıyla ilgili bölümün girişinde, çalışanlar ve diğer kişilere karşı yaklaşımlarını, vizyonlarını, politikalarını aktardıkları genel tanım ve ifadeler alınarak, öne çıkan kavramlar incelenmiştir. Buna göre "adil (olan) , haklara saygılı, gelişimi destekleyen ve katılımcı" kavramları şirketlerin insanlara ve çalışanlarına ilişkin sürdürülebilirlik politika ve yaklaşımlarında birden fazla tekrarlanarak öne çıkmaktadır. Sürdürülebilirlik yaklaşım ve politikalarındaki diğer kavramlar gruplanarak alfabetik olarak Çizelge 2'de sunulmuştur:

Çizelge 2

Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yaklaşımlarında Öne Çıkan Kavramlar

Merkezinde insan olan	**Merkezinde kurum olan**
Adil	Çalışan bağlılığı yüksek
Çalışan haklarına saygılı	En çok tercih edilen
Emniyetli	İnsan kaynakları markamız
Etik değerlere saygılı	Kurumsal hedeflerin içselleştirildiği
Farklılıklara saygılı	Yüksek motivasyonlu takımlar
Fırsat eşitliğine dayalı	Yüksek performansı destekleyen
Gelişimi destekleyen	
Huzurlu	
İnsan haklarına saygılı	
İnsana değer verilen	
Kapsayıcı	
Karşılıklı ilişkiler, saygı ve güven	
Katılımcılığın teşvik edildiği	
Kişisel gelişime imkan veren	
Merkezinde insan olan	
Özgürce fikir alışverişi yapılabilen	
Sağlıklı ve insana yaraşır	
Şeffaf	
Takım ruhu	
Yaratıcılık	

İkinci olarak, kodlama tablosu doğrultusunda yapılan içerik analizi yapılmıştır. Ana kriterlere göre oluşan sıklık analizi Çizelge 3'de paylaşılmaktadır.

Çizelge 3

Sürdürülebilirlik Kategorilerine Göre İnsan Kaynakları Uygulamalarının Dağılımı

Kategoriler	**Sıklık**	**Yüzde**
Çalışan sağlığı ve esenliğini destekleme	51	12%
Çalışanlar üzerindeki negatif etkilerin azaltılması	59	14%
Çalışanların yaşam standartlarını iyileştirme	4	1%
İnsan Kaynakları'nın kökenine yatırım yapma	4	1%
İnsan kaynaklarını sosyal sorumlulukla ele alma	15	4%
İnsan kaynaklarının kökenine yatırım yapma	28	7%
Karşılıklı güvenilir ilişkiler kurma	50	12%
Mevcut işgücünün becerilerine yatırım yapma	71	17%
Yeteneği cezbetme ve "çalışanların tercih ettiği bir şirket" olarak tanınma	141	33%
TOPLAM	423	100%

Buradan da görüldüğü gibi, sürdürülebilirlik raporlarında en çok veri, yeteneğin cezbedilmesi ve çalışanların üzerindeki negatif etkilerin azaltılması olarak yeralan iş sağlığı ve güvenliği konularına aittir. Çalışmanın içerik analizleri devam etmekte olduğundan bu aşamada temel bulgular paylaşılabilmektedir.

Tartışma ve sonuç

Çalışmaların kısıtları ve diğer bulgulara ilişkin tartışmaya kabulü halinde tam metinde yer verilecektir.

Kaynakça

Başar, A. B., & Başar, M. (2006). Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye'deki Durumu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 213–230.

Bauer, T. N., & Aiman-Smith, L. A. (1996). Green career choices: The influence of a firm's ecological stance on perceived company attractiveness. *Journal of Business and Psychology, 10*, 445-458.

Doğru, G. (2012) Kurumsal Sürdürülebilirlikte İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ehnert, I. (2009). Sustainability and human resource management: reasoning and applications on corporate websites. *European J. International Management*,3(4), 419-438.

Ehnert, I. Ve Harry, W. Recent Developments and Future Prospects on Sustainable Human Resource Management: Introduction to the Special Issue. *Management Revue,* 23(3), 221-238

Fisk, Peter (2010) Sürdürülebilir Büyüme: İnsanlar, Gezegen, Kar.

Jabbour, C. J. C. & Santos, F. C. A. (2006). The evolution of environmental management within organizations: Toward a common taxonomy. *Environmental Quality Management*, 16 (2), 43–59.

Karaca, Ş. (2013). Tüketicilerin yeşil ürünlere ilişkin tutumlarının incelenmesine yönelik bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, *13 (1) 99-111.*

Kuşat, N. (2013). Yeşil sürdürülebilirlik için yeşil ekonomi: Avantaj ve dezavantajları - Türkiye incelemesi. *Journal of Yasar University, 29(8),* 4896–4916.

Mariappanadar, S. (2003). Sustainable Human Resource strategy: The sustainable and unsustainable dilemmas of retrenchment. *International Journal of Social Economics*, 30(8), 906-923.

Ones, D. & Dilchert, S. (2012). Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology,* 5, 447–469.

SHRM, BSR, & Aurosoorya. (2011). Advancing Sustainability: HR's Role. Washington, DC: Society for Human Resource Management.

Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics, 121(3),* 451-46

Strauss, A.L. & Corbin, J. 1990. *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, Sage, USA.

Türşen, E. (2015). Hürriyet İnsan Kaynakları Eki: "Sürdürülebilirlik: Tercihten çok zorunluluk" başlıklı haberi http://www.hurriyet.com.tr/surdurulebilirlik-tercihten-cok-zorunluluk-40002751 Erişim: 30.09.2016

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. 2013. *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Zibarras, L. & Ballinger, C. (2011). Promoting environmental behaviour in the workplace: A survey of UK organizations. In D. Bartlett (Ed.), *Going Green: The Psychology Of Sustainability in the Workplace* (pp. 84–90). Leicester, England: The British Psychological Society.

ÖRGÜTSEL ADALET, POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Ali ACARAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, aliacaray@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Pozitif Psikolojik Sermaye, Bireysel Yenilikçilik

Rekabet oyununun kurallarının gitgide şiddetlendiği günümüz küresel iş dünyasında konumlarını müşterilerinin memnuniyet ve tatminini karşılamak ve sürdürmek olarak kurgulamış örgütler için rekabetçi bir yapıya sahip olmak önemli bir gereklilik haline gelmektedir. Rekabetçi bir yapı ise örgütlerin dinamik olmasını zorunlu kılmaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004). Bu bağlamda örgüt yönetimlerinin sürekli olarak gündemlerinde tutmaları gereken en önemli konulardan biri de yenilikçiliktir. Porter'a (1998) göre yenilikçilik, sürdürülebilir rekabet üstünlüğün açısından en değerli kaynağıdır (Tabak vd., 2010). Dolayısıyla çalışanların fikir önderliği yaparak, risk alarak yenilikçi çıktılar ortaya koymaları ve yapılan yenilikleri kabullenmeleri, başka bir ifade ile bireysel yenilikçilikleri; yönetim bilimi noktasında üzerinde hassasiyetle durulması gereken temel bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Doğan ve Demiral, 2008). Bilhassa emek yoğun sektörlerde yer alan örgütlerin rekabetçiliklerini sürekli olarak artırma ve devam ettirme mücadelelerinde; çalışanlarının örgütün amaç ve hedefleri doğrultusundaki davranış ve çabaları hayati bir fonksiyona sahiptir.

İnsan kaynaklarının potansiyelini açığa çıkarmaya ve kapasitesini arttırmaya yönelik pozitif bakış açılı uygulama ve çalışmalar bütünü olarak tanımlanan pozitif örgütsel davranış (Luthans vd., 2006); yenilikçi çaba ve davranışların desteklenmesi ve güçlendirilmesi yönünde de fonksiyonel bir bakış açısı sunmaktadır (Çetin ve Basım, 2012). Luthans ve diğerleri, (2004) pozitif örgütsel davranış alanında bahsedilen pozitif özellikler ve psikolojik kaynaklardan yol çıkarak öz yeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye kavramını ilgili yazına kazandırmışlardır. Çeşitli İKY uygulamaları ile zamanla gelişme ve geliştirilebilme potansiyeline sahip bir kişilik özelliği olarak pozitif psikolojik sermaye, pek çok davranışın ve çabanın da öncülü olarak kabul görmektedir (Luthans vd., 2008).

İlgili yazın incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin çalışan performansı (Luthans vd., 2008), iş tatmini (Youssef ve Luthans, 2007), örgütsel bağlılık (Luthans vd., 2008), yaratıcı performansı (Luthans vd., 2011), yenilikçi davranışı (Beğenirbaş ve Turgut, 2016), duygusal emek davranışı (Hur vd., 2016) ve değişime direnç (Bozkurt ve Bozkurt, 2016) üzerindeki etkilerinin incelendiği görülmektedir. Bununla birlikte; destekleyici örgüt kültürü (Çetin vd, 2013), destekleyici örgüt iklim (Luthans vd., 2008) ve örgütsel adalet algılarının (Hur vd., 2016) pozitif psikolojik sermaye açısından taşıdığı öncül role dair kanıt sağlayan çalışmalar da mevcuttur. Ancak ayrı ayrı çalışmaların varlığına rağmen (Gupta, 2013; Beğenirbaş ve Turgut, 2016) örgütsel adalet, pozitif psikolojik sermaye ve bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkilere dair örgütsel davranış (ÖD) ve İK yazınında ilişkileri bütünsel bir şekilde inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın amacı, çalışanların bakış açısından örgütsel adalet, pozitif psikolojik sermaye ve bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkinin teorik ve ampirik düzlemde incelenerek yazındaki boşluğun doldurulmasına katkı sağlamaktır. Çalışmanın uygulama kısmı, ilgili kurumların kurumsallaşmış ve profesyoneller tarafından yönetilen bir İK departmanına sahip olmaları ve çalışanlarının eğitim ve gelişimine özellikle önem vermeleri nedeniyle bankacılık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla elde edilen bulgular, genelde hizmet sektörü özelde ise bankacılık sektörü kurumları tarafından pozitif psikolojik sermayenin öncülleri ve ardıllarının ve böylece öneminin anlaşılmasını daha açık bir hale getirecektir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Adalet

Çalışanların davranışları ile algıları arasındaki yakın ilişki nedeniyle İK uygulamalarının adil bir şekilde icra edilmesi yöneticiler açısından adalet başta olmak üzere pek çok konunun önemini ortaya koymaktadır (İşcan, 2005). Örgütsel adalet algıları; çalışanların örgütünün uygulamalarını, politikalarını ve kararlarını adil olarak değerlendirmesidir (Folger ve Konovsky, 1989).

Örgütsel adalet ile ilgili ilk çalışmalarda iki temel bileşen ortaya çıkmaktadır: Çalışanların kazandıkları ödüllerin ve kaynakların hakkaniyetli bir şekilde elde edilmesini ***dağıtım adaleti*** ve kazanımlar belirlenirken kullanılan sürecin adilliğini ***prosedür adaleti*** (Moorman, 1991). Yapılan sonraki çalışmalarda örgütsel adalete etkileşim boyutu da eklenmiş, Greenberg (1993) ise etkileşimsel boyutunu, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olarak ele alarak adaletin boyutlarını dörde çıkarmıştır. Bu çalışmada ise dağıtım ve prosedür adaleti olarak ikili sınıflandırma esas alınmaktadır.

Pozitif Psikolojik Sermaye

Çalışanların değişen koşullara adaptasyonu bağlamında psikolojide ortaya çıkan yeni yaklaşımlardan biri de pozitif psikolojidir. Maslow'un öne çıkardığı ve Seligman'nın etraflıca ele alıp açıkladığı pozitif psikoloji (Kutanis ve Oruç, 2014); bireylerin benimsedikleri iyi, olumlu ve doğru özelliklerine ve bunların nasıl geliştirilebileceğine, yönlendirilebileceğine ve açığa çıkarılabileceğine vurgu yapmaktadır (Güler, 2009). Bu yeni psikolojinin ÖD ve İK uygulamalarına yansıması ise Luthans ve diğerlerinin (2004) yaptıkları çalışmada bireyin "kim olduğundan" ve gelişime bağlı olarak "kim olabileceğini" ifade eden pozitif psikolojik sermaye olarak tanımlanmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, merkezinde pozitifliğin olduğu psikolojik bileşenlerden oluşan dört bileşenli bir yapı biçiminde ele alınmaktadır. Öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık bileşenlerine sahip pozitif psikolojik sermaye; bileşenlerinin toplamından sinerjik etkiyle daha fazlasını açıklamaktadır (Luthans vd., 2006).

Psikolojik sermaye bileşenlerinden öz yeterlilik; belirli bir görevin başarılı biçimde gerçekleştirilmesinde kişinin motivasyonu, olayları kontrol edebilmesi, bilişsel kaynaklarını yönlendirebilmesi ve problemleri çözebilmesi konusundaki inancı olarak tanımlanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998). Umut; Snyder'e (2002) göre amaç ve hedeflerin gerçekleştirebilmesine yönelik olarak kişinin farklı seçenekler üretme ve bu seçenekleri uygulamaya koymaya motive olmasıdır. İyimserlik; Seligman (1998) tarafından, kişilerin hedefin başarılmasında karşılaştıkları olumlu olayları şahsi, daimi ve genel nedenlerle, olumsuz olayları ise dışsal, geçici ve özel nedenlerle açıklama şeklidir (Aktaran, Kutanis ve Oruç, 2014). Dayanıklılık ise büyük ölçüde klinik psikolojinin çalışmalarına dayandırılmakta olup; risk, çatışma, başarısızlık gibi olumsuzlarla karşılaşılması durumunda pozitif olarak stresle mücadele etmeye ve uyum gösterme ilişkin psikolojik bir güçtür (Luthans vd., 2008).

Bireysel Yenilikçilik

Şiddetli rekabet ve dinamik piyasa koşulları nedeniyle yenilikçilik; işletmelerin günlük hayatının bir rutini haline gelmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004). Örgütlerin yenilikçi olmaları çalışanlarının yenilik noktasındaki becerileriyle yakından ilintilidir (Janssen, 2004). Yenilikçilik, yeni bir ürün veya hizmetin benimsenmesi bağlamında bireyin uygulamaya ve öğrenmeye ilişkin yeteneğidir (Rogers, 2003). Dolayısıyla yenilikçi bireyler, risk almaya ve deneyimlemeye açık, yaratıcı fikirli ve herhangi bir yeniliği bulunduğu ortamdaki diğerlerine göre ilk olarak benimseyenlerdir (Hurt vd., 1977).

Sarıoğlu'na (2014) göre bireysel yenilikçilik; fikir önderliği, değişime direnç ve risk alma boyutlarından oluşmaktadır. ***Fikir önderliği,*** yaratıcı, değişimle uyumlu, özerklik sahibi kişiliklerin herhangi bir fikirde takipçilerini etkileyebilmesi, yönlendirebilmesi ve peşinden

sürükleyebilmesidir (Hurt vd., 1977). ***Değişime direnç***, değişime maruz kalanların çeşitli değişkenlere bağlı olarak değişime karşı ortaya koydukları çekincelerdir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Yenilikçiliğin son boyutu olan ***risk alma*** ise belirsizlik durumunda yeni fikirleri uygulamaya ve yeni ürünleri üretmeye açık olmaktır (Cornwall ve Perlman, 1990).

Araştırma Hipotezleri ve Modeli

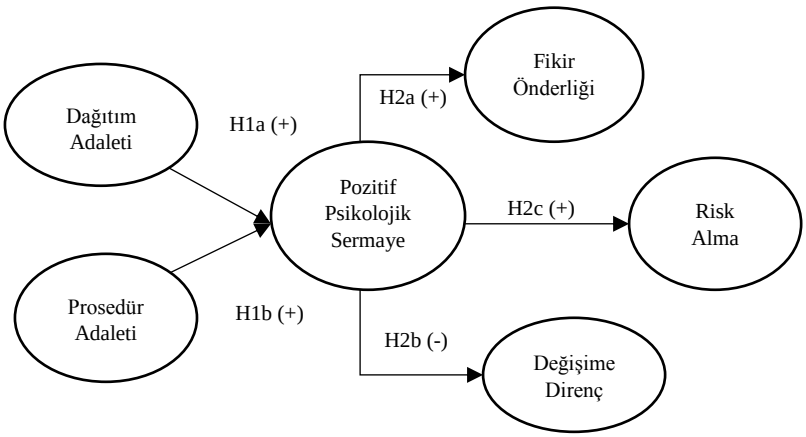
Örgütlerdeki kazanımların adil bir şekilde dağıtıldığının algılanması çalışanların pozitif duygularını artırmak suretiyle onların bilişsel esnekliklerini güçlendirebilir (Hur vd., 2016). Bireyin farklı alternatiflerin olduğunu bilmesi, farklı fikirler üretebilmesi, değişen durumlarla baş edebilmesi ve bu durumlara uyumda esneklik göstermesi olarak tanımlanan bilişsel esnekliğin öz yeterlilikle ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Asıcı ve İkiz, 2015). Yapılan bu tanım aslında psikolojik sermayenin umut ve dayanıklılık boyutlarına tekabül etmektedir. Ayrıca çalışanların alınan kararlar ve uygulanan prosedürleri adil olarak değerlendirmeleri; örgütsel iklimin pozitif olarak algılanmasını da güçlendirebilir. Nitekim Luthans ve diğerlerinin (2008) çalışmasında destekleyici örgüt ikliminin psikolojik sermayeyi güçlendirdiği ortaya konulmuştur. Çoban (2013) tarafından yapılan bir diğer çalışmada prosedür adaleti ve psikolojik sermaye arasında; Düzgün ve Yeşiltaş'ın (2017) çalışmasında prosedür adaleti ve psikolojik sermaye bileşenleri arasında pozitif ilişkilerin varlığına rastlanmaktadır. Dolayısıyla;

H_1: a) Dağıtım ve b) prosedür adaleti pozitif psikolojik sermaye üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Yenilikçi bir yaklaşım; başarısızlıklarla karşılaşabilmeyi, çeşitli risklerle mücadele etmeyi gerektirdiği için (Akın, 2010) bireylerin zor süreçleri yaşarken ve farklı patikalardan yürürken sonunda amacına ulaşmada başarılı olacağına ilişkin güçlü bir inanca, başka bir ifade ile pozitif psikolojik kaynaklara ihtiyacı vardır. Çavuş ve Akgemci'nin (2008) çalışmasında güçlendirilmiş çalışanların yenilikçiliklerinin arttığı, Akın'ın (2010) ve Basım ve diğerlerinin (2008) çalışmalarında ise öz yeterliliğin yenilikçiliği pozitif olarak etkilediği, yine Bozkurt ve Bozkurt'un (2016) çalışmasında psikolojik sermayenin değişime direnci azalttığı ortaya konulmuştur. Dolayısıyla;

H_2: Pozitif psikolojik sermaye bireysel yenilikçiliğin a) fikir önderliği üzerinde pozitif, b) değişime direnç üzerinde negatif ve c) risk alma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Şeki1 1:
Araştırmanın Kavramsal Modeli



YÖNTEM

Örneklem, Verilerin Toplanması ve Ölçekler

Araştırmanın verileri kolayda örneklem yöntemiyle bankacılık sektöründe farklı kurumlarda görev yapan 151 çalışandan toplanmıştır. Örneklemin % 51'i erkek, yaşları 23 ile 53 arasında değişmekte ve ortalaması 32,62 (Ss=5,89), % 97'i lisans ve üstü mezunu; % 72'si evli; kurumdaki çalışma süresi 1 ile 29 yıl arasında ve ortalaması 6,75 yıl (Ss=5,24) ve % 36'sı müşteri temsilcisi olarak çalışmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının ölçülmesinde Niehoff ve Moorman'ın (1993) geliştirdiği ve Yıldırım'ın (2002) Türkçe'ye uyarladığı 20 maddeli "**örgütsel adalet ölçeği"**nin 11 maddeden oluşan dağıtım ve prosedür boyutları, psikolojik sermayenin ölçülmesinde Luthans ve diğerlerinin (2007) geliştirdiği ve Erkuş ve Fındıklı'nın (2013) Türkçe'ye uyarladığı 24 maddeli ve dört boyutlu **"psikolojik sermaye ölçeği"**, bireysel yenilikçiliklerinin ölçülmesinde ise Hurt ve diğerlerinin (1977) geliştirdiği ve Sarıoğlu'nun (2014) Türkçe'ye uyarladığı 18 maddeli ve üç boyutlu **"bireysel yenilikçilik ölçeği"** kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum şeklindeki 5'li likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmanın temel değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirlik testleri önceki çalışmalarda yapılmış olmasına rağmen, bu çalışmada testler tekrarlanmıştır. Çalışmanın geçerlik ve güvenilirlikleri, SmartPLS 3.0 kullanarak doğrulayıcı faktör analizi (CFA) kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmada öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört boyuttan oluşan pozitif psikolojik sermaye kompozit bir değişken olarak ele alınarak, ikinci düzey faktör analizine tabi tutulmuştur. Nihayetinde pozitif psikolojik sermaye ölçeği kapsamındaki yedi, dağıtım adalet değişkenindeki bir sorunun faktör yüklerinin düşük olduğu görülmüştür. Sekiz adet sorunun silinmesinden sonra ortaya çıkan ölçüm modelinde tüm sorulara ilişkin faktör yükleri 0.51-0.91 arasında seyrederek 0.50'in üzerinde bir değer sergilemiştir. Ayrıca Tablo 1'de gösterildiği üzere tüm değişkenler için hesaplanan ortalama varyans değerleri (AVE) eşik değer 0.50'in ve bileşik güvenilirlikler ise (CR) eşik değer 0.70'in üzerinde değerler almaktadır. Değişkenlerin ayrışma geçerliliği için, her bir faktörde AVE'nin karekökünün, değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan büyüktür. Tablo 1'deki parantez içindeki değerler de ayrışma geçerliliği için bir kanıt sunmaktadır. Ulaşılan sonuçlar, kullanılan ölçeklerin gerekli geçerlik ve güvenilirlik standartlarını karşıladıklarını göstermektedir.

Tablo 1:
Ortalama, Standart Sapma, AVE, CR ve Cronbach Alpha (α), Korelasyonlar ve Ayrışma Geçerliliğine İlişkin İstatistikler

	1	2	3	4	5	6
(1) Dağıtım Adaleti	**(0,82)**					
(2) Prosedür Adaleti	,58**	**(0,79)**				
(3) Poz. Psikolojik Sermaye	,02	,18*	**(0,71)**			
(4) Fikir Önderliği	,14*	,14*	,48**	**(0,72)**		
(5) Değişime Direnç	,01	,21**	-,10	-,06	**(0,74)**	
(6) Risk Alma	,03	,10	,62**	,64**	-,21**	**(0,79)**
Ort.	2,91	3,16	4,09	3,82	2,59	4,08
St. Sp.	,9831	,9063	,5252	,5955	,9063	,5918
AVE	0,69	0,62	0,50	0,51	0,55	0,61
CR	0,90	0,91	0,92	0,86	0,88	0,86
Cronbach α	0,88	0,89	0,91	0,81	0,84	0,78

** .01 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı). * .05 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).

Araştırma Sorunsalının Çözümlenmesi

Araştırma sorunsalının çözümünde öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda modeldeki üç adet dışsal değişken olan dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve pozitif psikolojik sermayenin hem kendileri hem de içsel değişkenler olan fikir önderliği, değişime direnç ve risk alma ile aralarında anlamlı ve çift yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Tablo 1).

Hipotez Testleri

Araştırma modelinde yer alan faktörlerin karşılıklı ilişkilerini incelemeyi takiben hipotezler yapısal eşitlik modeli dâhilinde yol analizleri ile test edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre;

- Prosedür adaletinin pozitif psikolojik sermaye (β:0,26; p<0,01) üzerinde pozitif etkisi olduğuna dair kanıt sağlanarak $\mathbf{H_{1b}}$ hipotezi desteklenmektedir. Ancak bulgular dağıtım adaletinin pozitif psikolojik sermaye üzerine etkisine ilişkin istatistiksel olarak kanıt sağlamamakta, bu nedenle $\mathbf{H_{1a}}$ kabul edilmemektedir.
- Pozitif psikolojik sermayesinin fikir önderliği (β:0,51; p<0,01) ve risk alma (β:0,65; p<0,01) üzerinde pozitif, değişime direnç (β:-0,18; p<0,05) üzerinde negatif etkisi olduğuna dair kanıt sağlanarak $\mathbf{H_{2a}}$, $\mathbf{H_{2b}}$ ve $\mathbf{H_{2c}}$ hipotezleri desteklenmektedir.

Modelin gücü değerlendirildiğinde; dağıtım ve prosedür adaletinin pozitif psikolojik sermaye üzerindeki değişimin % 6'sını (R^2=0,06) ve modelin bir bütün olarak fikir önderliği üzerindeki değişimin % 25'ini (R^2=0,25), risk alma üzerindeki değişimin % 42'sini (R^2=0,42) ve değişime direnç üzerindeki değişimin % 3'ünü (R^2=0,03) açıklamaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Örgütsel adalet algıları, pozitif psikolojik sermaye ve bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkileri bütünsel bir şekilde bankacılık sektörü özelinde inceleyen bu araştırma bulguları; prosedürel adaletinin çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini güçlendiren önemli bir

öncül olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç; Çoban'ın (2013), Düzgün ve Yeşiltaş'ın (2017) ve Hur ve diğerlerinin (2016) yaptıkları çalışmalardaki prosedür adaletinin çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini güçlendirdiği yönündeki bulguları ile paralellik sergilemektedir.

Araştırmanın bir diğeri sonucu ise pozitif psikolojik sermayenin bireysel yenilikçilik davranışı üzerinde önemli bir role sahip olmasıdır. Çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye; fikir önderliği ve risk alma üzerinde pozitif bir etkiye ve değişime direnç üzerinde ise negatif etkiye sahiptir. Bu sonuç da Akın'ın (2010) ve Basım ve diğerlerinin (2008) çalışmalarındaki psikolojik sermayenin yenilikçilik üzerinde pozitif, Bozkurt ve Bozkurt'un (2016) çalışmasında psikolojik sermayenin değişime direnç üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu sonuçlarıyla tutarlıdır.

Beklenenin aksine bu çalışmada dağıtımsal adaletin pozitif psikolojik sermaye üzerinde herhangi etkisine rastlanmamaktadır. Ancak bu sonuç, dağıtım adaletinin psikolojik sermaye üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı yönünde değerlendirilmemelidir. Tüm değişkenlerin aynı modelde yol analizine sokulmasından dolayı elde edilen sonuçların diğer değişkenlerin kendi aralarındaki mekanizmanın farklı bir şekilde işlemesi nedeniyle ortaya çıktığı düşünülebilir (Aktaran, Ocak ve Güler, 2017). Dolayısıyla yapılan çalışmanın İKY ve ÖD yazınına önemli katkıları yanında, diğer alan araştırmalarında olduğu üzere; elde edilen verilerin tek bir zaman periyodunda toplanması, anketin kişisel değerlendirmelere dayalı olması nedeniyle sosyal beğenirlik etkisi ve örneklemin sadece bankacılık sektörünün çalışanları ile sınırlı olması gibi kısıtları söz konusudur. Pozitif psikolojik sermayenin örgütlerde nasıl güçlendirilebileceği sorusu sürekli gündemde tutularak bireysel ve örgütsel faktörlerin bir arada olduğu çalışmalar farklı sektör örneklemlerinde yapılarak ilgili alan daha zenginleştirilmiş ve bir sis perdesi daha aralanmış olacaktır.

KAYNAKÇA

Akın, M. 2010. Personeli güçlendirme algılaması, örgüt iklimi algılaması ve yaratıcı kişilik özelliklerinin örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29:211-238.

Asıcı, E. ve İkiz, F. E. 2015. Mutluluğa giden bir yol: Bilişsel esneklik. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35:191-211.

Basım, H. N., Korkmazyürek H. ve Tokat, A. O. 2008. Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilikçilik ve risk alma üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19:121-130.

Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. 2016. Psikolojik sermayenin çalışanların yenilikçi davranışlarına ve performanslarına etkileri: Savunma sektöründe bir araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1):57-93.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. 2016. Psikolojik sermaye ve değişime direnç arasındaki ilişkinin kamuda çalışan işgörenler açısından değerlendirilmesi. IV. Örgütsel Davranış Kongresi, 4-5 Kasım, Adana: 271-275.

Cornwall, J. R. ve Perlman, B. 1990. **Organizational entrepreneurship.** Boston: Richard Irwin Inc.

Çavuş, M. F. ve Akgemci, T. 2008. İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: İmalat sanayiinde bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20:229-244.

Çetin, F., Basım, H. N. 2012. Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. Amme İdaresi Dergisi, 45(1):121-137.

Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H. N. 2013. Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: Kontrol odağının aracılık rolü. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1):31-52.

Çoban, A. 2013. Psikolojik sermayenin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerindeki rolü. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(2):17-33.

Doğan, S. ve Demiral, Ö. 2008. İnsan kaynakları yönetiminde çalışanların kendilerine doğru yolculuk yöntemi: Yetenek yönetimi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3):145-166.

Düzgün, E. ve Yeşiltaş, M. 2017. Çalışanlardaki prosedür adaleti algısının psikolojik sermaye üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik otel işletmelerinde bir uygulama. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı:428-439.

Güler, B. K. 2012. Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve yönetimi. Ed: Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. **Çalışma yaşamında davranış: Güncel yaklaşımlar:** 137-166. Kocaeli: Umuttepe Yayıncılık.

Güleş, H. K. ve Bülbül, H. 2004. **Yenilikçilik: İşletmeler için stratejik rekabet aracı.** Ankara: Nobel Yayın.

Gürkan, N. ve Gürkan, S. 2017. Yenilikçilik kavramının işletmelerin finansal performansı üzerindeki etkisi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı:213-226.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. 1989. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. Academy of Management Journal, 32(1):115-130.

Greenberg, J. 1993. The social side of fairness: Interpersonal and ınformational classes of organizational justice. Russell Cropanzano (Ed.), **Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management**: 79-103. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hillsdale.

Gupta, V. 2013. Development of a causal framework linking high performance hrm practices, positive psychological capital, creative behaviors and performance. Indian Institute of Management, India, Ahmedabad-380 015.

Hur, Won-Moo, Rhee, Seung-Yoon ve Ahn, Kwang-Ho, 2016. Positive psychological capital and emotional labor in Korea: The job demands-resources approach. The International Journal of Human Resource Management, 27(5):477-500.

Hurt, H.T., Joseph, K. ve Cook, C.D. 1977. Scales for the measurement of innovativeness. Human Communication Research, 4(1):58-65.

İşcan, Ö. F. 2005. Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 60(1):149-171.

Janssen, O. 2004. How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. Journal of Organizational Behavior, 25(2):201-215.

Kılıçer, K. ve Odabaşı H. 2010. Bireysel yenilikçilik ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 38:150-164.

Koçel, T. 2007. **İşletme yöneticiliği.** 11. Baskı. İstanbul: Arıkan Basım Yayın ve Dağıtım.

Kutanis, R. Ö. ve Oruç, E. 2014. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. The Journal of Happiness & Well-Being, 2:145-159.

Luthans, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. 2006. Psychological capital: Developing the human competitive edge. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B.J. ve Avey, J. B. 2008. The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. Journal of Organizational Behavior, 29:219-238.

Luthans, F., Avey, J. B. ve Luthans, B.C. 2011. Relationship between positive psychological capital and creative performance. Canadian Journal of Administrative Sciences, 28(1):4-13.

Moorman, R. H. 1991. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship. Journal of Applied Psychology, 76(6):845-855.

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 Mnagement Journal, 36(3):527-556.

Ocak, M. ve Güler, M. 2017. Psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 49:117-134.

Porter, M. E. 1998. **The competitive advantage of nations.** London:Macmillan Press.

Rogers E.M. 2003. **Diffusion of innovations.** 4th Ed. New York: Simon & Schuster Press.

Sarıoğlu, A. 2014. Bireysel yenilikçilik ölçeğinin hemşirelikte geçerlik ve güvenirliği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Schaufeli, W. B. ve 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.

Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. 1998. Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. Psychological Bulletin, 124(2):240-261.

Snyder, C. R. 2002. Hope theory: Rainbows in the mind. Psychological Inquiry, 13:249-276.

Yıldırım, F. 2002. Çalışma yaşamında örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Youssef, C. M. ve Luthans, F. 2007. Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism and resilience. Journal of Management, 33(5):774-800.

ÜST YÖNETİM İLETİŞİMİNİN ÖRGÜTLER İÇİN KRİTİK ÖNEMİ: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA

Özge PEKSATICI
Özyeğin Üniversitesi, ozge.peksatici@ozyegin.edu.tr
Hande Sinem ERGUN
Marmara Üniversitesi, sergun@marmara.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Üst Yönetim İletişimi, Üst Yönetime Duyulan Güven, Duygusal Bağlılık, İşten Ayrılma Eğilimi

ÖZET

Bu çalışmanın amacı üst yönetime duyulan güvenin havayolu şirketlerinde çalışan personelin işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılığı üzerine olan etkilerini analiz etmek ve üst yönetim iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık ilişkilerinde aracılık etkisi olup olmadığını incelemektir. Araştırmanın amaçlarına ulaşabilmek için Türkiye'de 261 havayolu çalışanına anket uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre üst yönetime duyulan güvenin duygusal bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmüştür. Çalışmada ayrıca üst yönetim iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık ilişkilerinde tam aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Havayolları hızla büyüyen ancak rekabetin çok yüksek olduğu ve küresel ekonomik kriz, çevresel belirsizlikler ve terörizm gibi dış etkenlere karşı çok kırılgan olan ve kar marjlarının düşük olduğu bir sektörde rekabet etmektedir (O'Connell ve Williams 2011). Havayolu şirketleri böylesi zorlu bir sektörde başarılı şekilde rekabet edebilmek için verimliliklerini arttırmaya ve maliyetlerini kısmaya yönelik birçok stratejiler izlemektedir. Personel maliyetleri havayolları için en önemli maliyet kalemlerinden biridir (IATA, 2017). Halihazırda yüksek olan personel maliyeti, personelin duygusal bağlılığının düşük olması ve personel devir hızının yüksek olması gibi sebeplerle daha da artabilmektedir. Bu etkenler aynı zamanda personel verimsizliğine de sebep olabilmektedir. Şimdiye kadar havacılık sektöründe personelin duygusal bağlılığı ve işten ayrılma eğilimine etki eden faktörler üzerinde yapılan çalışmaların çoğu uçuş personeline veya müşteri ile doğrudan temas halinde olan personele yönelik olmuştur (Chen ve Kao, 2011; 2012; Cho ve diğerleri, 2014; Hur ve diğerleri, 2013; Karatepe ve Choubtarash, 2014; Ng. ve diğerleri, 2011; Whiting ve diğerleri, 2011; Yeh, 2014). Yazarların bilgisi dahilinde daha evvel Türkiye'de tüm havayolu personelini hedef alan bir çalışma bulunamamıştır. Ayrıca yine yazarların bilgisi dahilinde Türkiye'de havacılık sektöründe üst yönetim iletişiminin önemini vurgulayan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma bu açılardan diğer çalışmalardan ayrılmaktadır ve ilgili yazına katkı yapmayı hedeflemektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Üst Yönetime Duyulan Güven

Yönetime güven, çalışanların örgütün liderlerine olan inancını ve örgütün amaç edinimi, kararları ve eylemlerinin çalışanlar için yararlı olacağına dair inancını temsil etmektedir (Gilbert ve Tang, 1998). Çalışanlar üst yönetimin güvenilir olup olmayacağına karar vermek için örgütsel sistemlerin, süreçlerin ve uygulamaların adilliğini ve verimliliğini değerlendirmektedir (Carnevale, 1988; McCauley ve Kuhnert, 1992). Argyris (1964), yönetime olan güvenin örgütsel performans için çok önemli olduğunu ileri sürmüştür. Bazı çalışmalar güvenin iş yerindeki tutum, davranış ve performansı etkilediğini tespit etmiştir (Golembiewski ve McConkie,1975). Ayrıca iş yerindeki güvenin, iş tatminini, örgütsel bağlılığı, üretkenliği ve bilgi paylaşımını arttırdığı ve stresi azalttığı ortaya konmuştur

(Gopinath ve Becker, 2000; Kramer, 1999; Levin ve Cross, 2004). Yönetime duyulan güven arttıkça çalışanların işine daha çok odaklandığı tespit edilmiştir (Mayer ve Gavin, 2005).

Üst Yönetimin İletişimi

Üst yönetimin iletişimi, üst yönetici tarafından çalışanlara gönderilen mesajlardaki netlik ve eksiksizlik derecesi olarak tanımlanmaktadır (Mahajan ve diğerleri, 2012; Smidts ve diğerleri, 2001). Üst yönetim iletişimi, yönetime güven oluşturmada önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar, şirket üst yönetiminin onlara şirketle ilgili doğru bilgiler sunduğu, şirket kararlarını yeterli şekilde açıkladığı ve çalışanların eleştiri ve geribildirimlerine açık olduğu durumlarda, üst yönetime daha fazla güven duymaktadırlar (Whitener ve diğerleri, 1998). Aynı şekilde örgütün başarılarıyla ilgili de iyi bilgilendirilmiş olan çalışanlar üst yönetime karşı daha fazla güven geliştirmekte ve üst yönetimin yeteneğine olan inançları daha yüksek olmaktadır (Elsbach ve Elofson, 2000). Bazı araştırmalar, üst yönetimin iletişiminin örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Postmes ve diğerleri, 2001). Üst yönetim iletişiminin iyi olması, çalışanların örgütsel politikalara ve normlara bağlı kalmasını ve bunları kabul etmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda bu, çalışanların bireysel eylemlerini örgütün eylemlerine uyumlu hale getirmelerini ve örgütsel hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba harcamalarına sebep olmaktadır (Donnellon ve diğerleri, 1986).

İşten Ayrılma Eğilimi

İşten ayrılma eğilimi örgütten ayrılmak için duyulan bilinçli ve kasıtlı bir isteklilik olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993). İşten ayrılma eğilimi arttıkça gerçek işten ayrılmanın da artması beklenmektedir (Mobley ve diğerleri, 1978). İşten ayrılma oranının artması ise, personel değiştirmenin doğrudan maliyetinin yansıra şirketler için kilit beceri, bilgi ve deneyim kaybı ve işgücü moralindeki olumsuzluk gibi diğer olumsuzluklara da neden olmaktadır.

Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık**,** Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üçlü bağlılık kavramının alt boyutlarından biridir ve örgüte karşı hissedilen "duygusal ve hissi bir bağlılık" olarak nitelendirilmektedir. Örgüte güçlü bir şekilde bağlı olan çalışanların, örgütün faaliyetlerine dahil olmaları, kendilerini örgüte ait hissetmeleri ve örgütle özleştirilmeleri beklenmektedir. Yapılan birçok çalışma duygusal bağlılığın performans artışı ile pozitif, devamsızlık (absenteeism) ve işten ayrılma eğilimleri ile negatif ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer ve Allen, 1991; 1997; Mowday ve diğerleri, 1982; Aryee ve Lau, 1990).

ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı üst yönetime duyulan güvenin havayolu şirketlerinde çalışan personelin işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılığı üzerine olan etkilerini analiz etmek ve üst yönetim iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık ilişkilerinde aracılık etkisi olup olmadığını incelemektir.

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın amaçlarına ulaşabilmek için Türkiye'de 261 havayolu çalışanına anket uygulanmıştır. Örneklemi uçuş personeli (kokpit ve kabin ekibi) ve teknik personel oluşturmuştur. Üst yönetime duyulan güveni ölçmek için Cook ve Wall'ın (1980), üst yönetimin iletişimini ölçmek üzere Mahajan ve diğerleri'nin (2012), duygusal bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen'in (1997) ve işten ayrılma eğilimini ölçmek için de Netemeyer ve diğerlerinin (1996) geliştirdikleri ölçeklerden faydalanılmıştır. Tüm sorular için 5'li likert ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Toplanan veriler, SPSS programı yardımıyla faktör analizi, güvenilirlik analizi, t testi,

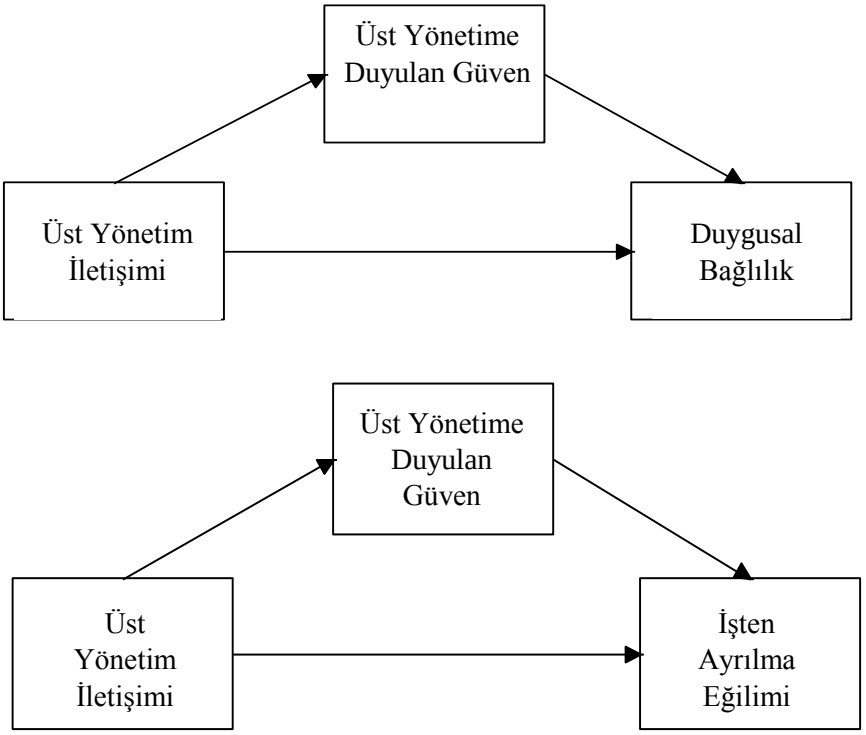
regresyon gibi istatistiki teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. Yukarıda sunulan açıklamalar ve teoriler ışığında aşağıda yer alan hipotez ileri sürülmüştür:

Hipotez 1: Üst yönetime duyulan güvenin, üst yönetim iletişimi ile duygusal bağlılık ilişkisinde aracılık etkisi vardır

Hipotez 2: Üst yönetime duyulan güvenin, üst yönetim iletişimi ile işten ayrılma eğilimi ilişkisinde aracılık etkisi vardır

Araştırma modeli Çizim 1'de sunulmuştur.

Çizim 1
Araştırma Modeli



BULGULAR

Analizler yapılmadan evvel, kullanılan ölçeklerin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile teyit edilmiştir. Yapılan analizde Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değerinin 0.80 üzeri olması, ölçekteki her bir değişkenin, diğer değişkenler tarafından mükemmel bir şekilde tahmin edilebileceği anlamına gelmekte ve **KMO ve Bartlett's testinin anlamlı olması** ($p<0.000$) da bu ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Cronbach alpha değerinin 0.80'den büyük olması da ölçeğin **yüksek** güvenilirliğe sahip **olduğunu** göstermektedir. Tüm ölçekler için Bartlett Test sonuçları, KMO ve Cronbach alpha değerleri Çizelge 1'de verilmiştir.

Çizelge 1

Ölçeklerin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin Veriler

Üst Yönetim İletişimi (n=4)	
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)	.819
Bartlett Testi	Ki-Kare: 733.9 Sd:6 Sig.: .000
Cronbach's Alpha	.914
Üst Yönetime Duyulan Güven (n=6)	
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)	.843
Bartlett Testi	Ki-Kare: 615.4 Sd:15 Sig.: .000
Cronbach's Alpha	.847
İşten Ayrılma Eğilimi (n=4)	
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)	.838
Bartlett Testi	Ki-Kare: 756.3 Sd:6 Sig.: .000
Cronbach's Alpha	.912
Duygusal Bağlılık (n=6)	
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)	.891
Barlett Testi	Ki-Kare: 1347.4 Sd:15 Sig.: .000
Cronbach's Alpha	.935

Üst yönetime duyulan güvenin işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Buna göre, yönetime duyulan güvenin**,** işten ayrılma eğilimi üzerinde negatif bir etkiye (beta=-0.584, $p<0.001$); duygusal bağlılık üzerinde ise pozitif bir etkiye (beta= 0.547, $p<0.001$) sahip olduğu görülmüştür. Regresyon analizi sonuçları Çizelge 2'de sunulmuştur.

Çizelge 2

Yönetime Duyulan Güvenin, Duygusal Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisi

Yönetime güvenin duygusal bağlılık üzerine etkisi F (1, 259) = 1105.331, p =0.00, R^2=.299 B= .547, t = 10.504, p =0.00
Yönetime güvenin işten ayrılma eğilimi üzerine etkisi F (1,259) = 134.374, p =0.00, R^2=.342 B=-0.584, t=-11.592, p =0.00

Üst yönetimin iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile duygusal bağlılık ilişkisindeki aracılık etkisi üç aşamalı çoklu regresyon analizi yöntemiyle test edilmiştir. İlk aşamada, üst yönetimin iletişiminin, ara değişken olan üst yönetime duyulan güven üzerinde pozitif etkisinin olduğu görülmüştür (beta= 0.710, R^2 = 0.505, F= 263.771, p<0.001). İkinci aşamada, üst yönetimin iletişiminin bağımlı değişken olan duygusal bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu görülmüştür (beta= 0.419, R^2 = 0.176, F= 55.176, p<0.001). Üçüncü aşamada ise, duygusal bağlılık, üst yönetime duyulan güven ve üst yönetim iletişimi ile birlikte modele sokulduğu zaman, üst yönetim iletişiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı gözlemlenmiştir (Çizelge 3). Dolayısıyla üst yönetim iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile duygusal bağlılık ilişkisinde ara değişken olarak ortaya çıktığı sonucuna varılmıştır (R^2 = 0.301, F= 55.457, p<0.001) (H1 hipotezi desteklenmiştir).

Çizelge 3

Üst Yönetimin İletişimi ve Üst Yönetime Duyulan Güvenin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi

Model		**Standardize edilmemiş katsayılar**		**Standardize edilmiş katsayılar**	**t**	**Anlam düzeyi**
		B	**Std. Hata**	**Beta**		
	(Sabit)	1.386	.194		7.131	.000
	Üst yönetimin iletişimi	.0764	.076	.062	.841	.401
	Üst yönetime duyulan güven	.595	.088	.502	6.792	.000

Bağımlı değişken: Duygusal bağlılık

Ayrıca üst yönetim iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ilişkisindeki aracılık etkisi yine üç aşamalı çoklu regresyon analizi yöntemiyle test edilmiştir. Üst yönetimin iletişiminin, ara değişken olan üst yönetime duyulan güven üzerinde pozitif etkisinin olduğu görülmüştür (beta= 0.710, R^2 = 0.505, F= 263.7717, p<0.001). İkinci aşamada, üst yönetimin iletişiminin bağımlı değişken olan işten ayrılma eğilimi üzerinde negatif etkisinin olduğu görülmüştür (beta=-0.481, R^2 = 0.231, F= 77.807, p<0.001). Üçüncü aşamada ise, işten ayrılma eğilimi, üst yönetime duyulan güven ve üst yönetimin iletişimi ile birlikte modele sokulduğu zaman, üst yönetimin iletişiminin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı gözlemlenmiştir (Çizelge 4). Dolayısıyla üst yönetimin iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ilişkisinde ara değişken olarak ortaya çıktığı sonucuna varılmıştır (R^2 = 0.350, F= 69.537, p<0.001) (H2 hipotezi desteklenmiştir).

Çizelge 4

Üst Yönetimin İletişimi ve Üst Yönetime Duyulan Güvenin İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisi

Model		**Standardize edilmemiş katsayılar**		**Standardize edilmiş katsayılar**	**t**	**Anlam düzeyi**
		B	**Std. Hata**	**Beta**		
1	(Sabit)	4.744	.199		23.836	.000
	Üst yönetimin iletişimi	-.144	.078	-.132	-1.854	.065
	Üst yönetime duyulan güven	-.618	.090	-.491	-6.881	.000

Bağımlı değişken: İşten ayrılma eğilimi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Analiz sonuçlarına göre üst yönetime duyulan güvenin**,** işten ayrılma eğilimi üzerinde negatif bir etkiye; duygusal bağlılık üzerinde ise pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca analiz sonuçlarına göre üst yönetimin iletişiminin, üst yönetime duyulan güven ile işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık ilişkilerinde tam aracılık etkisi olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle yönetimin iletişiminin kuvvetli olması personelin yönetime duyduğu güvenin artmasına ve dolayısıyla da personelin duygusal bağlılığının artmasına ve işten ayrılma niyetinin azalmasına sebep olmaktadır. Çalışmadan elde edilen bulgular, örgütlerin çalışanlarına açık ve bilgi sağlama konusunda proaktif bir rol almaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu havayolu şirketlerinin göz önünde bulundurması gereken önemli bir sonuçtur.

KAYNAKÇA

Argyris, C. (1964). **Integrating the individual and the organization**. New York: Wiley.

Aryee, S. ve Lau, J. H. 1990. A note on the applicability of an organizational commitment model. Work and Occupations, 17(2): 229–239

Carnevale, D. G. 1988. Organizational trust: a test of a model of its determinants. Unpublished dissertation. Tallahassee: Florida State University

Chen, C. F. ve Kao, Y. L. 2011. The antecedents and consequences of job stress of flight attendants - Evidence from Taiwan. Journal of Air Transport Management, 17: 253-255

Chen, C. F. ve Kao, Y. L. 2012. Investigating the antecedents and consequences of burnout and isolation among flight attendants. Tourism Management, 33: 868-874.

Cho, J. E., Choi, H. C. ve Lee, W. J. 2014. An empirical ınvestigation of the relationship between role stressors, emotional exhaustion and turnover ıntention in the airline ındustry, Asia Pacific Journal of Tourism Research, 19(9): 1023-1043.

Cook, J. ve Wall, T. 1980. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need nonfulfillment. Journal of Occupational Psychology, 53(1): 39–52.

Donnellon, A., Gray, B. and Bougon, M. G. 1986. Communication, meaning and organized action. Administrative Science Quarterly 31: 43-55.

Elsbach, K. D. ve Elofson, G. 2000. how the packaging of decision explanations affects perceptions of trustworthiness. Academy of Management Journal, 43(1): 80-89.

Gilbert, J. A. ve Tang T. P. 1998. An Examination of organizational trust antecedents. Public Personnel Management, 27, (3): 321-338.

Golembiewski, R. T. ve McConkie, M. 1975. The centrality of interpersonal trust in group processes. Cooper C.L. (Der). Theories of group processes. New York: Wiley.

Gopinath, C. ve Becker, T. E. 2000. Communication, procedural justice, and employee attitudes: relationships under conditions of divestiture. Journal of Management, 26(1): 63-83.

Hur, W. M., Moon, T. W. ve Jun, J. K. 2013. The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25(1): 105-123

IATA 2017. Economic performance of the airline ındustry. https://www.iata.org/whatwedo/Documents/economics/IATA-Economic-Performance-of-the-Industry-mid-year-2017-report.pdf

Karatepe, M. O. ve Choubtarash, H. 2014. The effects of perceived crowding, emotional dissonance, and emotional exhaustion on critical job outcomes: A study of ground staff in the airline industry. Journal of Air Transport Management, 40: 182-191.

Kramer, R. M. 1999. Trust and distrust: emerging questions, enduring questions. Annual Review of Psychology, 50: 569–98.

Levin, D. Z. ve Cross, R. 2004. The strength of weak ties you can trust: the mediating role of trust in effective knowledge transfer. Management Science, 50 (11):1477-1490.

Mahajan, A., Bishop, J. W. ve Scott, D. 2012. Does trust in top management mediate top management communication, employee ınvolvement and organizational commitment relationships? Journal of Managerial Issues, 24(2): 173-190.

Mathieu, J. E., ve Zajac, D. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin, 108(2): 171–194.

Mayer, R.C. ve 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.

McCauley, D. P. and Kuhnert, K. W. 1992. A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management. Public Administration Quarterly, 16(2): 265-85.

Meyer, J. P., ve Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1: 61–89.

Meyer, J. P., ve Allen, N. J. 1997. **Commitment in the workplace: Theory, research and application**. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mobley, W., Horner, O., ve Hollingsworth, A. 1978. An evaluation of precursors of hospital employee turnover. Journal of Applied Psychology, 63(4): 408-414

Mowday, R. T., Porter, L. W., ve Steers, R. M. 1982. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press.

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.

Ng., S. I., Sambasivan, M. ve Zubaidah, S. 2011. Antecedents and outcomes of flight attendants' job satisfaction. Journal of Air Transport Management, 17(5): 309-313.

O'Connell, J. F. ve Williams, G. 2011. **Air Transport in the 21st Century: Key Strategic Developments.** Farnham: Ashgate.

Postmes, T., Tanis, M., ve De Wit., B. 2001. Communication and commitment in organizations: a social ıdentity approach. Group Processes & Intergroup Relations, 4(3): 227-246.

Smidts, A., Pruyn, A. H. ve Van Riel, C. B. M. 2001. The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. Academy of Management Journal, 49(5): 1051 – 1062.

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. 1993. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: path analysis based on analytic findings. Personnel Psychology. 46(2): 259-93.

Yeh, Y. P. 2014. Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese airlines. Journal of Air Transport Management, 36: 94-100.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J.M. 1998. Managers as ınitiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. Academy of Management Review, 23(3): 513 – 530.

Whiting, A., Donthu, N. ve Baker, A. M. 2011. Investigating the immediate and long-term effects of job stressors on frontline service employees. Intern. J. of Research in Marketing, 28: 319-331

CAM UÇURUM: ŞİRKET ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Sebahattin YILDIZ
Kafkas Üniversitesi, İİBF, sebahattinyildiz61@gmail.com
Mehmet Fatih VURAL
Ardahan Üniversitesi, İİBF, m.f.vural@hotmail.com

Anahtar Kelimeler: Toplumsal Cinsiyet, Feminist Kuramlar, Kadınların Kariyer Engelleri, Cam Uçurum, Cam Duvar

TEORİK ÇERÇEVE VE AMAÇ

"Cinsiyet (sex), kişinin kadın ya da erkek olarak gösterdiği genetik, fizyolojik ve biyolojik özellikler" iken "toplumsal cinsiyet (gender), biyolojik farklılıklardan dolayı değil, kadın ve erkek olarak toplumun ve kültürün bizi nasıl gördüğü, algıladığı, düşündüğü, hangi anlamları yüklediği ve nasıl davranmamızı beklediği ile ilgili bir kavramdır" (Üner, 2008: 6). İkinci dalga feminist kuramlar (kültürel, radikal, marksist) kadınlar ile erkeklerin eşit yasal haklara sahip olmasına rağmen (liberal feministlerin söylemi) kültürel ve ataerkil yapı nedeniyle kadınlara yönelik negatif ayrımcılığın devam ettiğini vurgulamaktadırlar (Yıldız ve diğerleri, 2016b). Cinsiyete dayalı bu negatif mesleki ayrımcılık (katmanlaşma) dikey ve yatay olarak iki şekilde yapılmaktadır. Dikey ayrım, erkeklerin mesleki hiyerarşinin tavanında, kadınların ise tabanında kümelenmesini gösterirken; yatay ayrım, aynı mesleki düzeyde erkeklerle kadınların farklı işleri yaptığını göstermektedir (Doğan ve diğerleri, 2009: 92).

Toplumsal cinsiyet ve feminist kuramlar bağlamında şirketlerde kadınların yaşadığı cinsiyet ayrımcılığını vurgulayan bazı kavramlarından bahsedilebilir. Bunlar cam tavan (glass ceiling), cam asansör (glass elevator), cam yürüyen merdiven (glass escalator), göstermecilik/göstermelik ödün verme (tokenism), çifte açmaz (double bind), cam duvar (glass wall) ve cam labirent (glass labryrinth) ve cam uçurum (glass cliff) kavramlarıdır (Yıldız, 2017). Normal koşullarda çekici olan üst düzey yöneticilik pozisyonu şirketin finansal kriz döneminde ya da işlerin kötüye gittiği dönemlerde erkek yönetici adayları açısından cazibesini kaybetmektedir. Bu olumsuz performans dönemlerinde riskli hale gelen üst düzey yöneticilik pozisyonuna kadınların atanması veya tercih edilmesi durumuna "cam uçurum" adı verilmektedir (Ryan ve Haslam, 2005). Cam tavanı aşan kadınlar aslında cam uçurum denen farklı bir kariyer engeli ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Yıldız, 2014; Yıldız ve diğerleri, 2016a).

Araştırmanın temel amacı bu cam uçurum olgusunun Türkiye'deki özel sektör çalışanları üzerinde geçerli olup olmadığını incelemektir. Araştırmada cevabı aranan sorular şunlardır:

1) Araştırmaya katılanlar tercih yaparken, şirketlerin olumsuz finansal performans koşullarından ziyade olumlu finansal performans koşullarında mı erkek yönetici adayını üst yönetim kademesi için tercih ediyorlar?

2) Araştırmaya katılanlar tercih yaparken, şirketlerin olumlu finansal performans koşullarından ziyade olumsuz finansal performans koşullarında mı kadın yönetici adayını üst yönetim kademesi için tercih ediyorlar?

3) Erkek katılımcılar kadın katılımcılara göre kadın yönetici adayını şirketlerin olumsuz finansal performans döneminde daha fazla tercih ederler mi? Başka bir ifadeyle, erkekler kadın adayları cam uçuruma sürükler mi?

Bu çalışma özel şirket çalışanları üzerinde cam uçurum algısını araştıran ilk Türkçe çalışma olması nedeniyle önem arz etmektedir ve kadınların kariyer engelleri literatüründe bir boşluğu doldurarak katkı sağlayabilecektir.

YÖNTEM VE HİPOTEZLER

Bu araştırma Türkiye'deki farklı sektörlerden farklı pozisyon ve yaşlardaki çalışanlara anket yoluyla uygulanmıştır (*N=240*). Araştırmada boşalan bir üst düzey yöneticilik görevi için biri kadın ve biri erkek olan iki adaydan hangisinin hangi dönemde (olumlu performans dönemi mi yoksa olumsuz performans dönemi mi) tercih edildiği incelenmiştir.

Cam uçurum olgusu bu çalışmada "uygunluk, liderlik ve güven" boyutlarıyla ele alınmış ve 9 ifade ile ölçülmüştür. Uygunluk (3 ifade) ve liderlik yeteneği (3 ifade) boyutları ile ilgili 6 ifade Ryan ve Haslam (2006) tarafından geliştirilmiş ve Uyar (2011) tarafından uyarlanmıştır. Güven (3 ifade) boyutu ise Chambers (2011) tarafından geliştirilmiş ve yazarlar tarafından uyarlanmıştır. Katılımcılardan şirketin olumlu ve olumsuz performans gösterdiği iki farklı senaryoda iki adayın (biri kadın biri erkek) yöneticilik pozisyonuna tercih edilmesi veya atanma için değerlendirme yapılması istenmiştir.

Veri toplama süreci adımları şu şekilde yapılmıştır: (1) CEO adaylarının (biri erkek biri kadın) özgeçmişlerinin okunması, (2) CEO atanacak şirketin ilanının okunması, (3) olumlu performans senaryosunun okunması, (4) katılımcılardan olumlu senaryoya göre erkek adayın değerlendirilmesinin istenmesi, (5) katılımcılardan olumlu senaryoya göre kadın adayın değerlendirilmesinin istenmesi, (6) olumsuz performans senaryosunun okunması, (7) katılımcılardan olumsuz senaryoya göre erkek adayın değerlendirilmesinin istenmesi, (8) katılımcılardan olumsuz senaryoya göre kadın adayın değerlendirilmesinin istenmesi şeklindedir.

Araştırmada teorik çerçeve ve yazındaki Uyar (2011), Ashby (2007), Haslam ve diğerleri (2010), Ryan vd (2010) çalışmaları dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Bir yönetici adayının üst kademe yönetim pozisyonlarına tercih durumu **"**şirket performansının farklı senaryolarına"na göre değişiklik gösterir.

H1a: Bir <u>erkek adayın</u> üst kademe yönetici pozisyonlarına tercih edilmesi durumu "şirket performansının farklı dönemlerine göre farklılık gösterir. (Katılımcılar tercih yaparken, olumsuz koşullarla kıyaslandığında olumlu finansal performans koşulundaki şirketler için erkek yönetici adaylarını daha fazla tercihte bulunuyor mu?)

H1b: Bir <u>kadın adayın</u> üst kademe yönetici pozisyonlarına tercih edilmesi durumu "şirket performansının farklı dönemlerine göre farklılık gösterir. (Katılımcılar tercih yaparken, olumlu koşullarla kıyaslandığında olumsuz finansal performans koşulundaki şirketler için kadın yönetici adaylarını daha fazla tercihte bulunuyor mu?)

H2: Kötü finansal performans dönemlerinde üst düzey pozisyonlara kadın yönetici adaylarının tercihleri "katılımcıların cinsiyeti"ne göre değişiklik gösterir. (Erkek katılımcılar kadın katılımcılara göre kadın yönetici adayını daha fazla tercih eder mi? Başka bir ifadeyle, erkekler kadın adayları cam uçuruma sürükler mi?)

BULGULAR

Araştırmaya Türkiye'de faaliyet gösteren 240 özel şirket çalışanı katılmıştır. Bu katılımcıların 129'u (%53,8) kadın ve 111'i (%46,3) erkek; 33'ü (%13,8) 25 yaşın altında, 116'sı (%48,3) 26 ila 35 yaş arasında ve 91'i (%37,9) 36 yaş ve üzerinde; 6'sı (%19,2) alt kademe çalışan, 164'ü (%68,3) orta kademe çalışan ve 30'u (%12,5) üst kademe çalışanı; 23'ü (%9,6) 1 yıldan az deneyime, 115'i (%47,9) 1 ila 10 yıl arası deneyime ve 102'si (%42,5) 11 yıl ve üzeri deneyime sahiptir.

Ölçeğin geçerliliği için faktör analizi yapılmıştır ve güvenilirliği için ise Cronbach alpha katsayısına bakılmıştır. Çizelge 1'deki skorlara göre ölçeklerin bu çalışmanın yapıldığı *sosyal bilimler* örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir (Hair vd., 1995; Nunnaly, 1978).

ÇİZELGE 1

Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Adayların performans dönemleri	KMO	Bartlett Testi (sig)	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik	Ortalama
Olumlu Performans Döneminde Erkek Aday	.843	.000	52.3	.88	3.62
Olumsuz Performans Döneminde Erkek Aday	.897	.000	60.7	.91	3.44
Olumlu Performans Döneminde Kadın Aday	.880	.000	61.2	.92	3.61
Olumsuz Performans Döneminde Kadın Aday	.887	.000	68.4	.94	3.49

H1a'nın testi: Şirketin performans dönemine göre (olumlu ya da olumsuz) erkek adayın tercih edilebilirliği 240 özel şirket çalışanı (129 kadın ve 111 erkek) tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan bağımlı gruplar t testi sonuçlarına göre erkek adayın tercih edilebilirliği şirketin olumlu ve olumsuz performans dönemlerine göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$).

ÇİZELGE 2

Şirket Performansının Farklı Dönemlerine Göre Erkek Adayın Tercih Edilmesi

	N	Ortalama	Olumlu Performans – Olumsuz Performans	T	P
Olumlu Performans	240	3.6243	0.18178	4.471	.000
Olumsuz Performans	240	3.4425			

Çizelge 2'ye göre erkek adayın olumlu performans döneminde tercih edilme düzeyi (ortalama 3,62) olumsuz performans döneminde tercih edilme düzeyinden (ortalama 3,44) anlamlı olarak daha fazladır. Bu durum H1a hipotezi olan "Bir erkek aday lehine tercih durumu "şirket performansı"na göre farklılık gösterir. (Katılımcılar tercih yaparken, olumsuz koşullarla kıyaslandığında olumlu koşullar altındaki erkek yönetici adayları için daha fazla tercihte bulunuyor mu?)" hipotezini destekler niteliktedir. Katılımcılar tarafından erkek yönetici adayının şirketin olumlu performans döneminde olumsuz döneme göre daha yüksek bir ortalamayla tercih ediliyor olması cam uçurumu destekler niteliktedir.

H1b'nin testi: Şirketin performans dönemlerindeki farklılıklara göre (olumlu ya da olumsuz) kadın yönetici adayının tercih edilebilirliği 240 özel şirket çalışanı (129 kadın ve 111 erkek) tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan bağımlı gruplar t testi sonuçlarına göre kadın yönetici adayının katılımcılar tarafından tercih edilebilirliği şirketin olumlu ve olumsuz performans dönemlerine göre farklılık göstermiştir ($p<0,05$).

ÇİZELGE 3

Şirket Performansının Farklı Dönemlerine Göre Kadın Adayın Tercih Edilmesi

	N	Ortalama	Olumlu Performans-Olumsuz Performans	T	P
Olumlu Performans	240	3.6080	0.11368	2.677	.008
Olumsuz Performans	240	3.4944			

Çizelge 3'e göre kadın yönetici adayının olumlu performans döneminde tercih edilme düzeyi (ortalama 3,60) olumsuz performans döneminde tercih edilme düzeyinden (ortalama 3,49) anlamlı olarak daha fazladır. Bu durumda H1b hipotezi kabul edilmiştir yani "Bir kadın aday lehine tercih durumu "şirket performansı"na göre farklılık göstermiştir. Fakat katılımcılar, olumlu koşullar altındaki kadın adayı olumsuz koşullar altındaki kadın adaydan daha fazla tercih etmişlerdir. Bu durum cam uçurumu desteklememektedir.

H1a ve H1b hipotezleri birlikte değerlendirildiğinde katılımcılar olumsuz performans dönemine nazaran olumlu performans döneminde hem erkek adayı hem de kadın adayı daha çok tercih ettikleri gözlemlenmiştir.

H2'nin testi: Şirketin olumsuz performans döneminde kadın yönetici adayının tercih edilebilirliği 240 özel şirket çalışanı (129 kadın ve 111 erkek) tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçlarına göre kadın yönetici adayının olumsuz performans döneminde tercihi katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermiştir ($p<0,05$).

ÇİZELGE 4

Olumsuz Performans Döneminde Kadın Adayın Tercih Edilebilirliği

	Katılımcıların Cinsiyeti	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama Farklılık	t	P
Kadın Aday, Olumsuz Performans	Kadın	129	3.6129	.81401	0.25634	2.366	0.019
	Erkek	111	3.3566	.86266			

Çizelge 4'e göre kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre kadın yönetici adayını olumsuz dönemde anlamlı olarak daha fazla tercih etmektedirler ($p< 0,05$). Bu durumda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Yani "kötü finansal performans dönemlerinde üst düzey pozisyonlara kadın yönetici adayının tercihi "katılımcıların cinsiyeti"ne göre değişmektedir. Fakat kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre kadın yönetici adayını daha fazla tercih ettikleri gözlenmiştir. Bu bulgu yorumlandığında, kadınların kriz dönemlerinde hileli cam uçurum pozisyonuna düştükleri söylenebilir. Bu durum cam uçurum olgusunun erkekler tarafından kurulan bir tuzak olması yönündeki görüşlerin tersini göstermektedir. Olumsuz performans döneminde kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre yöneticilik görevi için kadın yönetici adayını daha çok tercih etmesi cam uçurumun sadece erkekler tarafından kurulan bir tuzak değil aynı zamanda kadınların kadınlara kurduğu bir tuzak (kraliçe arı sendromu) olduğu söylenebilir. Ya da kadınlar için bu pozisyonlar bir fırsat olarak görülmektedir ve kriz dönemi de olsa bu yöneticilik pozisyonları fırsat için tercih edilmektedir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Toplumsal cinsiyet kuramları ve 2.Dalga feminist kuramlar kadınların iş yaşamındaki kariyer engellerini açıklamaktadır. Bu engellerden birisi olan cam uçurum, şirketin içinde bulunduğu kriz dönemlerinde kadın yöneticilerin üst düzey yönetici konumuna getirilmesi ve şirket zarar ettiğinde "kadından zaten yönetici olmaz" şeklinde olumsuz bir algı yaratmaktadır. Bu durum kadınların toplum nazarında kötü yönetici düşüncesi yaratarak onların cesaretini kırmaktadır. Cam uçurum kadınların önünde büyük bir engel olmasına rağmen yazında bu konuyla ilgili boşluk vardır ve dolayısıyla gündeme gelmemesi bu engelin kadınlar tarafından algılanmamasına sebep olmaktadır.

Bu çalışmada cam uçurum kavramının Türkiye'de faaliyet gösteren özel sektör çalışanları üzerinde varlığı araştırılmıştır. Bu araştırmada cevabı aranan sorular, bu sorulara verilen cevaplar ve yazın tartışması şu şekilde yapılabilir.

1) Erkekler şirketlerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına şirketlerin olumlu performans döneminde mi tercih edilirler? Bu araştırma sonucunda erkeklerin şirketin olumlu performans döneminde olumsuz performans dönemine göre üst

pozisyonlar için daha fazla tercih edildiği ortaya çıkmıştır. Bu durum Uyar (2011), Ryan ve Haslam (2005), Ashby (2007), Haslam ve diğerleri (2010), Ryan ve diğerleri (2011) bulgularıyla aynı yönlü olup bu çalışmalar tarafından desteklenir niteliktedir.

2) Kadınlar şirketlerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına şirketlerin olumsuz performans gösterdikleri dönemde mi tercih edilirler? Bu araştırmada kadınların şirketin olumlu performans döneminde olumsuz performans dönemine göre üst pozisyonlar için daha fazla tercih edildiği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla cam uçurum desteklenmemiştir. Bu bulgular yazındaki bazı çalışmalarla paraleldir. Yazında cam uçurumun desteklenmediği çalışmalar Chambers (2011), Ak Kurt (2011), Adams ve diğerleri (2009) ve Yıldız ve diğerleri (2016a)' dir.

Bu durum Hofstede'nin kültür boyutlarından erillik dişillik ile açıklanabilir. Dişil bir kültür olan Türkiye'de cam uçurum olgusu geçerli olmayabilir. Cam uçurum olgusu genelde eril kültürlerde -örnek İngiltere- ortaya atılmıştır.

Ayrıca Türkiye'de kadınların istihdama katılım oranları %30 düzeyindedir. Dolayısıyla erkekler kadınları yönetim pozisyonları için rakip görmeyebilirler düşüncesinden hareketle cam uçurum desteklenmemiş olabilir.

3) Şirketin olumsuz performans döneminde kadınları şirketin yöneticilik pozisyonlarına kadınlar mı erkekler mi sürüklerler? Bu araştırmada kadınların sürüklediği ortaya çıkmıştır. Bu bulgu Hunt-Earle (2012) tarafından da desteklenmiştir. Şirketin olumsuz performans döneminde kadınların erkekler tarafından cam uçurum pozisyonuna itildiği görüşü kabul görmemiştir. Kadınların riskli pozisyona erkekler tarafından değil hemcinsleri olan kadınlar tarafından çekildiği gözlenmiştir. Bu durum kraliçe arı sendromu ile açıklanabilir ya da kadınların bu pozisyonları bir fırsat olarak görerek şirket performansının olumsuz olup olmasına bakmadan tercih ettikleri söylenebilir.

Cam uçurum konusuyla ilgili Türkiye'de özel sektör çalışanları üzerine yapılan ilk Türkçe araştırma olması nedeniyle bu çalışmanın alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler şunlardır:

- Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerde cam uçurum kavramı sektörel bazlı incelenebilir. Hangi sektörlerde cam uçurumun olabileceği tartışılabilir.
- Kamu ve özel sektörde cam uçurum olgusunun varlığı karşılaştırmalı incelebilir.
- Cam uçurum olgusu cinsiyet ayrımcılığından farklı olarak etnik ayrımcılık bazında incelenebilir. Türkiye'de etnik azınlıkların cam uçuruma maruz kalma düzeyi araştırılabilir.
- Yönetici tercihlerinde uygunluk, liderlik yeteneği ve güven dışında farklı değişkenler incelenebilir.
- İkincil veriler yoluyla örgütsel performans (ROA, ROE, Tobin Q) ile yönetim kurullarındaki kadın sayıları ilişkisi kurulabilir.

KAYNAKÇA

Adams, S. M., Gupta, A., ve Leeth, J. D. 2009. Are female executives over-represented in precarious leadership positions? British Journal of Management, 20: 1-12.

Ak Kurt, D. 2011. Glass cliff in relationship to hostile and benevolent sexism. Master of Science in The Department of Psychology, Middle East Technical University, Ankara.

Ashby, J., Ryan, M. K., ve Haslam, S. A. 2007. Legal work and the glass cliff: Evidence that women are preferentially selected to lead problematic cases. **William & Mary Journal Women and The Law**, 13(3): 775-793.

Chambers, K. 2011. The Glass cliff: The contribution of social identity and gender stereotypes in preceding leadership preference and trust. Master of Art in Psychology, Carleteon University, Canada.

Doğan, M. S., Özyurt, S., ve Boztoprak, G. 2009. **Sosyoloji çarşısı.** İstanbul: Yazı Yayınları.

Hair, J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., ve Black, W. C. 1995. **Multivariate data analysis.** New Jersey: Prentice Hall.

Haslam, S. A, Ryan, M. K., Kulich, C., Trojanowski, G., ve Atkins,C. 2010. Investing with prejudice: The relationship between women's presence on company boards and objective and subjective mesaures of company performance. **British Journal of Management**, 21 (2): 484-497.

Nunnaly, J. C. 1978. **Psychometric theory**. New York: McGraw-Hill.

Ryan, M. K. ve Haslam, S. A. 2005. The Glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership. **British Journal of Management**, (16): 81-90.

Ryan, M. K., ve Haslam, S. A. 2006. The Glass cliff: The stress of working on the edge. European Business Forum, 27: 42-47.

Ryan, M. K., Haslam, S. A., ve Kulich, C. 2010. Politics and the glass cliff: Evidence that women are preferentially selected to contest hard-to-win seats. **Psychology of Women Ouartely,** 34(1): 56-64.

Ryan, M. K., Haslam, S. A., Hersby, M. T., ve Bongiorno, R. 2011. Think crisis - think female: The glass cliff and contextual variation in the manager - think male stereotype. **Journal Of Applied Pyschology,** 96(3): 470-484.

Uyar, E. 2011. The glass cliff: Differences in perceived suitability and leadership ability of men and women for leadership positions in high and poor performing companies. Master Business of Business Administration in The Department of Business Administration, Middle East Technical University, Ankara.

Üner, S. 2008. **Toplumsal cinsiyet eşitsizliği**. Ankara: T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Yayınları.

Yıldız, S. 2014. Türkiye'de cam tavan sendromunun varlığı üzerine bir araştırma. **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi,** 6(1): 72-90.

Yıldız, S., Sakal, Ö., ve Alhas, F. 2016a. Cam tavan'dan cam uçurum'a: Kriz düşün kadın düşün. 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 29-31 Mayıs, İstanbul: 509-519.

Yıldız S., Alhas F., Sakal Ö., ve Yıldız H. 2016b. Cam uçurum: Kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar? Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 71(4): 1119-1146.

Yıldız S. (2017). Toplumsal cinsiyetin şirketlere yansımasında ortaya çıkan ayrımcılık kavramlarının ardılları üzerine bir model önerisi. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 18(1): 121-138.

ÖRGÜT TİPİ VE İÇ GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ İŞE TUTKUNLUK DAVRANIŞLARINI ETKİLER Mİ?

Öznur BOZKURT

Düzce Üniversitesi İşletme Fakültesi oznurbozkurt@duzce.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgüt Tipi, Girişimcilik, İç Girişimcilik, İşe Tutkunluk

Girişimcilik, tüm sektörler için her geçen gün önemini artıran bir kavram olmaktadır. İster özel sektör eli ile yapılsın ister kamu eli ile yapılsın başarılı girişimler ve girişimciler ülkelerin iktisadi kalkınması için en önemli mihenk taşlarıdır. Girişimcilik, genel anlamda bir işi kurmak ve onu sürdürmek olarak tanımlana gelmiş bir kavramdır. Bu kavram içinde risk alma, yenilik yapma, sermaye temini, başarıya odaklanma, strateji geliştirme, insanı ve sistemi yönetme gibi birçok özelliği barındırmaktadır. Özellikle 2000' li yıllarda bu kavrama ve sayılan özelliklere yönelik farklı bir bakış açısı ortaya çıkmıştır. Girişimi başlatan ve kuran kişi olan girişimcinin dışında onun kurduğu girişim içinde adeta bir girişimci gibi davranış sergileyen ve adına iç girişimciler denen çalışanlardan bahsedilmeye başlandı. Yaptığı işte yenilikçi yönünü ortaya çıkaran, risk alan ve başarı güdüsü yüksek çalışanların işletme için fayda sağlayacak ve işletme başarısını artıracak çabalar sergilemesi şeklinde ortaya çıkan bu kavram işletme içinde birçok faktörden etkilenmektedir. İş görenlerin iç girişimci davranışlar sergilemeleri yönetim tarzından ve örgüt tipinden etkilenebilmektedir. Çalışanlarına fırsat vermeyen aşırı kuralcı ve kontrolcü yapılarda çalışanların girişimcilik yönlerini ortaya çıkarmaları mümkün olmayacaktır. İç girişimcilik kadar çalışanların işlerine bağlı olmaları ve işlerini tutku ile yapmaları da yine örgüt tipine bağlı olarak değişebilecek bir faktördür. İşe kendini adayan, işine enerji dolu olarak yoğunlaşan ve iç girişimci özelliklere sahip çalışanlara sahip olmak isteyen işletmelerin bu özellikleri destekleyici organizasyon yapılarını oluşturması gerekmektedir. Bu çalışmada örgüt tipleri ile iç girişimcilik ve işe tutkunluk arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Destekleyici, bürokratik ve yenilikçi olmak üzere üç kategoride ele alınan örgüt tiplerinin her biri ile iç girişimcilik ve işe tutkunluk arasındaki ilişkiler incelenerek işletme yöneticilerine ve girişimcilere yönelik öneriler sunulmuştur. Çalışan girişimciliğinin önemi bir kez daha vurgulanmış ve işe tutku ile bağlı çalışanlara sahip olmada örgüt tipinin etkisi üzerinde durulmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İç Girişimcilik

İç girişimcilik birçok yazar tarafından girişimci nitelikleri işletmedeki çalışanlara yükleyerek tanımlana gelmiş bir kavramdır. Örneğin, (Antoncic ve Hisrich, 2003)' te yaptıkları çalışmada iç girişimciliği, varolan işletmelerdeki girişimciliktir şeklinde tanımlamıştır. (Pinchot 1985)' te herhangi bir iş fikrini uygulama sorumluluğunu işletmede üstlenmektir şeklinde tanımlamıştır. İç girişimciler işletme içindeki yönetim kademesinde çalışan kişiler olabileceği gibi diğer kademelerde çalışan iş görenlerde olabilir. Ulusal ve uluslararası alan yazın tarandığında iç girişimcilikte esas olan nokta işletme için yeni fikirler üretme, risk alma, bağımsız çalışma isteği ve işe bağlılık sergilemedir.

Yenilikçi düşünce tarzı işletmenin geneli için faydalı olan bir durum olmanın ötesinde işletme içinde çalışan yönetici ve çalışanlar içinde birçok faydalar sağlamaktadır. İç girişimci davranışlar sergileyen ve yenilikçi yönünü ortaya çıkaran yöneticilerin bu davranışı onların örgütsel güçlerini artırır (Geisler, 1993). Yenilikçi davranışlar işletmeler için yalnızca finansal karlarda artış faydası sağlamaz. Bunun ötesinde amaçlara hizmet eder(Diedre vd., 1997). İç girişimci kişiler fikirlerini hayata geçirmek için risk almaktan kaçmayan kişilerdir. Bu riskler finansal kayıp riski olsa bile inandıkları fikirlerin peşinden koşalar(Hitt vd., 2005). Tüm bu açıklamalardan yola çıkarak kısaca iç girişimcilik davranışı sergileyen

bireyler, risk alan, fikirlerini savunma cesaretine sahip, yeniliklere açık ve yeni fikir üreten, kendine güvenli, işine ve işletmesine katkı sağlamaya gönüllü ve başarı güdüğü yüksek kişilerdir diyebiliriz. Bu çalışmada iç girişimci davranışları belirlemek için (Lumpkin ve Dess, 1996) tarafından belirlenen yenilikçilik, bireysel ağları genişletme, risk alma, proaktiflik ve özerklik boyutları incelenmiştir.

İşe Tutkunluk

İşe tutkunluk, kişinin kendini işe adaması ve işin gerektirdiği rollere kendini vermesi olarak tanımlanmaktadır. İşgörenler iş için kendilerinden beklenen rollerini yerine getirirken içlerinde var olan doğal güçlerini fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak iş süreçlerine aktarırlar. İşe tutkunluk, işgörenin fiziksel olarak kendini işe katmasını, bilişsel olarak eylemlerinin anlamını kavramış olmasını ve duygusal olarak çalışma ortamındaki diğer kişilerle empati yapmasını ve çevresi ile ilişki kurmaya çalışması olarak ifade edilir(Kahn, 1990). Çalışmaya tutkunluk **dinçlik,** çalışırken zihinsel açıdan güçlü ve enerjiklik olma ve enerjisini iş için harcamaya hazır oluş; **adanma,** bireyin işine güçlü bir şekilde bağlanması, işini gurur duyarak şevkle yapması; **yoğunlaşma,** işini zevk alarak yapma, işinde olmaktan mutlu olma ve zorlukla karşılan durumlarda yılgınlığa düşmeme olarak üç boyutta ele alınmaktadır(Schaufeli ve Bakker, 2003).. İşine tutkun olan birey işinde olmaktan dolayı hoşnut olan, çalışmaktan dinlenmek kadar zevk alan, işinden gurur duyan, her zaman bilgi ve deneyimini işe aktarmak için enerji dolu olan, iletişimi güçlü ve diğerleri ile etkileşim halinde olan kişilerin davranışları olarak ortaya çıkmaktadır. Schaufeli, ve Bakker' ın üç boyutu çalışma kapsamında incelenen işe tutkunluğun temel çerçevesini oluşturmuştur.

Örgüt Tipi

İşletmelerin amaçlarına ve iş yaptıkları çevrenin etkisine göre birbirinden farklılaşan örgüt tipleri vardır(Wallach, 1983). Örgütler bürokratik, destekleyici ve yenilikçi tip olmak üzere üç gurupta incelenmiştir ve işletmelerde bu üç tipin aynı anda ortaya çıkabileceği, ancak bunlardan birinin diğerlerine göre baskın olarak hissedileceği vurgulamıştır. **Bürokratik örgüt tipi,** durağanlık, kontrol, kurallar, düzen ve emirlere itaat ile özdeşleşen bu örgüt tipinde, kimin hangi işi nasıl yapacağı bellidir ve bunun dışına çıkılmaz. Aşırı bürokratik yapılar yabancılaşmayı ve amaçsızlığı doğurur(Ouchi, 1987). **Destekleyici örgüt tipi**; çalışanlar arasında sıcak samimi ilişkileri ve yardımlaşmayı içerir. Yönetim çalışanlarını amaçlar doğrultusunda destekler ve çalışanlarda amaçlara daha fazla bağlanır ve amaçlarda kendilerini görür(Parry, 2004). **Yenilikçi örgüt tipi,** değişimlere uyum yeteneği, rekabetçilik, risk alma, dinamizm, girişimcilik ve yetki devretmeyi içeren özelliklere sahiptir(Chang, 2007). Örgütlerin sahip oldukları özellikler dikkate alınarak tanımlanan bu üç tip örgüt, işletmelerin içinde bulundukları çevresel faktörlerden, işletmenin iş yapış tarzlarından, kültüründen, yöneticinin tutumundan ve çalışanların niteliklerinden etkilenerek oluşmaktadır. Aynı iş kolunda veya aynı rekabet koşullarında olsa dahi iki işletmenin örgütsel yapısı farklılaşacaktır. Bu çalışmada Wallach' ın örgüt tipi sınıflaması üzerinde durulmuştur.

ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ

Teknolojik gelişmeler artan rekabet örgütlerin yapısını ve dolayısı ile iş gücünün yapısını da etkilemekte ve bir değişime doğru sürüklemektedir. Her organizasyonun kendine özgü bir yapısı ve kültürel özellikleri vardır. Bu özellikler yönetimsel faaliyetlere nüfus eder ve çeşitli uygulamalarda kendini gösterir. İşletme içinde birçok süreçte örgüt tipleri açısından farklı yönetimsel uygulamalar görmek mümkündür. Bu çalışmada örgüt tiplerinin çalışanlara yönelik uygulamalardaki etkisi ele alınıp değerlendirilecektir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, çalışanların adeta işletmenin girişimcisi gibi davranması, risk alması, yenilik üretmesi kavramları ile tanımlanan iç girişimcilik özelliklerin ortaya çıkması ve işe bağlı olarak tutkulu bir şekilde çalışma ile örgüt tiplerinin ilişkisini araştırmak. Bunun dışında örgüt tipleri açısından iç girişimcilik ve işe tutkunluk davranışlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

İşletmelerin çalışanlarını, özellikle yetenekli çalışanlarını elde tutmak için ve onların bu yeteneklerini işletme için kullanmalarını sağlamak için bir takım düzenlemeler yapmaları gerekmektedir. Örgüt tiplerini oluşturmak ve stratejik amaçlarına en uygun olan örgüt tipini şekillendirmek işe tutkun ve yenilikçi işgücü oluşturmakta belirleyici bir faktör olacaktır. Bu çalışma ile örgüt tipleri ile iç girişimcilik ve işe tutkunluk arasındaki ilişki ortaya konularak başta yönetici ve işverenler olmak üzere bu alanda katkı sağlayabilecek diğer taraflar için yol gösterici öneriler sunulması amaçlanmıştır.

Araştırmanın cevap aradığı sorular şu şekilde sıralanabilir;

Araştırma örnekleminde yer alan kişiler iç girişimci özellikler taşımakta mıdır?

Araştırma örnekleminde yer alan kişiler işe tutkunluk davranışı sergilemekte midir?

Araştırma örnekleminde yer alan kişilerin algıladıkları örgüt tipi hangisidir?

Örgüt tipleri ile işe tutkunluk ve iç girişimcilik arasında ilişki var mıdır?

Demografik özellikler açısından iç girişimcilik ve işe tutkunluk farklılaşmakta mıdır?

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada birincil verilerin toplanması için nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada iç girişimcilik, işe tutkunluk ve iç girişimcilik olmak üzere üç değişken vardır. **İç girişimcilik** davranışlarını ölçmek için Lumpkin ve Dess (1996) tarafından geliştirilen ve Türkçe' ye uyarlama ve geçerlilik çalışması Şeşen (2010) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. İç girişimcilik ölçeğinde bulunan 22 ifade, yenilikçilik, bireysel ağları genişletme, risk alma, proaktiflik ve özerklik olmak üzere beş boyutu ölçmektedir. **Çalışmaya tutkunluk** Schaufeli ve diğerleri (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçe' ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan 17 maddelik işe tutkunluk ölçeği (UWES) dir. İşe tutkunluk, dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. **Örgüt Tipini** belirlemek için bürokratik, destekleyici ve yenilikçi örgüt tipi olarak üç boyuttan ve 24 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgüt Tipi Ölçeği (Parry, 2004) ve (Wallach, 1983)' ün ölçeklerinin Türkçe' ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasını yapan Atik ve Üstüner (2014)'ün çalışmasından alınmıştır. Ölçeklerin çalışma açısından güvenilirlik testleri yapılmıştır ve literatürde kabul gören değerler içinde yer alan güvenilirlik katsayılarına sahip oldukları görülmüştür (İç girişimcilik; 0.853, İşe tutkunluk; 0.882 ve Örgüt tipi 0.887).

Yukarıda bahsedilen ölçekler yardımı ile veriler Düzce il merkezin faaliyet gösteren ve Düzce Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı limited şirketlerden oluşan 42 işletmeden araştırma yapılmasına izin veren 17 işletmeden toplanmıştır. 17 işletme, sektör ayrımı yapılmadan çalışmaya dahil edilmiştir ve toplamda bu işletmelerde 673 çalışan mevcuttur. Tüm bu veriler ilgili ticaret odasından bizzat araştırmacı tarafından alınmıştır. İşletmelerin tamamına ulaşılıp tüm çalışanlardan tam sayım yöntemi ile veri toplanması amaçlanmıştır, ancak bazı işletme yöneticileri anketleri kendileri doldurup çalışanların anket doldurmasına müsaade etmemiştir. Toplamda 256 anket elde edilmiştir. Bu anketlerden 222 tanesi analize konu olacak şekilde eksiksiz olduğundan diğerleri değerlendirme dışı bırakılmıştır. Verilerin analizi için lisanslı SPSS22 programı kullanılmıştır. Öncelikle verilere normallik, basıklık ve çarpıklık testleri yapılmıştır ve sonuçlarına göre normal dağılım için uygun olan parametrik testler verilerin analizinde kullanılmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya katılan kişilerin genel profillerine bakıldığında, %36' sının kadın %64'ünün erkek olduğu ve böylece çoğunluğun erkeklerden oluştuğu görülmektedir. %60' ı evli, %90'ı 1-10 yıl arası çalışma süresine sahip, %40'ı lise ve %56'sı üniversite mezunudur. İşletmedeki unvanları açısından bakıldığında ise, %50'si beyaz yakalı, %30 mavi yakalı ve %20' si işletme sahibidir.

Demografik özellikler açısından iç girişimcilik ve işe tutkunluk davranışının farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Cinsiyet açısından iç girişimciliğin özerklik ve risk alma

boyutlarında bir farklılık ortaya çıkmıştır. Bu iki boyutta kadınlar erkeklere oranla daha düşük eğilim sergilemektedirler. İşe tutkunluk davranışı her iki grup içinde aynı derecededir ve fark yoktur. Medeni durum açısından içgirişimcilik ve işe tutkunluk farklılık göstermemektedir. Unvan açısından, iç girişimciliğin yenilikçilik boyutu ile destekleyici örgüt tipi algısının farklılaştığı görülmüştür. Mavi yakalı olarak tabir edilen çalışanların yenilikçilikleri diğerlerine oranla daha düşüktür. Destekleyici örgüt tipi algısı ise beyaz yakalı olarak tabir edilen çalışanlarda daha düşüktür. Kurumdaki çalışma süresi açısından iç girişimciliğin özerklik boyutu ile bürokratik ve destekleyici örgüt kültürü algısı farklılık göstermektedir. 10 yılın üste çalışma süresine sahip olanların özerklik algısı diğerlerine düşüktür ve 6-10 yıl arasında çalışma süresine sahip olanların bürokratik ve destekleyici örgüt algısı diğerlerine oranla daha düşüktür. Ayrıca eğitim açısındanda üniversite mezunlarının destekleyici örgüt algısı diğer gruplardan daha düşüktür. Bu bulgu beyaz yakalı çalışanların düşük olarak algıladıkları destekleyicilik ile paralellik göstermektedir. Eğitim açısından işe tutkunluk davranışında ise herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Tablo1:
Örgüt Tipi Algısı

DEĞİŞKEN	ORTALAMA	ST. SAPMA
Bürokratik	4.19	,721
Destekleyici	4.05	,854
Yenilikçi	3.99	,725

Araştırmada üç boyutta ele alınan örgüt tipi değişkeni açısından araştırmaya katılanların en yüksek oranda algıladıkları örgüt tipi bürokratik ve en düşük algıladıkları örgüt tipi yenilikçi tip olarak ortaya çıkmıştır, ancak araştırma yapılan kurumlar için birbirinde kesin çizgiler ile ayrılmış bir örgüt tipinden bahsetmek mümkün değildir. Aynı anda birçok örgüt tipini barındıran kurumlar olabileceğinden daha önce bahsedilmişti. Yalnız yenilikçiliğe nazaran destekleyici ve bürokratik tip baskın olarak gözlemlenmiştir.

Tablo 2:
İç Girişimcilik Eğilimleri

DEĞİŞKEN	ORTALAMA	ST. SAPMA
Yenilikçilik	4.21	,579
Bireysel Ağları Kullanma	3.83	,747
Risk Alma	3.81	,780
Proaktiflik	3.53	,815
Özerklik	3.08	,864

Araştırmaya katılanların iç girişimcilik eğilimleri incelendiğinde, iç girişimciliği oluşturan ve çalışma kapsamında değerlendirilen beş boyutunda 5'li derecelendirmeye sahip ölçeğe göre ortanın üstünde değer aldığı görülmüştür. Örneklemin iç girişimci yapıda olduğu ortaya çıkmıştır. İç girişimci özelliklerden en yüksek değere sahip olan değişken yenilikçilik olarak ortaya çıkmıştır. En düşük değer ise özerkliktir. Araştırmaya katılanlar yenilikçi olmak ile birlikte bağımsız düşünme ve eyleme geçme noktasında kararsızdırlar.

Tablo 3:
İşe Tutkunluk Davranışı

DEĞİŞKEN	ORTALAMA	ST. SAPMA
Adanmışlık	4.13	,744
Dinçlik	3.98	,706
Yoğunlaşma	3.52	,657

Araştırmaya katılanların işe tutkunluk davranışları incelendiğinde pozitif yönde sonuç ile işe tutkun oldukları görülmüştür. İşe tutkunluk üç boyutta ele alınıp incelenmişti ve bu boyutlardan en yüksek ortalama değeri adanmışlık taşımaktadır. En düşük değer ise yoğunlaşmaya aittir. Araştırmaya katılanlar işlerini yapmak için enerji dolu olarak işe kendilerini adamaktadırlar; ancak bir o kadar yoğunlaşma sergileyememektedirler.

Tablo 4:
Örgüt Tipi ve İşe Tutkunluk İlişkisi

		İşe Tutkunluk	İç Girişimcilik
Destekleyici Örgüt	Pearson Correlation	,464**	,383**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
Bürokratik Örgüt	Pearson Correlation	,292**	231**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
Yenilikçi Örgüt	Pearson Correlation	,406**	,380**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000

Örgüt tipleri ile işe tutkunluk ve iç girişimcilik arasındaki ilişkiler incelendiğinde bu ilişkilerin tüm değişkenler için anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmüştür. Örgüt tiplerinin işe tutkunluk ile olan ilişkisinde en yüksek ilişki değerine sahip örgüt tipi destekleyici örgüt olarak ortaya çıkmıştır(,464) ve en düşük ilişkide bürokratik örgüt tipinde ortaya çıkmıştır(,292). İç girişimcilik ile örgüt tipi arasındaki ilişkide ise destekleyici ve yenilikçi örgüt tipinin iç girişimcilik ile ilişkisinin(,380) büroktarik örgüt tipine (,231) oranla daha yüksek olduğu görülmüştür. İşe tutkunluğun ve iç girişimciliğin oluşması için yenilikçi ve destekleyici örgüt tiplerine ağırlık verilmesi ve bu yapıların oluşturulması gerekliliği bu sonuca dayalı olarak söylenebilir.

Ayrıca yapılan regresyon analizine göre destekleyici örgüt tipi işe tutkunluğun 0.34 lük kısmı ve yenilikçi örgüt tipi 0.23' lik kısmını almalı olarak açıklamaktadır. Bürokratik örgüt tipinin işe tutkunluğu açıklamada anlamlı bir etksi yoktur. İç girişimciliği açıklamda örgüt tipinin etkisine bakıldığında destekleyici örgüt tipi 0.27, yenilikçi örgüt tipi ise 0.25' lik kısmını açıklamaktadır. Bürokratik örgüt tipinin iç girişimcilik üzerinde anlamlı bir açıklayıcılığı bulunmamaktadır. Bu sonuca göre destekleyici ve yenilikçi örgüt tiplerinin iç girişimciliği olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Bu sonuç korelasyon analizi sonuçlarını da destekler niteliktedir.

SONUÇ

Organizasyonun her kademesindeki çalışanların işletme amaçları için çalışıyor olmasını sağlamak adına gerek işletme sahibinin gerek ise profesyonel yöneticilerin bir takım destekleyici faktörlere önem vermesi gerekmektedir. İşini sahiplenmiş, işi için bilgisini ve enerjisini harcamaya hevesli çalışanlar işe tutkun çalışanlar olarak ifade edilmekte. İşte bu noktada işe tutkunluğu sağlamadaki en büyük sorumluluk yöneticilere düşmektedir. Çalışanların beklentilerini anlayabilen, onların gelişimi için fırsatlar sunan ve organizasyonda biz duygusu oluşturabilen yöneticiler işe tutkunluk konusunda daha başarılı konumda olacaklardır. Yetenekli, başarılı, risk alabilen, yenilik odaklı, kendine

güvenen ve girişimci niteliklere sahip çalışanlar iç girişimci bireyler olarak tanımlanır. Özellikle son zamanlarda rekabetin artması ile bir çok işletme hem ürünlerinde hemde diğer tüm süreçlerinde yenileşmeye odaklanmaya başladı. Bu yenilik anlayışında başarıyı yakalamak yöneticiden çalışana kadar birçok tarafın sorumluluğundadır. İç girişimciler yenilikçi yönleri ile bu süreci desteklerler. İşletme içinde işene tutku ile bağlı ve iç girişimci niteliklere sahip çalışanlara verilen fırsatlar işletmeleri rekabet üstünlüğüne taşıyacaktır.

Bu çalışmada Düzce ilinde faaliyet gösteren limited şirketlerdeki çalışanların iç girişimcilik ve işe tutkunluk davranışları ile örgüt tipi algıları incelenmiştir. İç girişimcilik eğilimi açısından erkeklerin kadınlardan daha yüksek değere sahip oldukları sonucu çıkmıştır. Toplumumuzdaki sosyal ve kültürel değerlerin etkisi, işletmelerde kadınlara tanınan olanakların erkelerle eşit olmaması neticesinde kadınların kendilerini ve yeteneklerini geliştirme imkanını bulamaması gibi ektenler ile risk alma ve bağımsız hareket etme eğlimleri düşük düzeyde kalmıştır. Mavi yakalı çalışanaların iç girişimliğin yenilikçilik boyutundaki eğilimleri diğer çalışanlardan daha düşük olarak ortaya çıkmıştır. Mevcudu sürdürme ve alışmış olduğu düzeni bozmanın risk getireceğine inanma gibi durumlarda kişiler yenilik yanlısı olmaktan uzaklaşırlar. Bu çalışmada özellikle mavi yakalı çalışanlarda bu durum gözlenmiştir. Üniversite mezunlarının ve kurumdaki çalışma sürelerinin ortalarında olanların destekleyici örgüt tipi algısı diğerlerinden düşüktür. Potansiyelerinin tamamını kullanmak ve hatta üstüne çıkmak isteyen kişilere bu potansiyeli destekleyecek imkanlar verilmediğinde işe tutkunlukta azalmalar olabilecektir. Bu çalışmada üniversite mezunları işletme tarafından desteklenme noktasında eksiklerin olduğunu düşünmektedirler. Bekledikleri desteği bulamamışlardır. Bu durum beklentinin yüksekliğinden kaynaklanableceği gibi daha çok üretim hattına önem vererek oradaki çalışanların desteklenmesine yönelik bir örgüt politikasından da kaynaklanabilir.

Araştırmaya katılanların örgüt tipi algıları ile ilgili görüşleri değerlendirildiğinde netleşmiş ve tek bir örgüt tipi algısından bahsedilemez, ancak en belirgin olan bürokratik örgüt tipi olmuştur. İşletmelerde aynı anda birden fazla örgüt tipinin etkisinin olduğu söylenebilir. En düşük örgüt tipi algısı yenilikçilikte ortaya çıkmıştır. Bu değer diğerleri ile kıyaslandığında düşük olmak ile birlikte örneklem açısından beşli derecelendirmede 3.9 luk bir değere sahiptir.İç girişimcilik eğilimi açısından yenilikçilik boyutunun en yüksek değere ve özerklik boyutunun ise en düşük değere sahip olması araştırmaya katılanların yenilikçi özellikleri olduğu; ama bu özelliklerini ortaya çıkaracak bağımsız çalışma eğilimlerinin düşük olduğu ortaya çıkarmıştır. İşe tutkunluk eğiliminde en yüksek değer adanmışlık boyutunda ortaya çıkmıştır. İşlerine adanmış ve enerjik olarak işyapma güdüsüne sahip çalışanların işlerine yoğunlaşma eğilimleri okadar yüksek değildir. Bu sonuç araştırılması gereken bir husus olarak durmaktadır. İşlerine kendilerini adayan ve iş yapma enerjileri yüksek çalışanların işe yoğunlaşma eğililerinin düşük olmasına neden olan faktörler var demektir. Bu örgüt içi olabileceği gibi örgüt dışı nedenlerle de olabilir. Yöneticilerin bunun üzerinde durması önerilebilir. Fiziksel koşullar, ücret politikaları, yönetim tarzları, iletişim şekli, görev tanımları, işin özellikleri ve iş arkadaşlarının etkisine kadar bir çok konu burada etken olabilir.

Örgüt tipleri ile iç girişimcilik arasındaki ilişkiye bakıldığında yenilikçi örgüt tipi ile olan ilişkisinin en yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanların iç girişimcilik sergilemesini isteyen örgütlerin yenilikçi bir yapıya bürünerek bunu desteklemesi gerekmektedir. İşe tutkunluk ile örgüt tipi ilişksi incelendiğinde de yine yenilikçi örgüt tipinin işe tutkunluk ile pozitif yölü bir ilişkisinin olduğu görülmüştür. Örgütler ne kadar yenilikçi bir yapıda olur ise iç girişimci davranışlar ve işe tutkunluk bir okadar artacaktır. Ayrıca yapılan regresyon alalizi sonucuna göre destekleyici ve yenilikçi örgüt tipleri iç girişimciliği anlamlı derecede etkilemektedir. Bu sonuçta bir kez daha örgüt tipinin iç girişimcilik üzerindeki etkisini göstermektedir.

Bu çalışmada iç girişimcilik ve işe tutkunluk örgüt tipleri kapsamında değerlendirilmiştir. Çalışanların aktif katılımcı, yenilikçi, risk alabilen ve işene tüm enerjisini vererek tutku ile

adayan kişilerden oluşmasını sağlamak isteyen girişimci ve yöneticilerin örgüt tiplerini yenilikçi ve destekleyici özelliklere göre oluşturması gerekmektedir. Çünkü, çalışan ne kadar nitelikli olsada bu niteliklerini ortaya çıkarmasını sağlayacak örgüt yapısı oluşturulmadığında yeteneklerini işletme için kullanması anlamında bir katkı sağlaması beklenemeyecektir. İşletme içinde iş gücünü destekleyecek yapılar kadar iş gücünün bireysel özellikleride işe tutku ile bağlanmalarında ve iç girişimcilik eğilimi sergilemesinde etkili olacaktır. Bu sebeple ise alımda, terfilerde, yer değiştirmelerde ve eğitim faaliyetlerinde çalışan özellilerinin dikkate alınması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Antoncic, B., ve Hisrich, R.D., (2003). Clarifying The Intrapreneurship. **Journal of Small Business and Enterprise Development,** Vol. 10 Issue: 1, pp.7-24, https://doi.org/10.1108/14626000310461187

Chang, S.E. ve Lin, C.S. (2007). **Exploring Organizational Culture for Information Security Management**. Industrial Management and Data Systems, 107 (3), 438-458.

Diedre, E. E., Joe, J. M., Sadri G. (1997). An Empirical Comparison of Entrepreneurs and Employees: Implications for Innovation. **Creativity Research Journal,** 10/1: 45-49

Geisler, E. (1993). **Middle Managers as Internal Corporate Entrepreneurs: An Unfolding Agenda**. Interfaces, 23/6: 52-63.

Hitt, M. A., Black, J. S., Porter, L. W. (2005). **Management International** Edition.New Jersey: Pearson Prentice-Hall.

Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking it to Performance. **Academy of Management Review,** 21 (1), 135–172.

Ouchi, W G. (1987). **Teori Z: Japonların Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor?** Çev.Yakut Güneri, İstanbul: İlgi Yayıncılık.

Parry, B. S. (2004). Organizational Profile: Determining a Match. Gordon, J. (Ed.). **Inventories, Questionnaires And Surveys For Training And Development.(**First Edition). San Francisco: Pfeiffer Yayıncılık, s. 15-25.

Parry, B. S. (2004). Organizational Profile: Determining a Match. Gordon, J. (Ed.). **Inventories, Questionnaires and Surveys for Training and Development**.(First Edition). San Francisco: Pfeiffer Yayıncılık, s. 15-25

Pinchot, G., (1985). **Intrapreneuring.** Harper and Row, New York.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., ve Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. **Journal of Happiness Studies,** 3, ss.71–92.

Atik, S. ve Üstüner M. (2014). İlköğretim Okullarının Örgüt Tipi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki, **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi** (KEFAD) Cilt 15, Sayı 2, Ağustos 2014, Sayfa 133-154

Şeşen, H. (2010). **Öncülleri ve Sonuçları İle Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma,** Ankara Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı. Yayımlanmış Doktora Tezi.

Turgut, T.(2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 25, Sayı: 3-4

Wallach, E. J. (1983). **Individuals and Organizations: The Cultural Match**. By Training and Development Journal, 37(2): 28-36.

İŞVEREN MARKASI: KAVRAMIN FARKLI ALANLARDAKİ GELİŞİMİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

E. Eser GEGEZ
İstanbul Bilgi Üniversitesi, eser.gegez@bilgi.edu.tr
Deniz KANTUR
İstanbul Bilgi Üniversitesi, deniz.kantur@bilgi.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İşveren markası, sistematik tarama, yazın taraması, stratejik insan kaynakları yönetimi

İşveren markası ilk olarak Ambler ve Barrow (1996) tarafından firmaların çalışanlarına sunduğu tüm fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar olarak tanımlanmıştır. Yazarların bu yayınından sonra işveren markası terimi öncelikle pazarlama alanında kurumların sadece müşterileri için değil çalışanları için de marka yaratmasının önemini vurgulayan bir kavram olarak önem kazanmıştır. Backhaus ve Tikko (2004), kavramsal çalışmalarında, örgütsel kültür ve örgütsel özdeşleşme ile ilişkilendirerek kavramın çalışanlar için, marka değeri ve marka imajı ile ilişkilendirerek kavramın aday çalışanlar için önemini vurgulanmıştır. İşveren markası yıllar içerisinde öncelikle pazarlama alanında nitelikli çalışanları firmaya çekmek ve dolayısıyla firmanın çekiciliğini arttırabilmek için önemi sıklıkla vurgulanan ve çalışılan bir alan olmuştur (ör: Bertonet al. 2005; Mosley, 2007; Wilden et al, 2010; Foster, 2010; Nappa et al. 2014).

Pazarlama alanında geliştirilen bir kavram olmasına karşın, işveren markası kavramı insan kaynakları alanında da son 20 yıldır artan bir öneme sahiptir (Backhaus, 2016). İnsan kaynağının stratejik öneminin giderek ön plana çıktığı günümüzde, firmalar nitelikli çalışanları çekebilmek ve tutundurabilmek için doğru değer ve faydaları çalışanlarına sunmak durumundalardır. Lievens et. al. (2007) ve Lievens (2007) firmaların işveren markalarını iki temel boyutta incelemişlerdir. İlk olarak iş/kurum ile ilgili faktörlerin (maaş, güvenlik, kariyer gelişimi gibi) ikinci olarak da sembolik faktörlerin (saygınlık, yetkinlik ve gibi) önemli olduğunu vurgulamışlardır. İnsan kaynakları yönetimi alanında çalışmalar çoğunlukla doğru çalışanı işe alma stratejileri ve taktikleri üzerine odaklanmıştır (Ito et al. 2013; Edwards ve Edwards, 2013). Örgütsel davranış yazınında da işveren markası kavramı özellikle çalışanların geliştirmiş oldukları psikolojik kontrat, örgütsel özdeşleşme, kurumsal kimlik ve kurumsal kültür ile bağı vurgulanarak, çalışanları etkili ve verimli bir şekilde kurumda tutundurabilmek için önemli bir kavram olarak yer almaktadır (Edward, 2009).

İşveren markası, firmaların marka değeri ve marka sadakatini güçlendirerek performansı olumlu yönden etkiler (Biswas, 2016). Öte yandan, liderlik, itibar, destek gibi örgütsel davranış kavramları ile de yakından ilintili olduğu savunulmaktadır (Biswas, 2016; Martin et al. 2011). Yıllar içerisinde işveren markası kavramı pazarlama, insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış, yönetim ve strateji, örgütsel psikoloji ve kurumsal iletişim gibi farklı alanlardan beslenerek gelişmiştir. Kavramın farklı yazınlarda yer bulması, bir yandan tartışmaların zenginliğini arttırırken bir yandan da insan kaynakları yönetimi gibi kavramın en önemli olduğu alanda teorik alt yapısı oluşmaksızın ve uygulama seviyesinde tartışmalarla gelişmesine neden olduğu düşünülmektedir. Mosley (2015)'nin vurguladığı gibi, işveren markası terimi günümüzde artık işletmelerin tepe yöneticileri tarafından ele alınması gereken stratejik öneme sahip bir kavramdır. Araştırmanın temel amacı, kavramın bu farklı yazınlardaki gelişimini değerlendirmek ve stratejik insan kaynakları yönetimi alanında uygulamadaki hızlı ilerleyişinin akademik yazında aynı hızla karşılık bulamayışını anlamlandırmaktır. Bu bağlamda, "işyeri markası", "kurum markası", "içsel marka veya çalışan markası" gibi kavramlar çalışmanın kapsamı dışında bırakılmış, sadece etiket bir terim olarak "işveren markası" üzerine odaklanılmıştır. Bu sistematik yazın taraması

kapsamında, "işveren markası" kavramı insan kaynakları yönetimi & örgütsel davranış, strateji & yönetim ve pazarlama olarak üç temel yazında incelenmiştir.

Araştırma Yöntemi

Bu araştırma kapsamında "işveren markası" kavramı üzerine sistematik yazın taraması yapılmıştır. Sistematik yazın taraması sürecinde genel olarak Tranfield et al.'ın (2003) önermiş olduğu akış takip edilmiştir. İlk aşamada, araştırmanın veri setini oluşturmak amacıyla, kavramın taranacağı dergi listeleri belirlenmiştir. SCİmago veri tabanında "İşletme, Yönetim ve Muhasebe" ana başlığı altında "Muhasebe, İşletme & Uluslararası Yönetim", "Endüstriyel İlişkiler", "Yönetim Bilişim Sistemleri", "Teknoloji & İnovasyon Yönetimi", "Pazarlama", "Örgütsel Davranış & İnsan Kaynakları Yönetimi", "Yönetim & Strateji", "Turizm Yönetimi", "İşletme & Yönetim & Muhasebe Çeşitli Konular" şeklinde 10 alt başlık bulunmaktadır. Bu araştırmaya, "Örgütsel Davranış & İnsan Kaynakları Yönetimi" (172 dergi), "Strateji & Yönetim" (373 dergi) ve "Pazarlama" (157 dergi) olmak üzere kavramın en yakından ilişkili olduğu üç alt başlıktaki dergi listeleri dahil edilmiştir. Araştırmanın amacı "işveren markası" kavramının farklı alanlardaki gelişimini incelemek olduğundan, Matthews ve Matzec (2012)'in sistematik yazın taramasında uyguladığı gibi, terim veritabanlarında değil yukarıda belirtilen üç ana alanda etkili olduğu kanıtlanmış dergiler bazında incelenmiş, bu sebeple de ulusal veya uluslararası yazın ayrımı gözetilmemiştir.

İkinci aşamada, belirlenen listelerde bulunan tüm dergilerdeki makalelerin başlık ve özetlerinde "işveren markası" terimi İngilizcede kullanılan dört farklı haliyle (employer brand, employer branding, employment brand, employment branding) taranmıştır. İşveren markası konusunda yapılan en detay yazın taraması Theurer et al.'a (2016) aittir. Çalışma kavramı marka değeri açısından incelediğinden tarama kapsamına işveren markası kavramı yerine kullanılan benzer (kurum markası-corporate brand, işyeri markası-workplace brand, içsel marka-internal branding) tüm kavramlar da araştırmaya dahil edilmiştir. Farklı farklı terimler kullanılması yazında da alanın akademik olarak gelişimindeki yavaşlığın temel nedeni olarak vurgulanmaktadır (Theurer et al., 2016). Bu nedenle, bu çalışmanın amacı terim olarak "işveren markasının" gelişimini incelemek olduğundan, sadece yukarıda belirtilen dört terim üzerine odaklanılmış ve yazında işveren markası terimi yerine ve/veya bu terim ile birlikte kullanılan diğer terimler bu araştırma içerisine alınmamıştır. Bu aşama sonucunda, "Örgütsel Davranış & İnsan Kaynakları Yönetimi" alanındaki dergilerde 27, "Strateji & Yönetim" dergilerinde 25 ve son olarak "Pazarlama" dergilerinde 25 makale olmak üzere toplam 77 makale belirlenmiştir.

SCImago veritabanı Sosyal Bilimler Atıf Endeksi (SSCI) kapsamındaki tüm dergileri içermektedir. Fakat "İşletme, Yönetim ve Muhasebe" başlığında 10 temel alt başlık bulunmakta ve bu başlıklar altındaki listelerin herhangi birinde bulunan bir dergi diğer bir alt başlıkta yer almamaktadır. Bu nedenle, Sosyal Bilimler Atıf Endeksinde (SSCI) taranan bir dergide yayınlanmış ve işveren markası alanında önem arz eden bir makalenin yapılan tarama kapsamı dışında bulunması ihtimaline karşılık Sosyal Bilimler Atıf Endeksi'nde (SSCI) bulunan "İşletme" ve "Yönetim" alt başlıklarında yer alan ve ilk aşamada taranmamış tüm dergilerdeki (toplam ek 115 dergi) makalelerin başlık ve özetleri aynı dört terim açısından taranmıştır. Bu süreç sonunda toplam 13 ek makaleye ulaşılmıştır. Bu makalelerin yayınlandığı dergilerin SCİmago kapsamında hangi alt başlıkta incelendiğine bakıldığında hepsinin "İşletme & Yönetim & Muhasebe Çeşitli Konular" başlığı altında sıralandığı görülmüştür. Sistematik tarama sonucu toplanan 90 makale araştırmanın ilk veri setini oluşturmuştur.

Üçüncü aşamada ise, tarama sonucu bulunan tüm makaleler yazarlar tarafından okunmuş ve işveren markası terimine başlık ve/veya özette yer vermesine rağmen makalenin ana tartışma konusu içerisinde kavrama hiç değinmemiş olan 29 makale araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu değerlendirme sonucunda elde edilen 61 makale (makalelerin

yayınlandığı tüm dergi listesi EK kısmında yer almaktadır) araştırmanın temel veri setini oluşturmaktadır.

Son aşamada da, belirlenen kategoriler kapsamında (dergi adı, temel alan, dergi SJR sıralaması, derginin orijinal ülkesi, makale yılı, yazar sayısı, yazarın bağlı olduğu kurumun bulunduğu ülke, işveren markası tanımı, metot, ölçek, bağımsız değişkenler, aracı değişkenler, bağımlı değişkenler, örneklem özellikler, bilimsel ve/veya uygulama boyutu) tüm makaleler okunup incelenmiş ve kodlamalar yapılmıştır.

Araştırma Bulguları

Yayın incelemeleri, işveren markası yazınının halen gelişmekte olan bir yazın olması sebebiyle yazının gelişimini detaylı inceleyebilmek adına yayınlanan ilk makale olan Amber ve Barrow'a (1996) ait çalışma ile başlayıp günümüze kadar beş yıllık zaman aralıkları belirlenerek yapılmıştır. Werner ve Brouthers'e (2002) göre beş yıllık zaman dilimlemesi, yıllık farklılıkları dengelemek için yeterince geniş ve yazının gelişimindeki farklılıkları gözlemlemek için yeterlidir. Sonuçlar, özellikle son 10 yılda işveren markası alanında yayınlanan makalelerin sayısında hızlı bir artış göstermektedir. Yıl ve yayınlanan makalelerin alanları değerlendirildiğinde (bakınız Çizelge 1), yazının ilk yıllarda pazarlama alanında geliştiği; fakat 2008 ve sonrası dönemde "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" ve "Yönetim & Strateji" alanında da Pazarlama alanındakine benzer bir hızla yayınların arttığı görülmektedir.

Çizelge 1:
Yayınlanan Makalelerin Yıllara Ve Alanlara Göre Dağılımı

	Dergi kategorisi				
	İK ve ÖD	Yönetim ve Strateji	Pazarlama	Çeşitli konular	Toplam
1996-2001	1	0	1	0	2
2002-2007	1	1	6	0	8
2008-2013	9	3	8	0	20
2014-	9	10	7	5	31
Toplam	20	14	22	5	61

Yayınlanan makalelerin SJR sıralamaları ve alan dağılımları incelendiğinde de önemli bulgular elde edilmektedir (bakınız Çizelge 2). "Pazarlama" ve "Yönetim & Strateji" alanında yayınlanan makalelerin büyük bir çoğunluğu Q1 ve Q2 sıralamasında iken aynı dağılım "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanı için geçerli değildir. İşveren markası kavramı özellikle İnsan Kaynakları yazınında işe alım sürecinde taktiksel önem arz ettiğinden uygulamacı dergilerde sıklıkla vurgulanan bir kavramdır.

Çizelge 2:
Yayınlanan Makalelerin SJR Sıralaması ve Alanlara Göre Dağılımı

		Dergi kategorisi				
SJR sırlaması[1]		İK ve ÖD	Yönetim ve Strateji	Pazarlama	Çeşitli konular	Toplam
	Q1	5	7	6	3	21
	Q2	8	5	14	2	29
	Q3	4	1	1	0	6
	Q4	3	1	1	0	5

Yayınlanan makalelerin dergilerinin orijinal ülkeleri değerlendirildiğinde ise (bakınız Çizelge 3), "işveren markası" kavramının çoğunlukla Büyük Britanya orijinli dergilerde yayınlandığı görülmektedir. Avrupa Birliği ülkeleri kapsamında bulunan altı dergiden beşi Hollanda, biri Litvanya; diğer kapsamındaki bir dergi Pakistan, bir diğer dergi de Avusturalya orijinlidir. Çizelge 3'e göre "Pazarlama" ve "Yönetim & Strateji" alanında yayınlanan makaleler çoğunlukla Büyük Britanya dergileri iken, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında Amerika Birleşik Devletleri orijinli dergilerde de yayınlanan makaleler yüksek orandadır.

Çizelge 3:
Dergilerin Ülke ve Alanlara Göre Dağılımı

		Dergi kategorisi				
		İK ve ÖD	Yönetim ve Strateji	Pazarlama	Çeşitli konular	Toplam
Ülke	Büyük Britanya	12	10	18	1	41
	Amerika Birleşik Devletleri	8	3	1	0	12
	Avrupa Birliği	0	0	2	4	6
	Diğer	0	1	1	0	2

Makalelerin yöntemleri incelendiğinde (bakınız Çizelge 4), tüm alanlarda aynı olmak üzere, en çok ampirik makalenin yayınlandığı görülmektedir. "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında diğer iki alan kıyasla daha çok uygulamacı ve kavramsal tartışma içeren makale bulunmaktadır. Ampirik makaleler nitel ve nicel yöntemler açısından değerlendirildiğinde ise "Pazarlama" alanında nicel makalelerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bunun en temel nedenlerinden birinin işveren markası ölçümünde kullanılan temel ölçeklerin "Pazarlama" alanında geliştirilmiş olmasıdır (Berthon et al. 2005; Ambler ve Barrow, 1996).

[1] SJR, dergilerin bilimsel etkisini aldıkları atıf sayısına ve bu atıfların geldikleri kaynaklara göre belirleyen bir ölçümdür. Bu bağlamda dergiler dört gruba ayrılır: Q1 (yeşil): En yüksek değere sahip dergiler; Q2 (sarı): İkinci en yüksek değere sahip dergiler; Q3 (turuncu): Üçüncü en yüksek değere sahip dergiler; Q4 (kırmızı): En düşük değere sahip dergiler

Çizelge 4:
Makale Türü ve Alanlara Göre Dağılımı

		Dergi Kategorisi				
		İK ve ÖD	Yönetim ve Strateji	Pazarlama	Çeşitli konular	Toplam
Makale Yöntemi	Kavramsal	6	1	2	0	9
	Ampirik	10	12	19	5	46
	Uygulamacı	4	1	1	0	6

Ayrıca, ampirik çalışanların örneklemleri değerlendirildiğinde, Çizelge 5'te görüleceği gibi, "Pazarlama" alanında daha çok adaylardan veriler toplanırken, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" ve "Strateji ve Yönetim" alanlarında çalışanlardan veri toplanmaktadır. Örneklemi adaylar olan çalışmalar detaylıca incelendiğinde ise genellikle üniversite öğrencilerinden veri toplandığı görülmektedir. Örneklemi çalışanlar olan araştırmalarda sıklıkla bilgi teknolojileri sektöründe çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Çizelge 5:
Makale Türü ve Alanlara Göre Dağılımı

		Dergi Kategorisi				
		İK ve ÖD	Yönetim ve Strateji	Pazarlama	Çeşitli konular	Toplam
Örneklem	Aday	2	3	10	0	15
	Çalışan	7	5	8	5	25
	Aday+Çalısan	1	1	0	0	2

Araştırma kapsamındaki tüm makaleler, çalışmanın teorik temellerini değerlendirebilmek amacıyla kullanılan model ve teoriler açısından da incelenmiştir. En sıklıkla vurgulanan teori ve yaklaşımlar arasında, ilk başta sosyal kimlik teorisi gelmekle birlikte, kaynak temelli yaklaşım, marka değeri, psikolojik kontrat ve sinyal teorisi de farklı yazınlarda yer almaktadır.

Son olarak, araştırmaya dahil edilen nicel çalışmalarda kullanılan bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler analiz edilmiştir. Bağımlı değişken olarak tüm yazınlarda çoğunlukla işveren markası algısı, işveren markası imajı, işveren markası kişiliği, işveren markası çekiciliği kullanılmıştır. Bunların dışında bazı çalışmalarda algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel yenilikçilik, markanın sürdürülebilir rekabet avantajı/pazarlama stratejisi ve işverenle veya sektörle olan tecrübe de bağımsız değişken olarak yer almaktadır. Bağımlı değişken olarak da yine işveren markası algısı dört alanda da en çok kullanılan kavramlar olarak görülmektedir. Ayrıca, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" ve "Strateji ve Yönetim" alanlarında işe başvurma niyeti ve işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, çalışan memnuniyeti ve örgütsel özdeşleşme sıklıkla çalışmalara dahil edilen diğer bağımlı değişkenler olurken "Pazarlama" alanında daha çok işveren markası çekiciliği ve finansal/finansal olmayan performans bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Öne çıkan aracı değişkenler ise kurumsal imaj, kurumsal itibar, örgütsel prestij, algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme olurken, işveren markası algısı ve işveren markası çekiciliği de yine farklı yazınlarda aracı değişken olarak yer almıştır.

Değerlendirme ve Sonuç

Araştırma kapsamına dahil edilen 61 makalenin değerlendirilmesi sonucunda, kavramın gelişiminde üç temel alanda farklılıklar olduğu gözlemlenmektedir. Kavram pazarlama alanında doğması sonucu ile ilk yıllarda "Pazarlama" yazınında hızlıca gelişmiş, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" ile "Strateji ve Yönetim" alanlarında yayılım takip eden yıllarda görülmüştür. Bunun yanı sıra, özellikle "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" yazınında yayınların uygulama alanında daha çok olduğu, pazarlama alanında ise daha fazla ampirik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Genel olarak, Büyük Britanya orijinli dergiler alanda hakim iken, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında Amerika Birleşik Devletleri dergilerine sıklıkla rastlanmaktadır. Ayrıca "Pazarlama" alanında odak noktası daha çok aday çalışanlar iken, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında daha çok şimdiki çalışanlardan veri toplanmıştır. İşveren markası, "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında özellikle uygulama dergilerinde işe alım stratejileri açısından sıklıkla kullanılan bir kavram olmasına karşın, yazında ampirik çalışmaların çalışanlardan toplanmış olması çelişkili bir tartışma konusudur.

Günümüzde "En çok tercih edilen şirketler", "En beğenilen şirketler" listeleri artmakta ve kurumlar bu listelere girebilmek için büyük çaba harcamaktadırlar. Yöneticiler, doğru insan kaynakları stratejileri ile nitelikli çalışanları kurumlarına çekebilmeyi ve elde tutabilmeyi hedeflemektedirler. "İşveren markası"nın öneminin uygulamada bu denli artmasına rağmen özellikle "İnsan Kaynakları & Örgütsel Davranış" alanında aynı gelişimin teorik çalışmalarda olmadığı gözlemlenmektedir. Özetle bu çalışma, işveren markası kavramının gelişimini farklı alanlarda inceleyerek alana katkı sağlamayı hedeflemektedir.

KAYNAKÇA

Ambler, T. and Barrow, S. (1996). The employer brand. Journal of Brand Management, 4, pp. 185–206.

Backhaus, K.B. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing andresearching employer branding. Career Development International, 9, pp. 501–517.

Backhaus, K.B. (2016) Employer Branding Revisited, Organizational Development Journal, 13, 4.

Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L.L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding.International Journal of Advertising, 24, pp. 151–172.

Biswas, M. and Suar, D. (2013). Which employees' values matter most in the creation of employer branding? Journal of Marketing Development & Competitiveness, 7, pp. 93–102.

Edwards, M.R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. Personnel Review, 39, pp. 5–23.

Edwards, M.R. and Edwards, T. (2013). Employee responses to changing aspects of the employer brand following a multinational acquisition: a longitudinal study. Human Resource Management, 52, pp. 27–54.

Foster, C., Punjaisri, K. and Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employerbranding. Journal of Product & Brand Management, 19, pp. 401–409.

Ito, J.K., Brotheridge, C.M. and McFarland, K. (2013). Examining how preferences for employer branding attributes differ from entry to exit and how they relate to commitment, satisfaction, and retention. Career Development International, 18, pp. 732–752.

Lievens, F. (2007). Employer branding in the Belgian Army: the importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. Human Resource Management, 46, pp. 51–69.

Lievens, F., Van Hoye, G. and Anseel, F. (2007). Organizational identity and employer image: towards a unifying framework. British Journal of Management, 18, pp. S45– S59.

Martin, G., Gollan, P.J. and Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. International Journal of Human Resource Management, 22, pp. 3618–3637.

Matthews, L., Pete Marzec. Social Capital, a theory for Operations Management. International Journal of Production Research, Taylor & Francis, 2011, pp.1.

Mosley, R.W. (2007). Customer experience, organisationalculture and the employer brand. Journal of Brand Management, 15, pp. 123–134.

Nappa, A., Farshid, M. and Foster, T. (2014). Employer branding: attracting and retaining talent in financial services. Journal of Financial Services Marketing, 19, pp. 132–145.

Tranfield, David Denyer and Palminder Smart (2003) Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review, British Journal of Management, Vol. 14. 207-222 (2003)

Theurer, Tumasjan, Welpe1 and Lievens (2016) Employer Branding: A Brand Equity-based Literature Reviewand Research Agenda International Journal of Management Reviews, Vol. 00, 1–25.

Werner, S. Ve Brouthers, L.E. 2002. How international is management? Journal International Business Studies, Vol. 33(3) 583-591.

Wilden, R., Gudergan, S. and Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. Journal of Marketing Management, 26, pp. 56–73.

EK

Araştırmaya dahil edilen dergiler ve makale sayıları

Dergi Adı	Makale Sayısı
Academy of Management Journal	1
Asia Pacific Journal of Human Resources	1
Australian Marketing Journal	1
British Journal of Management	1
Business Horizons	1
Business Research Quarterly	1
Career Development International	2
Corporate Communications: An International Journal	1
Corporate Reputation Review	2
Employee Relations	1
European Journal of Marketing	2
European Management Journal	3
Global Business and Organizational Excellence	2
Harvard Business Review	1
Human Resource Development International	1
Human Resource Management	3
Human Resource Management Journal	1
Industrial and Commercial Training	2
International Business Management	1
International journal of advertising	2

International Journal of Business	1
International Journal of Human Resource Management	1
International Journal of Management Reviews	1
Journal of Brand Management	2
Journal of Business Economics and Management	1
Journal of Business Ethics	1
Journal of Business Research	1
Journal of Financial Services Marketing	1
Journal of Marketing Management	4
Journal of Product & Brand Management	2
Journal of Workplace Learning	1
Management Decision	1
Marketing Health Services	1
Marketing ıntelligence and Planning	1
Organisation Management Journal	2
Personnel Review	2
R&D Management	1
Revıew Of Managerıal Scıence	1
The Journal of Brand Management	6
Toplam	61

İŞLETMECİLİK TARİHİ

İNGİLTERE'DE ENDÜSTRİ DEVRİMİNİN ÇALIŞMA YAŞAMINA YANSIMALARI VE EDEBİYATA İZDÜŞÜMÜ: CHARLES DICKENS'IN "ZOR ZAMANLAR" ROMANI ÜZERİNE BİR ANALİZ

Hatice ÖZUTKU
Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, hozutku@aku.edu.tr
Yasemin TEKİNKAYA
Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Öğrencisi yasemintekinkaya@gmail.com
Tuba VURAL
Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sandıklı MYO, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Öğrencisi, tubavural@aku.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İngiltere'de Endüstri Devrim, Çalışma Yaşamı, Charles Dickens, Zor Zamanlar, Pozitivizm

Çalışma olgusu çeşitli sanat dalları tarafından ele alınmakla birlikte, romandan öyküye, şiirden denemeye, hemen her türdeki edebi eserler, sosyal yaşamın ve onun en önemli boyutlarından biri olarak çalışma olgusunun en çok yansıdığı metinler olarak karşımıza çıkmaktadır. Edebi metinler, sosyal yaşama ilişkin oluşumları bilimsel çalışmalarda çok fazla yer almayan, bazen da alması mümkün olmayan boyutlarıyla kavrayabilmesi, onlara ayrı bir değer katması açısından önemlidir (Makal, 2008). Bu açıdan bakıldığında, Charles Dickens'in *Zor Zamanlar'ı* nesnel incelemenin yapamayacağı kadar canlı bir atmosfer taşır günümüze. Dickens'in *Zor Zamanlar* adlı romanı Edebiyat alanında çalışan bazı akademisyenler tarafından çeşitli biçimlerde incelenmiştir (Balkaya, 2014; Brantlinger, 1971; Butwin, 1977; Chapman, 1993; Çiçekler, 2010; Fielding, 1953; Johnson, 1989; Menteşe, 2015; Stoler, 1985; Üskent, 2006). Bu çalışmanın amacı, İngiltere'deki Endüstri Devriminin çalışma hayatı üzerindeki etkilerini eleştirel bir bakış açısıyla yansıtan ilk eserler arasında yer alan Charles Dickens'in *Zor Zamanlar* adlı romanını diğer çalışmalardan farklı olarak o dönemin iktisadi ve sosyal düşünce yapısına egemen olan pozitivizm bakış açısı ve faydacılık felsefesi çerçevesinde incelemektir. İncelemeye konu olan Dickens'ın *Zor Zamanlar* adlı romanın genel kurgusunda birbirine bağlanan üç ayrı öykü anlatılır. Birincisi, okula gidebilmesi için bir sirkte çalışan babası Jupe tarafından Coketown'a bırakılan Cissy adlı bir kızın öyküsüdür. İkincisi ise işçi Stephen Blackpool ile sevdiği Rachel'in öyküsüdür. Üçüncüsü ise Grandgrind'in çocukları Louisa ve Tom'un öyküsüdür (Urgan, 2003).

İNGİLTERE'DE ENDÜSTRİ DEVRİMİ, VICTORIA DÖNEMİ VE DICKENS

On sekizinci yüzyılda İngiltere'de başlayan Endüstri Devrimi, dünya tarihinde büyük, dönüştürücü olaylardan biriydi. Buhar motoru, pamuk ipliği eğirme makinaları, kok kömürü ile demir imalatı gibi Endüstri devriminin başlıca buluşları ile birlikte endüstriyel genişleme çağı ve dünyayı değiştiren daha ileri teknolojik yenilikler dönemi başladı. Endüstri Devrimi İngiltere'den Avrupa Kıtasına, Kuzey Amerika'ya ve sonra dünyanın geri kalanına yayıldı (Allen, 2012). Endüstri Devrimi, yeni kültürel çevreyi de beraberinde getirdi. Ayrıca yönetimle ilgili birçok problemin yeniden gözden geçirilmesini gerektirdi. Şehir ve fabrika hayatına alışmaya çalışan insanların ihtiyaçları daha da çeşitlendi. Ekonomik ve öngörülebilir performans ihtiyacı ve iş bölümü için örgütlerin yeniden şekillendirilmesi gerekti. Örgütlerin yenilenmesi ve piyasa şartlarında rekabet edebilmeleri gerekiyordu. Bu durum da büyük ölçekli üretim ve dağıtım için bir baskı ortamı oluşturuyordu. Böylelikle girişimci-yöneticiler, geleneksel üretim faktörleri ile sürekli büyüyen fabrika sistemini uyumlaştırmada ayırt edici bir rol oynadılar. Örgütün büyüklüğü, yetenekli, disiplinli, eğitimli, motivasyonu yüksek işgücü ve akılcı bir planlama, organize

olma ve kontrol yeni oluşan fabrika sistemlerinin temelini oluşturdu (Wren ve Bedeian, 2009:60)

Charles Dickens 1812-1870 yılları arasında yaşamıştır. Yaşadığı dönem İngiltere tarihinde "Victoria Dönemi" olarak adlandırılan zamana denk gelmektedir. Victoria dönemi sanayi devriminin yükselmesi ve Britanya'nın en parlak çağı olarak bilinmektedir. Kraliçe Viktoria'nın 1837'de tahta çıkmasıyla başlayan Viktoria dönemi 19.yüzyılın yarısından çok daha uzun bir süreyi kapsar. Viktoria dönemi, İngiltere'nin yükselişinde bir dönüm noktası olmasına rağmen Kraliçe Viktorya'nın hükümdarlığının ilk dönemleri aslında pek de parlak sayılmazdı. Ciddi sosyal problemler ile birlikte keskin ekonomik değişikliklerin bir arada olduğu bu dönemde çok hızlı ve düzensiz gelişen sanayileşme nedeniyle ülkede pek çok problem vardı (Abrams,1993).

Toplumsal açıdan ciddi değişimlerin yaşandığı Viktorya Döneminin en önemli özelliği geçiş dönemi olmasıdır. Sanayi Devrimi sayesinde toplum çok ciddi değişimlere uğramıştır. Orta sınıf refaha, çoğunluğu sağlayan işçi sınıfı sefalete doğru sürüklenirken, kırsal yaşamdan kente göç edilmesi, varoşların çoğalması, bilim alanındaki gelişmelerin inancın gücünü sarsması ve ahlaki çöküntünün yaşanması Viktorya Dönemine damgasını vuran temel özelliklerdir (Carter, 1996:126 aktaran Saltan, 2009:30). Lawrence ve Dickens gibi Victoria döneminin birçok yazarı ve düşünürü yaşadıkları dönemi acımasızca eleştirmişlerdi (Urgan, 2003:949-950). Dickens'ın *Zor Zamanlar* romanındaki eleştirileri yazarın endüstri kentlerindeki gözlemlerine dayanmaktadır.

DICKENS'IN "ZOR ZAMANLAR" ROMANINDA ENDÜSTRİ KENTİNİN VE ÇALIŞMA ORTAMININ TASVİRİ

Dickens yeni gelişen sanayi kentlerine bir yolculuk yapmış ve tüm çevreyi ve gökyüzünü kaplayan kara dumanlar, gürleyen buhar makineleri, gece gündüz yanan fırınlar, tepeler oluşturan kömür yığınları karşısında dehşete kapılmıştı (Urgan, 2003:989). Dickens bu gözlemlerini *Zor Zamanlarda* şöyle yansıtmıştır:

> *"Fabrikaların ve yüksek bacaların kentiydi, bu bacalardan hiç durmadan yılan gibi kıvrıla kıvrıla dumanlar yükseliyor, birbirine dolanıyor ve hiç çözülmüyorlardı. Kapkara bir kanalı, kötü kokan, mor renkte akan bir nehri, gün boyu pencerelerinden bir yığın gürültünün yayıldığı fabrika binaları, deli bir filin başını sallaması gibi sürekli inip kalkan buhar pistonları vardı… Coketown'da işe yaramayan hiçbir şey göremezdiniz… Hastane ile mezarlık arasındaki her şey gerçekti. Sayılarla ifade edemediğim, en ucuz pazarda alamadığın, en pahalı pazarda satamadığın hiçbir şey olamazdı. AMİN."* (Zor Zamanlar, 2017:25).

Dickens, 'kok kömürü' anlamına gelen 'coke' sözcüğünü kullanarak, Hard Times'ın dekoru olan yeni kurulmuş sanayi kentine Coketown adını verir. Uydurma bir isim olmasına rağmen korkunç gerçekleri gözler önüne serer bu şehir tasviri. Dünyanın en zengin ülkesi olmanın gururunu yaşayan İngiltere'de İngiliz emekçileri, kadınları ve çocuklarıyla birlikte, madenlerde ve fabrikalarda kölelerden bin beter koşullar altında çalışmak zorunda kalmışlardır (Urgan, 2003).

ENDÜSTRİ DEVRİMİ DÖNEMİNDE HAKİM OLAN PARADİGMANIN "ZOR ZAMANLARDA" YANSIMALARI

Felsefi açıdan bakıldığında Endüstri devriminin kuramsal temelini başta pozitivizm olmak üzere, ekonomi bilimi ve faydacılık felsefesinin oluşturduğu görülmektedir. Pozitivizm, 19. yüzyılın ortalarında Fransa, İngiltere ve Almanya için pozitif düşüncenin baş gösterdiği bir dönemdir. Bu dönemde bilim çağı başlamıştır. Çünkü toplum; Aydınlanma, Fransız devrimi ve Sanayi devriminin yol açtığı Bilim-Sanayi çağında yaşamaktadır. Ortaçağ'daki yapıdan kurtulan ve her alanda köklü değişikliklere sahne olan toplumda bu değişime pozitivist esaslara göre yön verilmesi gerekmektedir. İşte pozitivizm burada

önemli bir role sahiptir. Pozitivizm, gerçek bilginin biricik kaynağının doğa bilimleri olduğunu kabul eden ve felsefi incelemenin bilme değerini reddeden bir eğilimdir. Pozitivizm "Bir şey varsa ölçülebilir, ölçülebilir ise öngörülebilir ve model olabilir fikrinden hareket eden bir bilim felsefesidir'' (Ballıkaya, 2015).

Endüstri devrimi döneminin en etkili kuramsal dayanaklarından olan Siyasi Ekonomi Bilimi ya da bugünkü adıyla "Ekonomi Bilimi" ilk defa İskoçyalı bir ekonomist olan, Glasgow ve Oxford Üniversitelerinde matematik, doğa bilimleri, felsefe ve klasik yazılar öğrenimi görmüş, Glasgow Üniversitesi ahlâk felsefesi profesörü Adam Smith tarafından tanımlanmıştır (Smith, 1937, aktaran Üskent, 2006). Adam Smith 1776 yılında yayınladığı Ulusların Zenginliği (The Wealth of Nations) eseri ile ekonomik zenginliğin kaynağı olarak tarım üretimi yerine fabrika sistemini ve insan gücünü görür. Üretim hattı şeklinde düzenlenen insan emeği ve işbölümünün sağladığı yöntemsel ve teknik fayda sayesinde kaynaklar verimli kullanılır ve üretim ile birlikte milli gelir artar görüşünü ileri sürmüştür (Keskin vd., 2016).

Smith'in görüşlerini onun izdeşi olan İngiliz reformcu Jeremy Bentham The principle of utility (faydacılık prensibi) adını verdiği en büyük mutluluk ya da en büyük saadet ilkesi şeklinde yeniden yorumlamış ve Utilitarianism adlı felsefi düşüncenin doğmasına yol açmıştır (Bentham, 1948, aktaran Üskent, 2006). Bu anlamda faydacılık veya yararcılık (utilitarianism), genel iktisadi bir öğreti, bir siyaset felsefesi ve toplum teorisi olarak "iyi"nin, mutluluk ya da hazza eşit olduğu görüşünü (Cevizci, 2000: 1005) ileri sürerek endüstri döneminin düşünce yapısında etkili olmuştur. Ekonomi biliminde kabul edilen faydacı anlayışa göre üretim, tüketim ve paylaşım gibi tüm iktisadi faaliyetlerin amacı, mal ve hizmetlerden elde edilecek faydanın maksimize edilmesidir. Bu görüşe göre rasyonel insan, kısıtlı kaynaklarla, faydasını ve dolayısıyla mutluluğunu maksimize eden insandır (Seker ve Çetin, 2012). Faydacılık akımının "Ekonomik İnsan" (Homo economicus) olarak adlandırılan bir kavrama temel oluşturduğu çıkarımında bulunulabilir. Ekonomik İnsan refahını maksimize eden birey anlamına gelmektedir. Temelinde Bentham'ın "bireyin haz arayan ve elemden kaçan bir varlık" olduğuna ilişkin psikolojik aksiyomu vardır. Ekonomik insan, tüketici olarak fayda maksimizasyonu; üretici olarak kâr maksimizasyonu peşinde koşan rasyonel insanı tanımlamaktadır (Akyıldız, 2008).

Endüstri Devrimi'nin motor gücü olan bu üç öge, pozitivizm, ekonomi bilimi ve faydacılık görüşü, Dickens'ın eserlerinin hedef noktası olmuştur. Dickens Zor Zamanlar romanında pozitivist felsefenin temel taşlarından olan ölçmeye ve bunun dayanağı olan matematik bilimine sık sık vurgu yapmaktadır. Romanda matematik imgelerin okulda, işyerinde ve hayatın her alanında yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Matematik imgelerin kullanımı romanın ilk sayfasında romanın karakterlerinden olan Bay Grangrind'i tanımlarken başlamakta ve roman boyunca yaygın olarak yer almaktadır. Bu durum romanda geçen aşağıdaki ifadelerde net olarak görülmektedir.

> *"Konuşmacı, dörtgen parmağını görüşlerinin altını çizmek için kullanıyor, onları öğretmenin koluna çizdiği çizgilerle vurguluyordu. Vurguya asıl katkı, o duvar gibi yükselen, dörtköşe alındaydı. Karenin alt sınırı kaşlar oluyor, kara mağaralara yerleşmiş gözler geniş bir bodrum gibi duruyordu… Dimdik duruşu, köşeli ceketi, köşeli bacakları ve köşeli omuzları, hatta ve hatta, onu ensesinden yakalamış, inatçı bir gerçek gibi duran boyunbağı da vurguya destek veriyordu."* (Zor Zamanlar, 2017:5- 6)

Romanda, pozitivizmin ve matematik biliminin yaşamın her alanında yer aldığını temsil eden Bay Grangrind kendisini şöyle tanımlamaktadır:

> *"Thomas Grandgrind, bayım, gerçeklerin adamıdır, gerçeklerin ve hesapların adamı. İki artı ikinin dört ettiği ilkesinden yola çıkan biriyimdir. Daha fazla ettiğine inandırılamam… İnsanları ölçüp değerlendirmem, anında ne ettiklerini söyleyebilmem için cetvelim, tartı aletim ve çarpım tablom hep*

yanımdadır. Bu da basit bir hesap işidir sonunda. Bay Grandgrind gerek dostlarına, gerek düşmanlarına kendini böyle tanıtırdı." (Zor Zamanlar, 2017: 6).

Yukarıdaki ifadeler, Dickens'ın *Zor Zamanlar* romanını yazdığı dönemde yaşamış olan İngiliz matematikçi ve makine mühendisi Charles Babbage (1791-1871)'in matematikteki operasyonel süreçlerin analizine yönelik uygulamalarını fabrikalardaki üretim sistemlerine uyarlama çalışmalarının İngiliz sanayi toplumunu etkilemiş olabileceğini göstermektedir. Babage, fabrika düzeninin temelinde işbölümünün olduğunu kabul ederek Adam Smith'in bu konudaki görüşüne katılmıştır (Berber, 2013: 57-61).

Pozitivizm, üzerinde düşünülmesi gereken tek bilgi türü olarak bilimsel bilgiyi işaret eder. Pozitivizmin genel düşüncesi, fizikte olduğu gibi, insansal gerçekler konusunda da kesin sonuçlar elde edilebileceğidir (Ballıkaya, 2015). Gerçeklere vurgu yaparak başlayan romanın aşağıda yer alan ilk cümlelerinde, Endüstri Devrimi döneminde pozitivist bakış açısının esas alındığı açıkça görülmektedir Dickens, bir okulda geçen aşağıdaki konuşmada bilimsel bilgi ile ulaşılan gerçeklerin önemine vurgu yapmaktadır.

"Şimdi; sizlerden yalnızca gerçek bilgiyi istiyorum. Bu çocuklara yalnızca gerçekleri öğreteceksiniz. Yaşam için gerekli olan somut gerçeklerdir. Bu kafalara başka bir şey ekmeyin. Olanları da söküp atın! Düşünen hayvanların beyinlerini yalnızca gerçeklerle doldurabilirsiniz. Geri kalanı işlerine yaramaz. Ben kendi çocuklarımı bu ilke doğrultusunda yetiştiriyorum. Bu çocukları da öyle. Gerçeklerden şaşmayınız bayım." (Zor Zamanlar, 2017:5).

"Yaşam için yalnızca gerçekler gerekiyor bayım, yalnızca gerçekler." (Zor Zamanlar, 2017: 8)

Grandgrind kendi çocuklarını bilimsel gerçeklerle yetiştirmesine verdiği önemi çocukları olan Louisa ve Thomas'a hitaben şöyle ifade etmektedir:

"Sizler! Sen ve Thomas! Bilim dallarının önünüzde açık durduğu sizler! Bilgi dağarcığı dolu sizler! Matematiksel doğrularla yetişmiş olan sizler!" (Zor Zamanlar, 2017:21).

Grandgrind, romanın karakterlerinden olan Bay Bounderby'a hitaben;

"Bildiğin gibi, kendimi en planlı biçimde çocuklarımın akıllarının eğitimine adadım. Akıl-senin de bildiğin gibi-eğitimin yönelmesi gereken tek hedeftir." (Zor Zamanlar, 2017:21).

Grangrind, pozitivist bakış açısını benimsemiş öğrencilerinden olan Bitzer'den atı tanımlamasını ister. Bitzer gözlemlenebilir ve sayılabilir gerçek bilgiyi kullanarak atı şöyle tanımlar:

"Dört ayaklı. Otobur, Kırk dişi var. Yirmidört öğütücü diş. Dört köpek dişi. On iki azı diş. Baharda kıl döker. Rutubetli bölgelerde tırnak değiştirebilir. Toynakları serttir ama demir çakılması gerekir. Yaşı ağzındaki izlerden anlaşılabilir." (Zor Zamanlar, 2017: 8).

Pozitivist bakış açısı, toplumları nedensel kurallara dayanan bir dizi faaliyetten oluşan rasyonel düşünce temelinde davranan ve genel önermelerle ifade edilebilen mekanik bir yaklaşım benimsemiştir. Bireyler kendi isteklerini yerine getirmede sınırlı özgürlüğe sahiptirler. Çünkü davranışlarının sonuçlarını öngörerek rasyonel davranmayı seçerler. Bu nedenle de seçim özgürlüğüne önem vermezler. Buna göre örgütler, çalışanlarını standart ve tutarlı davranmak üzere eğitir ve yeri doldurulabilir örgütsel unsurlar olarak görürlerse yüksek verimlilik ve üretim çıktısı sağlarlar (Keskin vd., 2016). Ekonomi bilimi ve faydacılık görüşünü ifade eden bu düşünce biçiminin romanda yansımalarını aşağıdaki ifadelerde görmek mümkündür.

Öğretmen Bay Choakumchid, *"Coketown'da yürümeye yeni başlamış birçok bebeğin yanında, sonsuzluğa doğru yirmi, otuz, kırk, elli yıldır yürüyen*

bebekler de vardı… görüş birliği sağladıkları tek nokta bu bebeklerin şaşırmamaları ve sorgulamamaları gerektiği konusuydu. Onlara anlatılanların doğruluğuna güvenmeliydiler. Her şey ekonomiye dayalıydı. Onlara kocaman kocaman kitaplarda gösterildiği gibi: iyi bebekler büyüyünce banka'da tasarruf hesabı sahibi olurlardı. Kötü bebekler ise dışlanırlardı… Herkesin görüşü tekti: Bu bebekler sorgu sual nedir bilmeyeceklerdi." (Zor Zamanlar, 2017:50).

Dickens'ın Zor Zamanlar romanında yetişkinlerden bebek olarak bahsetmesi, fabrika sistemine girdi sağlayan eğitim sisteminin kişileri ya da çalışanları olgunlaştırmaktan alıkoyduğu, pasif ve edilgen, bağımlı, sorgulamadan ve düşünmeden itaat eden çalışanlara dönüştürmek isteği anlaşılmaktadır. İyi bebek, itaat eden, ekonomik insan modelini benimsemiş, rasyonel olduğuna inanılan sisteme uyan, faydacılık görüşüne göre kendi çıkarı peşinde koşan ve kazanan insandır. Kötü bebek ise fabrika sistemini sorguladığı için faydacılık görüşünü benimsemeyen, ekonomik insan modeline uygun davranmayan ve kazanç sahibi olamayan çalışanları ifade etmektedir.

"ZOR ZAMANLAR" ROMANINDA DÖNEME HAKİM OLAN PARADİGMANIN ELEŞTİRİSİ

Endüstri Devriminin çalışanlar ve toplum üzerindeki olumsuz etkilerini Zor Zamanlar romanında eleştirel bir biçimde ele alan Dickens'in aslında o dönemde Avrupa'da hakim olan pozitivist bakış açısını, faydacılık görüşünü, ekonomi bilimi ile ilgili yaklaşımları eleştirdiği anlaşılmaktadır. Roman boyunca bu düşünce yapısının çalışma hayatı, çalışanlar ve toplum üzerindeki olumsuz etkilerinin Dickens tarafından eleştirildiği görülmektedir.

Dickens *Zor Zamanlar* romanında aslında kendi başlarına insanlığın yararına olan Siyasi Ekonomi ve Faydacılık görüşünü değil, onların yanlış kullanıldıklarında ortaya çıkan olumsuz yanlarını göstermeyi amaçlamaktadır. Kitap, aslında insanların özgür yaratıcı hayal gücünü bastırmak, bireyselliklerini boğmak, onları bir makinenin çark dişleri veya sınıf içindeki öğrenci numaraları haline ya da bedenleri ve kafaları olmayan "eller" haline getirmek isteyen, o dönemin tüm eğilimlerini hedeflemektedir (Üskent, 2006).

Dickens'ın pozitivist bakış açısına dayanan eğitim sistemini Grandgrind'in kızı Lousia'nın babasına söylediği şu ifadeler ile eleştirdiği görülmektedir:

"… Bebeklerin kaprisleri olağandır derler ama benim hiç beğenilerim, duygusal bağlarım olmadı. Benimle öyle ilgilendin ki bir çocuğun yüreğine hiç sahip olmadım. Beni öyle yetiştirdin ki bir çocuğun göreceği düşleri hiç görmedim. Benimle öyle akılcı oldun ki babacığım, beşikten bu güne çocuksu inançlarım, çocuksu korkularım hiç olmadı."(Zor Zamanlar, 2017: 98).

Pozitivistlerin bilgiyi elde etme noktasında doğa bilimlerini aşırı yüceltmeleri, metafiziği boş ve anlamsız bulmaları, sosyal dünyayı verilere indirgeyen ve her şeyi ölçen tutumları, olguları değerden koparark, bilgiyi insan istemlerinden ayırmaları, pozitivizmin doğru ilkesinin burjuva düşüncesiyle de yakından ilişkili olması eleştirel teorisyenlerce zayıf noktalar olarak değerlendirilmiştir (Demir. 2009).

Babası Bay Grandgrind tarafından pozitivist bakış açısıyla yetiştirilen Louisa'nın kardeşi Tom'a hitaben söyledikleri pozitivizmin açık bir eleştirisidir.

"İyinin ne olduğunu biliyorum Tom, ama elimden bir şey gelmiyor… Şu hergün duyduğumuz gerçekleri toplayabilsem, tüm rakamları sonuçları da onlara katsam ve hepsinin altına binlerce fıçı barut yerleştirsem ve hepsini havaya uçursam!" (Zor Zamanlar, 2017: 52).

SONUÇ

Dickens "Zor Zamanlar" romanında Endüstri Devriminin düşünsel temelini oluşturan pozitivizm ve bunun bir unsuru olan ekonomik insan modelinin ve faydacılık bakış açısının gerçeklere uymadığını eleştirel bir biçimde ele almıştır. Sanayi devriminin en önemli aktörü makineler, sadece fabrika sistemine değil o dönemin düşünce ve yaşam biçimine damgasını vurmuştur. Fabrika sistemi, eğitim sistemi ve yaşamın tüm alanları duygulardan yoksun, sadece mekanik düşünce biçiminin hakim olduğu, insancıllığın ve iyiliğin üstünün örtüldüğü, görmezden gelindiği bir bakış açısıyla tasarlanmıştır. Yaşamın kendisi, rasyonellik ilkelerine göre tasarlanmış mekanik bir fabrika işleyişi olarak varsayılmıştır. Zor Zamanlar romanı bu varsayımların insan doğasına aykırı olduğunu vurgulamaktadır. İngiltere'de Sanayi Devriminin ortaya çıkardığı fabrika sisteminin çalışanlar ve toplum üzerindeki olumsuz etkileri olan çevre kirliliği, insanın sadece üretim girdisi olarak ele alınması, duyguların ve sosyal ihtiyaçların görmezden gelinmesi gibi olumsuz etkilere dikkat çekmiştir.

KAYNAKÇA

Abrams, M.H (ed.). 1993. **The Norton Anthology of English Literature,** 6th ed. New York: W. W. Norton & Company.

Akyıldız H. 2008.Tartışılan boyutlarıyla homo economicus. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13 (2): 29-40.

Allen, R.C. 2009. **The British Industrial Revolution in Global Perspective.** Cambridge University Press. UK.

Balkaya, M. A. 2014. **The effects of the industrial revolution as reflected in Charlotte Brontë's Shirley, Charles Dickens' Hard Times and Elizabeth Gaskell's North and South/ Sanayi devriminin Charlotte Brontë'nin Shirley, Charles Dickens'ın Hard Times ve Elizabeth Gaskell'ın North and South romanlarına yansıyan etkileri.** Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.

Ballıkaya, C. 2015. Pozitivizm tarihsel süreç içerisindeki gelişimi ve sosyolojik düşünceye etkileri. **Selçuk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, 33: 87-106.

Bentham, J., 1948. **The Principles of Morals and Legislation.** New York: Hafner Press.

Berber, A. 2013. **Klasik Yönetim Düşüncesi**. Alfa Yayıncılık. İstanbul.

Brantlinger, P. 1971. **Dickens and the Factories.** Nineteenth-Century Fiction, 26 (3): 270-285.

Butwin, J. 1977. **Hard Times: The News and the Novel.** University of California Press. Nineteenth-Century Fiction, 32 (2): 166-187.

Carter R., John M.R. 1996. **The Penguin Guide to English Literature: Britain and Ireland,** Penguin Books, England,

Cevizci, A. 2000. **Paradigma Felsefe Sözlüğü**. Paradigma Yayınları. İstanbul.

Chapman, J. 1993. Leadership, Management and "the effectiveness of schooling": A response to Mr Gradgrind. **Journal of Educational Administration**; Armidale, (31) 4 : 4.

Çiçekler, A. N. 2010. **Sanayi Devrimi Döneminde İngiltere'de Çalışma Koşulları: Charles Dickens Romanlarından Yansımalar**. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Demir, S.A. 2009. Sosyal Bilimlere Eleştirel Bir Bakış: Frankfurt Okulu ve Pozitivizm Eleştirisi. **Sakarya Üniversitesi Fen Edebiyat Dergisi.** 11(1): 59-73.

Dickens, C. Çev. Füsun, E. 2017. **Zor Zamanlar**. Oda Yayınları. 5. Basım, İstanbul.

Fielding K. J. 1953. Charles Dickens and the department of practical Art. **The Modern Language Review**. (48): 3: 270-277.

Johnson, P. E. 1989. Hard Times and the structure of industrialism: The novel as factory. **Studies in the Novel**. 21(2): 128-137..

Keskin, H., Akgün A. E.ve Koçoğlu İ. 2016. **Örgüt Teorisi**. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Makal, A. 2008. Türkiye emek tarihinin bir izdüşüm alanı olarak edebiyat. **Çalışma ve Toplum**. 3: 15-43.

Menteşe, D. 2015. **The industrial novel: Shirley, Hard Times and North and South / Endüstri romanı: Shirley, Hard Times ve North and South.** Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Saltan, Işıl Devrim. 2009. **İngilizce Yazılmış Bir Romanın Kaynak Kültürdeki Yeri Ve Türkçe'ye Çevirileri Sonucunda Erek Kültürde Aldığı Yer**. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çeviribilim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Seker, F. ve Çetin, M. 2012. Faydacı refah ekonomisi: Amartya Sen'in eleştirisi. **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.**

Smith, A. 1937**. An Inquiry into The Nature and Causes of The Wealth of Nations**, The Modern Library. New York.

Stoler, John A. 1985. Dickens' use of names in Hard Times. **Literary Onomastics Studies**. Vol. 12:153-164.

Urgan, M. 2003. **İngiliz Edebiyatı Tarihi**. Yapı Kredi Yayınları. 1. Baskı. İstanbul.

Üskent, S. B. 2006. **19. Yüzyıl İngiliz Romanında Endüstri Devrimi'nin Yansımaları: Dickens'ın Hard Times'ı, Gaskell'in Mary Barton'ı ve Disraeli'nin Sybil or the two Natıons'ı,** Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Batı Dilleri ve Edebiyatları (İngiliz Dili ve Edebiyatı) Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Wren, D.,A., ve Bedeian A., G. 2009. **The Evolution of Management Thought**. Sixth Edition. John Wiley & Sons Inc. USA.

İSO 500 LİSTESİNİN 50. YILINA GİRERKEN EN BÜYÜK 50 SANAYİ KURULUŞU BAĞLAMINDA BİR ANALİZ VE DÖNEMLENDİRME ÇALIŞMASI

Yasin ŞEHİTOĞLU
Yıldız Teknik Üniversitesi, ysehit@yildiz.edu.tr
Enes KURT
İstinye Üniversitesi, ekurt@istinye.edu.tr
Muhammet Fatih ŞENGÜLLENDİ
Nişantaşı Üniversitesi, fatih.sengullendi@nisantasi.edu.tr

Anahtar Kelimeler: İstanbul Sanayi Odası (İSO), İSO 500, Sektörel Dönemlendirme

1950'lerden itibaren İstanbul'da emek yoğun ve küçük ölçekli imalat yatırımlarıyla birlikte, büyük özel yatırım şirketlerinin oluşturduğu yeni bir kuşak ortaya çıkmıştır. İstanbul Sanayi Odası da (İSO) 1952 yılında kurulmuştur. 1963 yılının sonunda üye sayısı 2.365 olan İSO, bugün 18.000'i aşkın üyesi ile Türkiye'nin en köklü ve en büyük sanayi odasıdır. İSO üyeleri tarafından faktör maliyetiyle yaratılan katma değerin Türkiye sanayi sektörü içindeki payı yüzde 40'ın üzerindedir (http://www.iso.org.tr/kurumsal/tarihce-ve-turkiye-ekonomisindeki-yeri/).

İSO tarafından hazırlanan Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu araştırmasının kökleri, 1960'lı yıllara kadar uzanmaktadır. İlk kez 1968 yılında "100 Büyük Firma" olarak kamuoyuna açıklanmıştır. Her yıl bir önceki yıl verilerinin açıklandığı çalışmanın kapsamı 1978 yılında 300 kuruluşa, 1981 yılında ise 500 kuruluşa çıkarılmıştır. 1991 yılında "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" araştırmasına ek olarak "İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nu izleyen Sanayi Kuruluşları çalışmaları 1998 yılına dek genişletilerek ek 500 kuruluşla beraber Türkiye'nin 1000 Büyük Sanayi Kuruluşu'na çıkarılmıştır ve bu veriler her yıl kamuoyuna açıklanmaktadır (http://www.iso500.org.tr/iso-500-hakkinda/tarihce-ve-metodoloji/).

İSO Büyük Sanayi Kuruluşları çalışmasının ilkini 1967 yılı verilerini esas alan incelmesine dayanarak 1968 yılında kendi dergisinin 30. Sayısında "İstanbul Sanayi Odasına bağlı ilk 100 büyük firmanın ciro esasına göre sıraları" başlığı ile açıklamıştır. Türk iş hayatının öncü isimlerinden Vehbi Koç katıldığı bir TV programında bu süreci şu şekilde aktarmıştır. "*Amerika Fortune mecmuası çıkıyor. Amerika'nın 500 ileri gelen firmasının sermayesini, ihtiyatını, cirosunu, çalıştırdığı adamları, kazandığı parayı, verdiği vergiyi yazıyorlar. Türkiye'de şu kanaat vardı. Bunlar (Türk sanayicileri kastederek) kazanırlar ama vergi vermezler. Ben de düşündüm. 1967 senesinde Fazıl Zobu Bey Sanayi Odası başkanı ve Amerika'da okumuş bir mühendis. Fortune dergisinden bahsettim ve Türkiye'de de bunun ilanı lazım dedim. Düşündüler ve yayımlamaya karar verdiler. Kamuoyu ileri firmaların ne iş yaptığını, kimin ne vergi verdiğini, kimin ne kazandığını gözleri ile görüyor ve o nedenle bu firmalara bir kanaat veriyor* (Dündar, 1985). Dönemin İSO başkanı Fazıl Zobu çalışmanın önemini şu cümleleri ile belirtmiştir. "Fortune'' dergisinin yaptığı tasnif, sanayici firmalarda ciro esasına göre yapılmakta ve firmanın geçmiş sene ile mukayeseli varlığı, net kazancı, sermayesi, istihdam seviyesi, ciroya ve sermayeye oranla kâr nispeti, hisse başına temettü ve gelişme nispeti verilmektedir… Türk iş âleminin de açıklığa kavuşması lüzumuna katiyetle inandığımız için bu yolda başlangıç da olsa bir adım atmayı İstanbul Sanayi Odası olarak vazife bilip, odamıza kayıtlı firmalardan cirolarına göre başta gelen yüz adedini tespit ederek kamuoyuna arz etmiş bulunuyoruz" (1968: 8).

Liste çalışmalarının ilki olan 1968 yılında ki listede sadece ciroya göre bir sıralama yapılmıştır. 1969 ve 1972 yılları arasında İstihdam, Öz sermaye ve Ciro esas alınmıştır. 1973-1975 yılları arasında bu kriterlere Vergiden Sonraki Net Kar (daha sonra Bilanço Karı olarak adlandırılmıştır) eklenmiştir. 1976 ve 1977 yılında bu kriterler Satış Hasılatı, 1978-

1980 yılları arasında da bu kriterlere Üretimden Satışlar kriteri eklenmiştir. 1981 yılında İhracat kriteri eklenmiş olup, 1982 yılında bu kriter kullanılmamıştır. 1983 yılında Brüt Katma Değer, Öz sermaye, Net Aktif Toplamı, Bilançolar, Ücretli Çalışan, Satış Hasılatı ve Üretimden Satışlar kriterleri esas alınmıştır. 1984 yılından itibaren 1993 yılına kadar bu kriterlere İhracat kriteri de yeniden eklenmiştir. 1993 yılından geçerli olmak üzere Sektör Kodu ve Sermaye Dağılımı kriterleri dâhil olmuştur. 2012 yılında Sektör Kodu yerine ISIC (Birleşmiş Milletler Tüm Ekonomik Faaliyetlerin Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması) ve NACE (Avrupa Topluluğu Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflaması) Ekonomik Faaliyet Kodu Uygulamasına geçilmiştir.

Yöntem ve Veri

Araştırmada doküman incelemesi yöntemi kullanılmaktadır. Veri toplama tekniği olarak "ikincil el veri toplama tekniğinden" yararlanılmıştır. Nitel araştırmalarda doküman incelemesi, belgeler, arşiv kayıtları ve çeşitli materyalin araştırma konusu veriyi biraraya getirme ve çözümleme işlemidir. Araştırma konusu ne tür doküman incelenmesi gerektiği konusuna yön verir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 422-423). Bu çerçevede araştırma konusu "Türk sanayiinin öncü işletmelerinin son 50 yıl içerisinde gösterdiği değişim ve dönüşümü analiz etmeye çalışılarak son 50 yıla dair bir sektörel dönemselleştirme oluşturmak" olarak belirlenmiştir. Bu sebeple ISO'nun 1968 yılından bugüne kadar yürütmüş olduğu, Türkiye'nin En Büyük Sanayi Kuruluşları listelerinden yararlanılmış ve 2018 yılının bu listeleme çalışmalarının 50. Yılı olmasından hareket ederek, her yılın ilk 50 işletmesine odaklanılmıştır.

Araştırma verileri için kullanılan kaynakların 1993 yılından günümüze kadar olan kısmı İSO resmi web sitesinden alınmıştır. 1968 ve 1992 yılları arasındaki veriler için kullanılan kaynaklar ise İSO ile yapılan görüşme neticesinde İSO arşivinde yer alan "İstanbul Sanayi Odası Dergisinin" 1968 yılı 30. sayısından, 1992 yılı ağustos ayında çıkan özel sayısına kadar olan dergilerden temin edilmiştir.

Araştırmamız içerisinde yer alan işletmelerin değişim ve dönüşümünü görebilmek ve son 50 yıla dair bir sektörel dönemselleştirme oluşturmak için 3 temel noktaya odaklanılmıştır. Bu noktalar;

1. İşletmelerin dahil oldukları sektörlerin ayrıştırılması,
2. İşletmelerin kamu veya özel yatırım işletmesi olup olmadığı,
3. İşletmelerin yerli veya yabancı yatırımlı olup olmadığıdır.

Sektör ayrıştırılması için ISIC.Rev.2'den yararlanılmıştır. Çizelge 1'de ISIC.Rev.2 sınıflandırması görülmektedir.

Çizelge 1:
Birleşmiş Milletler Tüm Ekonomik Faaliyetlerin Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması (ISIC.Rev.2)

Kod	**Tanım**	**Kod**	**Tanım**	**Kod**	**Tanım**	**Kod**	**Tanım**
210	Madencilik ve Taşocakçılığı	324	Ayakkabı Sanayi	354	Çeşitli Petrol ve Kömür Türevleri Sanayi	381	Metal Eşya Sanayi
311	Gıda Maddeleri Sanayi	331	Ağaç ve Mantar Ürünleri Sanayi	355	Lastik Ürünleri Sanayi	382	Makine Sanayi (Elektrikli Olanlar Hariç)
312	Başka Yerde Sınıflandırılmamış Gıda Maddeleri Sanayi	332	Ağaç, Mobilya ve Mefruşat Sanayi	356	Başka Yerde Sınıflandırılmamış Plastik Ürünler Sanayi	383	Elektrik Makineleri, Aletleri ve Cihazları Sanayi
313	İçki Sanayi (Alkollü ve Alkolsüz)	341	Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri Sanayi	361	Çanak, Çömlek, Çini, Porselen Sanayi	384	Taşıt Araçları Sanayi
314	Tütün İşleme Sanayi	342	Basım Sanayi	362	Cam ve Camdan Mamul Eşya Sanayi	385	Mesleki, Bilimsel, Sağlık Amaçlı Aletler ve Malzemeler Sanayi
321	Dokuma Sanayi	351	Ana Kimya Sanayi	369	Taş ve Toprağa Dayalı Diğer Sanayi	390	Diğer İmalat Sanayi
322	Giyim Eşya Sanayi	352	Diğer Kimyasal Ürünler Sanayi	371	Demir-Çelik Ana Metal Sanayi	400	Elektrik Sektörü
323	Kürk ve Deri Sanayi	353	Petrol Ürünleri Sanayi	372	Demir-Çelik Dışında Ana Metal Sanayi		

Kaynak: http://www.iso500.org.tr/iso-500-hakkinda/gecmis-yil-verileri/, Erişim tarihi: 18.01.2018

İşletmelerin kamu veya özel yatırım işletmesi olup olmadığının tespitinde işletme sermayesinde ki paya bakılmıştır. %50 ve üzeri pay sahibi olan hangi taraf ise sınıflandırılmasıda ona göre yapılmıştır. Yine benzer şekilde işletmelerin yerli veya yabancı yatırımlı olup olmadığının tespitinde işletme sermayesinde ki paya bakılmıştır. %50 ve üzeri pay sahibi olan hangi taraf ise sınıflandırılmasıda ona göre yapılmıştır.

Araştırma verisinin hazırlık aşamasında 3 araştırmacı birbirlerinden bağımsız şekilde her yılın verilerini sektör/ kamu-özel/ yerli-yabancı tasnifine tabi tutulmuştur. Daha sonrasında 3 araştırmacı bir araya gelmiş ve tasnifler karşılaştırılmıştır. Üzerinde mutabık kalınamayan kodlamalar için bir kez daha bir araya gelinmiş ve bu tartışmalı kodlamalar yeniden ele alınarak verinin son hali araştırmacıların mutabakatı ile ortaya konmuştur.

Bulgular

Sektör Sınıflandırma Bulguları

1968 yılından 2016 yılına kadar İSO Büyük Sanayi Kuruluşları listelerinde yer alan işletmelerin sektörel sınıflandırması yıl içi % oranları ile Çizelge 2'de sunulmuştur.

Çizelge 2 incelendiğinde yıllar içerisinde istikrarlı bir şekilde öne çıkan ve oransal olarak listede gözle görülür yer tutan sektörler; %13,6 ile Demir-Çelik Ana Metal, %13,4 ile Taşıtlı Araçlar, %9,76 ile Dokuma, %9,13 ile Elek. Mak. Alet ve Cihazları, %7,16 ile Ana Kimya, %7,07 ile Gıda ve %7,03 ile Petrol Ürünleri sektörleridir. Ayrıca görece olarak bu sektörlerden daha düşük oran sahibi olmakla birlikte listede sürekli yer bulan diğer sektörler %2,59 ile Elektrik ve %2,18 ile Madencilik ve Taş Ocakçılığı sektörleridir.

Listelerde hiç yer almayan sektörler ise; Giyim Eşya ve Kürk ve Deri sektörleridir. Görece olarak diğer sektörlerle karşılaştırıldığında listede düşük oranda yer bulan sektörler ise; % 0,94 ile Kağıt ve Kağıt Ürünleri, % 0,94 ile Taş ve Toprağa Dayalı Diğer Diğer İmalat, % 0,89 ile Basım, % 0,81 ile Çeşitli Petrol ve Kömür Türevleri, % 0,75 ile BYS Gıda Maddeleri, % 0,62 ile Ağaç ve Mantar Ürünleri, % 0,58 ile BYS Plastik Ürünler, % 0,40 ile Metal Eşya, % 0,32 ile Diğer İmalat, % 0,17 ile Çanak Çömlek Çini Porselen, % 0,08 ile Ağaç Mobilya ve Mefruşat ve % 0,04 ile Ayakkabı sektörleridir.

Sektörler özelinde yapılan değerlendirmelere Tartışma ve Sonuç bölümünde yer verilecektir.

Çizelge 2: İSO Büyük Sanayi Kuruluşları Listelerinde Yer Alan İşletmelerin Sektörel Sınıflandırması

Sektör	*Kod*	*'68*	*'69*	*'70*	*'71*	*'72*	*'73*	*'74*	*'75*	*'76*	*'77*	*'78*	*'79*	*'80*	*'81*	*'82*	*'83*	*'84*
Madencilik ve Taş ocakçılığı	210	-		2			2	2	2						2	2	2	2
Gıda Maddeleri	311	4	6	2	4	2	2	4	6	6	8	12	10	6	14	10	6	8
BYS Gıda Maddeleri	312	-		2				2	2			2				2	2	4
İçki Sanayi	313	4	4	4	4													
Tütün İşleme	314	-																2
Dokuma	321	**8**	22	16	24	26	26	22	20	20	16	12	14	16	8	6	10	8
Giyim Eşya	322	-																
Kürk ve Deri	323	-																
Ayakkabı	324	2																
Ağaç ve Mantar Ürünleri	331	-																
Ağaç, Mobilya ve Mefruşat	332	-																
Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri	341	-			2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
Basım	342	2		2	2	2	2											
Ana Kimya	351	2	4	4	2	6	8	6	8	10	12	10	6	10	10	10	14	12
Diğer Kimyasal Ürünler	352	6	8	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2			
Petrol Ürünleri	353	-											2	4	4	4	4	4
Çeş. Petrol ve Kömür Türevleri	354	-												2	4	6	6	2
Lastik Ürünleri	355	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	6	6	8	10	8
BYS Plastik Ürünler	356	-	2	2														
Çanak, Çömlek, Çini, Porselen	361	-		2														
Cam ve Camdan Mamul Eşya	362	2	2	2	2	2	2	2			2	4	2	2	2	4		
Taş ve Toprağa Dayalı Diğer	369	4	2	2	2	4	4	2		2			2	2	2	2	4	
Demir-Çelik Ana Metal	371	6	8	4	8	10	10	10	10	10	8	10	8	6	8	8	6	8
Demir-Çelik Dışında Ana Metal	372	-		4	4	8	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
Metal Eşya	381	2	2	2	2	2			2				2		2			
Makine (Elekt Olanlar Hrç)	382	2	8	4	2	6	4	6	6	4	6	8	8	6	8	8	8	6
Elek. Mak, Alet ve Cihazları	383	**14**	2	6	6	4	2	4	4	6	4	2	4	2	2	2	2	2
Taşıt Araçları	384	**8**	2	2	2	6	14	16	14	18	18	20	16	14	10	10	12	12
Mesl., Bil, Amaçlı Al ve Mal.	385	-			2													2
Diğer İmalat	390	-																
Elektrik Sektörü	400	-										2	4		2	2	2	4

Çizelge 2:
İSO Büyük Sanayi Kuruluşları Listelerinde Yer Alan İşletmelerin Sektörel Sınıflandırması

Sektör	*Kod*	*'85*	*'86*	*'87*	*'88*	*'89*	*'90*	*'91*	*'92*	*'93*	*'94*	*'95*	*'96*	*'97*	*'98*	*'99*	*'00*
Madencilik ve Taş ocakçılığı	210	4	2	4	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
Gıda Maddeleri	311	8	10	8	8	6	8	4	6	6	8	6	6	4	6	10	2
BYS Gıda Maddeleri	312	2	2	2	4	2	2	2	2								
İçki Sanayi	313								2	4	2	2	2	2	2	2	2
Tütün İşleme	314	2	2	2	2	2	2	2	2	6	4	4	4	4	6	4	4
Dokuma	321		6	6	12	6	10	10	10	6	12	8	12	6	4	10	10
Giyim Eşya	322																
Kürk ve Deri	323																
Ayakkabı	324																
Ağaç ve Mantar Ürünleri	331														2		2
Ağaç, Mobilya ve Mefruşat	332																
Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri	341	8														2	2
Basım	342								2	6	4	4	4	4	2	2	2
Ana Kimya	351	12	12	10	16	16	10	8	6	4	2	6	6	6	4	4	4
Diğer Kimyasal Ürünler	352					2			2								
Petrol Ürünleri	353	4	6	6	4	4	4	4	4	6	8	10	8	10	10	10	12
Çeş. Petrol ve Kömür Türevleri	354	4	2	2			2	2	4								
Lastik Ürünleri	355	8	4	4	4	6	6	2	6	6	4	8	6	6	6	4	4
BYS Plastik Ürünler	356											2					
Çanak, Çömlek, Çini, Porselen	361				2		2	2									
Cam ve Camdan Mamul Eşya	362											2		2	4	4	4
Taş ve Toprağa Dayalı Diğer	369	2												2	2	2	
Demir-Çelik Ana Metal	371	12	12	12	16	16	22	16	14	10	12	10	12	10	8	6	8
Demir-Çelik Dışında Ana Metal	372	2	4	6	2	2	2	2			4			2			2
Metal Eşya	381					2											
Makine (Elekt Olanlar Hrç)	382	6	8	10	2	6	4	6	4	4		2	2	2	2	2	4
Elek. Mak, Alet ve Cihazları	383	6	6	8	10	8	6	14	10	12	12	8	10	10	16	14	10
Taşıt Araçları	384	10	12	14	10	8	10	12	10	12	8	12	14	16	14	8	14
Mesl., Bil, Amaçlı Al ve Mal.	385	2								4	6	2	2	4	4		4
Diğer İmalat	390																
Elektrik Sektörü	400	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2

Çizelge 2:
İSO Büyük Sanayi Kuruluşları Listelerinde Yer Alan İşletmelerin Sektörel Sınıflandırması

Sektör	*Kod*	*'01*	*'02*	*'03*	*'04*	*'05*	*'06*	*'07*	*'08*	*'09*	*'10*	*'11*	*'12*	*'13*	*'14*	*'15*	*'16*	*TO*
Madencilik ve Taş ocakçılığı	210	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2,18
Gıda Maddeleri	311	2	4	6	2	6	2	4	4	10	8	6	6	10	12	10	10	7,07
BYS Gıda Maddeleri	312																	0,75
İçki Sanayi	313	4	6	6	6	6	4	6	4	6	4	2	2	4	4	4	4	2,40
Tütün İşleme	314	4	6	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2		2	2	2,14
Dokuma	321	4	12	8	6	4	2							2				9,76
Giyim Eşya	322																	0
Kürk ve Deri	323																	0
Ayakkabı	324																	0,04
Ağaç ve Mantar Ürünleri	331										2	2	4	4	4	4	4	0,62
Ağaç, Mobilya ve Mefruşat	332									2	2							0,08
Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri	341																	0,94
Basım	342																	0,89
Ana Kimya	351	4	4	4	4	6	4	6	6	4	4	2	2		2	4	6	7,16
Diğer Kimyasal Ürünler	352	2					2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	1,51
Petrol Ürünleri	353	12	12	12	10	12	10	12	12	12	12	12	12	12	12	10	10	7,03
Çeş. Petrol ve Kömür Türevleri	354																	0,81
Lastik Ürünleri	355	6	6	6	2	4	4	4	2	2	2	2	2					5,07
BYS Plastik Ürünler	356					2	2	2	4	2	2	2	2			2		0,58
Çanak, Çömlek, Çini, Porselen	361																	0,16
Cam ve Camdan Mamul Eşya	362	4	4	2	2	2												1,20
Taş ve Toprağa Dayalı Diğer	369																	0,94
Demir-Çelik Ana Metal	371	14	10	14	22	18	26	24	26	16	18	20	18	16	16	14	16	13,6
Demir-Çelik Dışında Ana Metal	372	2			2	2	4	4	4	6	6	6	8	8	6	8	4	3,52
Metal Eşya	381																	0,40
Makine (Elekt Olanlar Hrç)	382	4	4	2						2	2	2	2	2	2	2	2	4,23
Elek. Mak, Alet ve Cihazları	383	10	10	14	16	16	12	14	12	10	10	10	10	8	12	10	10	9,13
Taşıt Araçları	384	8	10	16	16	14	14	14	14	12	14	16	14	16	16	16	16	13,41
Mesl., Bil, Amaçlı Al ve Mal.	385	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4		4	4	4	2	1,56
Diğer İmalat	390								2	2	2	2			2	2	2	0,32
Elektrik Sektörü	400	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4		2	6	2,59

Kamu-Özel Sektör Sınıflandırma Bulguları

1968 yılından 2016 yılına kadar İSO Büyük Sanayi Kuruluşları listelerinde yer alan işletmelerin Kamu-Özel sınıflandırması Çizelge 3'de sunulmuştur.

Çizelge 3:

Kamu-Özel Sektör Sınıflandırma Bulguları

Yıllar	***Özel %***	***Kamu %***	***Yıllar***	***Özel %***	***Kamu %***
1968	91	9	1993	74	26
1969	86,8	13,2	1994	69,5	30,5
1970	78,9	21,1	1995	74,5	25,5
1971	80	20	1996	74,5	25,5
1972	73,3	26,7	1997	78	22
1973	73,3	26,7	1998	82	18
1974	79,5	20,5	1999	76	24
1975	73	27	2000	76	24
1976	71,2	28,8	2001	76	24
1977	71,2	28,8	2002	82	18
1978	74,5	25,5	2003	84	16
1979	73,3	26,7	2004	86	14
1980	67,5	32,5	2005	86	14
1981	62,3	37,7	2006	88	12
1982	60	40	2007	86	14
1983	64	36	2008	90	10
1984	65,3	34,7	2009	90	10
1985	59,6	40,4	2010	88	12
1986	64	36	2011	90	10
1987	66,7	33,3	2012	90	10
1988	63	37	2013	90	10
1989	57,2	42,8	2014	88	12
1990	69,4	30,6	2015	90	10
1991	67,3	32,7	2016	92	8
1992	72	28			

Çizelge 3'de görülebileceği gibi tüm yıllara dair genel ortalamaya bakıldığında %76,83 Özel sektör işletmelerine, %23,17 Kamu sektörü işletmelerine aittir. Bu çerçevede parçalı olarak 1968-1971, 1974, 1997-1998 yılları ve kesintisiz olarak 2002-2016 yılları arasında kamu sektörü payı, kamu sektörü genel ortalamasının altında kalmıştır.

Kamu Sektörü – Özel Sektör sınıflandırmasında yıllar özelinde yapılan değerlendirmelere Tartışma ve Sonuç bölümünde yer verilecektir.

Yerli – Yabancı Yatırım Sınıflandırma Bulguları

1968 yılından 2016 yılına kadar İSO En İyi Firmalar listelerinde yer alan işletmelerin Yerli – Yabancı Yatırım sınıflandırması Çizelge 4'de sunulmuştur.

Çizelge 4:
Yerli – Yabancı Yatırım Sınıflandırması

Yıllar	*Yerli %*	*Yabancı %*	*Yıllar*	*Yerli %*	*Yabancı %*
1968	81	19	1993	78,3	21,7
1969	92,1	7,9	1994	84,7	15,3
1970	89,4	10,6	1995	85,2	14,8
1971	95	5	1996	85,2	14,8
1972	91,2	8,8	1997	80	20
1973	93,3	6,7	1998	76	24
1974	91	9	1999	78	22
1975	91	9	2000	82	18
1976	91,2	8,8	2001	72	28
1977	93,2	6,8	2002	76	24
1978	93,7	6,3	2003	76	24
1979	93,3	6,7	2004	78	22
1980	90,7	9,3	2005	80	20
1981	88,9	11,1	2006	76	24
1982	88,9	11,1	2007	78	22
1983	83	17	2008	78	22
1984	89,2	10,8	2009	76	24
1985	91,5	8,5	2010	80	20
1986	95,7	4,3	2011	80	20
1987	91,7	8,3	2012	78	22
1988	91,3	8,7	2013	84	16
1989	89,8	10,2	2014	80	20
1990	89,8	10,2	2015	80	20
1991	95,6	4,4	2016	82	18
1992	88	12			

Çizelge 4'de görülebileceği gibi tüm yıllara dair genel ortalamaya bakıldığında %85,16 Yerli yatırım işletmelerine, %14,84 Yabancı yatırım işletmelerine aittir. Bu çerçevede parçalı olarak 1968, 1983 ve 1993-1994 yılları ve kesintisiz olarak 1997-2016 yılları arasında yerli yatırım işletmelerin payı, yerli yatırım işletmeleri genel ortalamasının altında kalmıştır.

Yerli – Yabancı Yatırım sınıflandırmasında yıllar özelinde yapılan değerlendirmelere Tartışma ve Sonuç bölümünde yer verilecektir.

Tartışma ve Sonuç

İSO Büyük Sanayi Kuruluşları listelerinde öne çıkan ilk sonuç, 2002-2016 yılları arasında kamu sektörüne ait işletmelerin listedeki paylarının giderek azaldığı, özel sektör işletmelerinin ise paylarının arttığıdır. Ancak kamu işletmelerinden boşalan alanı yerli yatırıma sahip işletmeler değil yabancı yatırıma sahip işletmeler doldurmuştur. Bu yabancı yatırımlı işletmelerin paylarının yükselişe geçtiği yıl ise 1997'dir. Pamuk'un da belirttiği gibi, Türk lirasının bu dönemdeki değer kaybından sonra çokuluslu şirketler (otomotiv,

tekstil gibi emek yoğun) Türkiye'yi üretim üssü olarak kullanmaya başlamışlardır. Türkiye'de 1990'larda gerçekleşen kurumsal dönüşümlerin en önemlisi 1995 yılında AB ile imzalanan ve ertesi yıldan itibaren geçerli olan Gümrük Birliği anlaşmasıdır ve bu durumun etkileri 2001 krizinden sonra görülmeye başlanmıştır (2015: 280). Ayrıca 80'li yıllarda Kamu İktisadi Teşebbüsleri'nden (KİT) destek çekilmesi ile özelleştirme arayışlarına yönelinmiştir. Bu durum neticesinde KİT'lerin önemli bir bölümü, belirsizliğe sürüklenmiş; uzun vadeli yönetim, işletmecilik ve reform perspektifinden yoksun bir biçimde bitkisel hayata terkedilmişlerdir (Boratav, 2013: 176). Ancak sözü edilen işletmelerin bu durumlarından dolayı ıslahı için çalışmalar yapılmış ve özelleştirilebilecek cazibeye ulaşması sağlanmıştır. Bu bağlamda kamu işletmelerinin paylarının azalması 1985 yılı sonrasında gerçekleşen ve özellikle 1994 yılı sonrasında artan özelleştirme uygulamalarının bir neticesidir (Karagöz, 2009: 39).

2001 sonrasında, mevcut uluslararası bağlamda, bireysel devletler, eski tarz korumacılığı, doğrudan hedefleme veya belirli sektörlere dayanan endüstriyel politikaları, sermaye kontrolleri üzerinde sıkı değişim kontrolü uygulamakta zorlanmaktadır (Öniş ve Şenses, 2007: 276). Buğra, 1908 yılından 1990'lı yıllara kadar tecrübe edilen devlet ve işadamları arasındaki ilişkilerin yoğunluğundan bahsetmektedir. Bu çerçevede süregelen gelişmeler neticesinde devlet müdahalesinin sınırlarına ilişkin, sözü edilen (devletin hedefleri doğrultusunda) pragmatik yaklaşımı kısmen yansıtan, kesin bir belirsizlik gözlemlendiğini ve özel sektörün kendini konumlandıramadığını belirtmektedir. İş adamlarının ekonomi politikalarına ilişkin devlet ile sıkı bir ilişki içinde olduğunu ve meşruiyet noktasında devletin yaklaşımının son derece önem arz ettiğine dikkat çekmektedir (2016: 141). Buradan hareketle 2000'li yıllarda da bu ilişkinin devam ettiğini söyleyebiliriz.

Türkiye'nin son 50 yılında ilk 50 sanayi kuruluşu üzerinden yaptığımız bu incelemede ISIC sınıflaması ile belirlenmiş 31 sektörün içerisinde öne çıkan, ülke ekonomisine büyük katkılar sağlayan ve gerek benzer gerekse diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere etki eden sektörler üzerinden oluşturmayı hedeflediğimiz dönemselleştirme şu şekildedir;

- 1968 – 1976: Dokuma Sektörünün Altın Yılları
- 1977 – 1987: Taşıt Araçları Sektörünün Yükselişi
- 1988 – 1994: Demir Çelik Ana Metal Sektörünün Liderliği
- 1995 – 2016: Sanayileşmenin Oluşturduğu Pazarlar Dönemi

1.1968 – 1976: Dokuma Sektörünün Altın Yılları: Bu yıllar arasında Dokuma Sektörü'nde faaliyet gösteren işletmelerin listelerde baskın bir yeri vardır. Bu yıllar arasında tüm sektörler arasında Dokuma Sektörü %20,4 ortalamaya sahip iken en yakın takipçisi Taşıtlı Araçlar Sektörü %9,11 ortalamaya sahiptir.

Dokuma sektörü özellikle Cumhuriyet sonrasında Sümerbank'ın kuruluşuyla birlikte bir sanayi olarak gelişimi sağlamıştır. Devlet kuruluşları (Sümerbank) 1950'li yıllara kadar, dokumada hem üretim kapasitesi hem istihdam gücü ve üretim değeri bakımından en önemli güç olmuştur. Özel sektör 1960 yılların ortalarından itibaren, sağlanan teşvik ve desteklerle hızla gelişmiştir (Çebicci ve Kalın, 2017: 2). 1960'lı yılların önemli özelliklerinden birisi beş yıllık kalkınma planlarının uygulanmasıdır Planlı kalkınma döneminde, gelişmekte olan ülkelerin sanayii sayılan ve emek-yoğun bir özellik taşıyan dokuma sektörü de yoğunluk kazanmıştır (Yıldız, 2011: 401) 1970'li yıllar boyunca yüksek gümrük duvarlarıyla korunan iç piyasa, hemen her sanayi sektörü gibi dokuma sektörünün de gelişmesine katkı vermiştir (Çebicci ve Kalın, 2017: 2). Türk ekonomisinin dışa açılma politikasının lokomotifi olan dokuma sektörü, sağladığı istihdam ve katma değer bakımından da ülkemizin önde gelen sanayi dallarından birisini oluşturmuştur (Yıldız, 2011: 402).

2.1977 – 1987: Taşıtlı Araçlar Sektörünün Yükselişi: Bu yıllar arasında Taşıtlı Araçlar Sektörü'ndeki yükseliş ve listelerdeki baskın yeri ön plana çıkmaktadır. Tüm sektörler

arasında Taşıtlı Araçlar Sektörü %13,45 ortalamaya sahip iken en yakın takipçisi Ana Kimya Sektörü %10,72, bir önceki dönemin hâkimi Dokuma Sektörü ise %9,27 ortalamaya sahiptir.

Türkiye'de Taşıtlı Araçlar Sektörü bir sanayi kolu olarak 1960'larda ithal ikamesi prensibi çerçevesinde kurulmuştur. İlk etapta tarımsal amaçlı traktörlerin ve ticari araçların montaj yoluyla üretimi şeklinde yürütülen faaliyetlere, 1970'lerde otomobil aksam ve parçaları ile otomobil üretimi de eklenmiştir. 1980'lerle birlikte kapasite artırıcı yatırımlar ve modernizasyon çalışmaları yaygınlaşmıştır (Şahin, 2015: 4). 1980'li yıllarda benimsenen liberal ekonomi politikaları çerçevesinde sektörün dışa açık, modern teknoloji kullanan, ekonomik ölçeklerde üretim yapabilen, fiyat ve kalite açısından uluslararası rekabet gücüne sahip bir konuma gelmesi amaçlanmış, ancak, koruma oranlarının yüksek tutulmasıyla birlikte üretimde istikrarlı bir artış sağlanmış ise de, bu şekilde uzun dönemli bir korumacılık anlayışı sektörün yurt içi pazara dönük, az sayıda ürün çeşitliliğinde bir üretim gerçekleştirmesine neden olmuş (Bedir, 2002: 27) ve 80'li yılların sonunda Demir Çelik sektörü Taşıt Araçları Sektörü'nü geride bırakmıştır.

3.1988 – 1994: Demir Çelik Ana Metal Sektörünün Liderliği: Bu yıllar arasında Demir Çelik Ana Metal Sektörü listelerdeki hâkim sektör durumundadır. Tüm sektörler arasında Demir Çelik Ana Metal Sektörü %15,14 ortalamaya sahip iken, önceki dönemin hâkimi Taşıtlı Araçlar Sektörü %11,43 ortalamaya sahiptir. Bu dönemde de Dokuma Sektörü diğer sektörlere nazaran ülke ekonomisi içerisinde öne çıkan konumunu %9,43 ortalama ile sürdürmektedir.

1960'lı yıllarda gözlenen hızlı kalkınmanın ve sanayileşmenin en temel girdilerinden olan çelik talebine cevap vermek üzere kamunun kurmaya başladığı güçlü demir çelik işletmeleri ve 1980'li yılların ikinci yarısında, başlangıçta haddehane olarak üretim yapan ancak ark ocaklı tesislerinin kuruluşunu tamamlayıp üretime geçmeleri ile özel sektörün de katılıyla Demir Çelik Ana Metal Sektörü 90'ların ilk yarısında listelerin liderliğini ele geçirmiştir (Şimşek, 2001: 22). Ayrıca bu yılların Türkiye iç göç hareketlerinde özellikle kente göçün zirvede olduğu yıllar (Özdemir, 2012: 9) olduğu da unutulmamalıdır. Göç, inşaat sektörünü etkilemiş ve Demir Çelik sektörüne iç piyasada sürekli bir alıcı sınıf doğmuştur.

4.1995– 2016: Sanayileşmenin Oluşturduğu Pazarlar Dönemi: Şu ana kadar, 1968 – 1994 yılları arasında sektörlerin baskın olduğu yıllar üzerinden bir dönemselleştirme yapılmaya çalışılmıştır. Ancak 1995 sonrasında sadece tek bir sektörün baskın olmadığını, sanayileşmenin oluşturduğu kaçınılmaz pazarlar olduğunu ve bu pazarlarda oluşan talebe cevap vermeye çalışan birden çok sektörün bu yıllarda öne çıktığını söyleyebiliriz. Pamuk, 1980-2010 yılları arasını "Neoliberal Politikalar ve Küreselleşmeye Açılış" dönemi olarak isimlendirmekte (2015: 261), Boratav ise bu dönem hükümetlerinin neoliberalizme bakışlarının benzer olduğunu söylemektedir (2013: 194). Bir taraftan ülkenin sanayileşme yolunda ilerlediği yılların neticesi, bir taraftan da ülkenin küresel dünyaya entegrasyonun belirginleştiği bu yıllarda ortalama olarak %10'un üzerinde yer alan 4 sektör göze çarpmaktadır. 1988'den itibaren listelerde ki hâkim konumu ile %15,14 ortalama paya sahip Demir Çelik Ana Metal Sektörü, 70'li yıllardan itibaren ülkenin lokomotif gücü olma durumu ile %13,8 ortalama paya sahip Taşıtlı Araçlar Sektörü, sanayileşmenin olmazsa olmazı %11,1 ortalama paya sahip Petrol Ürünleri Sektörü ve %11,4 ortalama paya sahip Elektrik Makineleri, Aletleri ve Cihazları Sektörü bu sektörlerdir.

Ek olarak belirtmek gerekir ki, bu yıllar arasında önde olan Demir Çelik Ana Metal ve Taşıtlı Araçlar Sektörlerinin birbiri ile olan yoğun etkileşimi, bu sektörlerin birbirini beslediği ve dolayısıyla bu alanların entegre bir sistem gibi çalıştığı yanılgısına düşmemek gerekir. Zira küresel çelik tüketiminin %51'ine inşaat sektörü sahipken, ancak %20'sine Taşıtlı Araçlar Sektörü sahiptir. Bu durum ülkemizde ise %67 inşaat sektörü, %13 Taşıtlı Araçlar Sektörü olarak değişmektedir (Çevik, 2017: 17-29). Buradan hareketle Demir Çelik Ana Metal ve Taşıt Araçları Sektörleri'nin birbiri ile doğrudan bir ilişkisinden söz edilmemelidir. Bu

dönemin öne çıkan sektörleri tabiidir ki birbiri ile ilişkilidir. Ancak yukarıda açıkladığımız neden ve benzerleri sebebiyle kendi içerisinde değerlendirilmeye devam edilmelidir. Bu döneme Sanayileşmenin Oluşturduğu Pazarlar Dönemi adını vermemizin bir sebebi de neoliberalizm ve küreselleşmenin kaçınılmaz etkisi ve sanayileşmenin hem girdisi hem de çıktısı olan sektörlerin ortaklaşa liderlik ettikleri bir dönem olmasıdır.

Bu çalışmada, İSO 500 listelerinin 50. yılına girdiği 2018 yılında, son 50 yılın en büyük 50 işletmesi sıralamaları üzerinden yapmaya çalıştığımız analiz çerçevesinde hangi sektörlerin ön plana çıktığını tespit etmeye ve bunun için bir dönemselleştirme ortaya koymaya çalıştık. Bu çalışmanın ardılı olarak 1968'den 2017'ye, listelere giren sadece ilk 50 işletme değil, listelere giren tüm işletmeler analiz edilerek İSO verileri üzerinden Türkiye sanayiinin sektörel evrim analizi gerçekleştirilecektir.

KAYNAKÇA

Bedir, A. (2002). Türkiye'de Otomotiv Sanayii Gelişme Perspektifi. DPT Yayınları, No: 2260, Ankara.

Boratav, K. (2013). Türkiye İktisat Tarihi, 1908-2009. İmge kitabevi.

Buğra, A. (2016). Devlet ve İşadamları. İletişim Yayınları.

Çebiççi, C. ve Kalın, M.B. (2017). Tekstil Üreticisi Firmaların MYO'ndaki Tekstil Bölümlerinden Beklentileri. 4. Ulusal MYO Sosyal ve Teknik Bilimler Kongresi, Burdur.

Çevik, B. (2017). Demir-Çelik Sektörü. İş Bankası İktisadi Araştırmalar Bölümü, https://ekonomi.isbank.com.tr/UserFiles/pdf/sr201703_demircelik.pdf

Dündar, U. (Sunucu). (15 Nisan 1985). İşte Hayatınız 11. Bölüm – Vehbi Koç. (Televizyon Programı). İstanbul: TRT.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Karagöz, H. (2009). Dünya ve Türkiye'de Özelleştirme Uygulamaları. Konya Ticaret Odası.

Öniş, Z and F. Şenses (2007). "Global Dynamics, Domestic Coalitions and a Reactive State: Major Policy Shifts in Post-War Turkish Economic Development", METU Studies in Development, Ankara.

Özdemir, H. (2012). Türkiye'de İç Göçler Üzerine Genel Bir Değerlendirme. Akademik Bakış Dergisi, 30(11), 1-18.

Pamuk, Ş. (2015). Türkiye'nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi: Büyüme, Kurumlar ve Bölüşüm. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Şahin, İ. (2015). Otomotiv Sektörü. İş Bankası İktisadi Araştırmalar Bölümü, https://ekonomi.isbank.com.tr/UserFiles/pdf/otomotivsektoru.pdf

Şimşek, M. (2001). Demir-Çelik Sektörü. Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayınları, No: SA-01-1-2, Ankara.

Yıldız, H. (2011). Türkiye'nin Sanayileşmesinde Dokuma Sanayiinin Yeri ve Önemi. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 47 (1-4).

Zobu, F. (1968). "Ekonomik Gelişmeler ve Gerçek Bilgi İhtiyacı", İstanbul Sanayi Odası Dergisi, Yıl: 3, Sayı: 30.

http://www.iso500.org.tr/iso-500-hakkinda/gecmis-yil-verileri/,

http://www.iso500.org.tr/iso-500-hakkinda/tarihce-ve-metodoloji/

http://www.iso.org.tr/kurumsal/tarihce-ve-turkiye-ekonomisindeki-yeri/

FABRİKA YÖNETİMİ BİLGİSİNİN TECRÜBE VE GÖZLEM YOLUYLA AKTARIMI ÖRNEĞİ: BİNBAŞI AHMET HAMDİ'NİN "FABRİKACILIK" ADLI ESERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Ahmet Sait ÖZKUL
Süleyman Demirel Üniversitesi, saitozkul@sdu.edu.tr
Yasin ÇAKIREL
Kırklareli Üniversitesi, yasincakirel@klu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Fabrika Yönetimi, İşletmecilik Bilgisi, Osmanlı Fabrikaları, Bilimsel Yönetim, Fabrika Sistemi.

Bu çalışmada, Türkiye'de fabrika yönetimi bilgisinin geliştirilmesine katkı sağlamak amacıyla Binbaşı Ahmet Hamdi Bey tarafından telif edilen ve 1919 tarihinde yayımlanan "Fabrikacılık" adlı eser incelenmektedir. Türkiye'deki işletmecilik bilgisinin oluşumundaki köklerin/izlerin keşfedilmesi amacıyla, 19. yüzyıl sonu veya 20. yüzyıl başlarında Osmanlı alfabesiyle yayımlanan, fabrika sistemini ve yönetimini ele alan kaynaklardan birisinin içeriğinin, yönetim ve organizasyon konuları bağlamında incelenmesinin, alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

19. yüzyılda sanayi inkılabını gerçekleştiren, başta İngiltere olmak üzere Avrupa devletlerinin Osmanlı İmparatorluğu'ndaki ticari faaliyetlerini sınırlandıran etkenlerin 1838 Osmanlı-İngiliz Ticaret Antlaşması ile kaldırılmasıyla, Avrupa malları Osmanlı pazarını ele geçirmeye başlamıştır. Sınırlı ve belirli bir kalitede üretim yapabilen Osmanlı küçük üreticisi ve zanaatkârı ise zor bir durumla karşı karşıya kalmıştır. Devletin vergi gelirleri azalmaya başlamış ve maliyesi sıkıntıya düşmüştür. Bu kötü gidişat, dış borçlanmayla da birlikte 19. yüzyıl boyunca devam etmiştir. Osmanlı sanayisinin üzerinde etkili olan loncalar ve gedik usulü gibi sistemler ise yapıları gereği bu kötü gidişatı engelleyememişlerdir. Bu durum karşısında devleti yönetenler, yerli sanayiyi güçlendirmek adına önemli adımlar atmışlardır. 19. yüzyıl boyunca özellikle İstanbul'da büyük sanayi yatırımları yapılmıştır. Tanzimat döneminden itibaren yoğun bir şekilde başlayan sanayileşme hareketleri ve yatırımlarından 20. yüzyıla, Hereke Fabrikası, Beykoz Deri ve Kundura Fabrikası, Feshane ve Paşabahçe Cam Sanayii gibi kuruluşlar gelebilmiştir. Bunların dışındaki çoğu fabrika ise, kurulmaları için gerekli destekler sağlansa da planlama, kalifiye eleman, maliyet, pazarlama ve ulaşım gibi problemler çözülemediğinden dolayı uzun ömürlü olamamışlardır (Seyitdanlıoğlu, 2006: 713-728).

19. yüzyılın ilk yarısında devlet, zanaat ölçeğinden fabrikaya geçiş sürecini bizzat üstlenmiştir. Aynı yüzyılın ikinci yarısında ise özel sermaye ile fabrikaların kurulması teşvik edilmiş ve devlet bu dönemde kendisini düzenleyici ve denetleyici olarak konumlandırmıştır (Boyacıoğlu, 2015: 471-472). Nitekim Osmanlı İmparatorluğu bünyesinde gerek devlet eliyle gerekse özel sermaye ile kurulmuş olan bu fabrikaların çalışma ilişkileri, üretim tarzları, örgütlenme biçimleri ve yönetimlerine dair kurumsallaştırılma çabaları fabrika nizamnameleri, kanunlar vb. uygulamalar bağlamında Tanzimat'la birlikte başlamıştır. Ayrıca Batı'da işletme yönetimi alanında ilk bilimsel çalışmaların yapılmaya başlandığı 19. yüzyıl sonu ile 20. yüzyılın ilk yılları dikkate alındığında, Osmanlı elitlerinin bu gelişmeleri neredeyse birebir izliyor olmaları söz konusudur (Topal vd., 2012: 50-51). Bu konuda Osmanlı'da faaliyet gösteren fabrikaların nasıl örgütlenmesi/yönetilmesi gerektiği ve nasıl örgütlendiği/yönetildiği konusundaki özellikle fabrika nizamnamelerinin önemli ipuçları barındırmakta olduğu görülmektedir.

Literatürde Osmanlı İmparatorluğu ve Cumhuriyet dönemlerinde, gerek devlet teşebbüsleri gerekse de özel teşebbüslerle kurulan fabrikaların, işletmecilik/yönetim uygulamalarına dair nizamnamelerinin incelenmesi üzerine yapılan birçok araştırma bulunmaktadır. Bununla beraber ele aldıkları tarihsel süreçlerde uygulanan/tartışılan işletmecilik

anlayışını, çalıştıkları işyerlerinde ve geçmişte edindikleri iş hayatı tecrübeleri bağlamında ele alan ve Türkiye'nin iktisadi yönden gelişimine faydalı olmak amacıyla telif edilen kitaplarda da dönemin fabrikalarının nasıl örgütlenmesi/yönetilmesi gerektiği konusunda çözüm önerileri bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, geç dönem Osmanlı ve erken Cumhuriyet döneminde özellikle fabrikalardaki yönetsel/örgütsel boyutları ele alan ve Türk müellifler tarafından yayımlanan kitaplara odaklanılmıştır. Çünkü 19. yüzyıl sonları ve 20. yüzyıl başlarında ülkemizde Osmanlı-Türk müellifler tarafından fabrika sistemini ele alan azımsanmayacak sayıda telif edilmiş basılı kaynak bulunmaktadır.

Söz konusu kaynak eserler, kimi zaman bir fabrikanın hikayesi kimi zamansa fabrika yönetiminin nasıl olması gerektiğine dair belge/kitap şeklindedir. Bu çalışma kapsamında yapılan arşiv taramalarında, "Fabrika", anahtar kavramı bağlamında, Osmanlı alfabesiyle yayımlanan bir çok basılı esere rastlanmıştır. Bu eserler arasından ise "Fabrikacı" ve "Fabrikacılık" anahtar kelimeleriyle yapılan taramalarda, Gelibolulu Azmi tarafından telif edilen *"Fabrikacı ve İmalathane Memuru"* (1914), Mehmet Ali Bey tarafından telif edilen *"Fabrikacılık ve Sanayi Notları"* (1928) ve Binbaşı Ahmet Hamdi Bey tarafından yayımlanan telif edilen "Fabrikacılık" (1919) adlı eserlerine ulaşılmıştır. *"Fabrikacılık"* adlı eserin içeriğinde yer alan özellikle *fabrika yönetimi*ne dair bilgiler ve öneriler bu çalışmanın odağını teşkil etmektedir.

Binbaşı Ahmet Hamdi Bey'in "Fabrikacılık" Adlı Eserine Dair Notlar

"Fabrikacılık" adlı eserde "işletme yönetimi" kavramı, işletmecilik bilgisinin Türkiye ortamına yayılması sürecinde, "fabrika teşkilatı ve yönetimi" bağlamında ele alınmaktadır. Müellifin, bu eseri çalışma hayatındaki tecrübelerini ve gözlemlerini, Türkiye'deki fabrika yönetimi anlayışına katkı sağlama vizyonuyla bir araya getirerek telif etmesi, bir başka yönden çalışmaya değer katmaktadır. Eserin içeriğinde, teknoloji, lojistik ve iletişim imkânlarını kullanarak, mamul veya yarı mamul üretimi yapan fabrikaların örgüt yapılarının tesisine, işçi politikalarına, o dönem teknolojisinin etkin ve verimli kullanılmasına, fiyat ve değer ilişkisine, stoklama, ücret tayinine ve muhasebe işlemlerine dair müellife ait gözleme ve tecrübeye dayalı bulgular/yorumlar bulunmaktadır. Bu çalışmada ise eserin içeriğine; dönemin fabrikalarının örgütlenme biçimi, fabrika yönetiminde işçi-işveren ilişkileri ve işe alımda dikkat edilmesi gereken hususlar gibi daha çok yönetim ve organizasyon konuları bağlamında yaklaşılmaktadır. Basım yılı 1919 olan kitap 32 sayfadan oluşmaktadır. Kitabın kapağında büyük puntoyla yazılmış "Fabrikacılık" başlığından sonra parantez içinde *"Fabrika Teşkilat ve Tesisatı, Ham Malzeme Mübayaası, Fenn-i Takdir-i Fiyat"* konularını içerdiğine dair bilgi verilmektedir. Müellif hakkında *"Tıpa Fabrikası Fen Memuru Binbaşı Ahmet Hamdi"* ifadesi yer almaktadır. Sahibinin İbrahim Pertev Bey olduğu Sanayi Mecmuası tarafından yayımlanan kitap, İstanbul Necm-i İstikbal Matbaası'nda basılmıştır.

"Fabrikacılık" kitabının *"İfade-i Meram"* başlıklı giriş kısmı, müellif hakkında ve eserin niçin telif edildiğine dair önemli bilgiler içermektedir. *"Ömrümün on altı senesini fabrikalarda memur ve meşgul olarak güzeran eylemişimdir. Bu meyanda bir kaç sene Almanya fabrikalarında dahi bulunarak ecnebi bir fabrikanın idaresini yakından tetkik eyledim. Bu husus hakkında bazı şeyler de not etmiş idim. Sevgili ve zavallı vatandaşlarım arasında sanayi ve ticaretin kıymetleri bir derece anlaşılarak şurada burada bir takım imalathane açıldığı kemal-i şükranla müşahede ediliyor. Acizlerinin bu sahadaki tecrübe ve tetebbuatımla milletime naçizane bir hizmet etmek niyetiyle şu risaleciği neşre cesaret eyledim. Maksad-ı hakiki, nef-i memleket ve nef-i millettir."* (Ahmet Hamdi, 1919: 2).

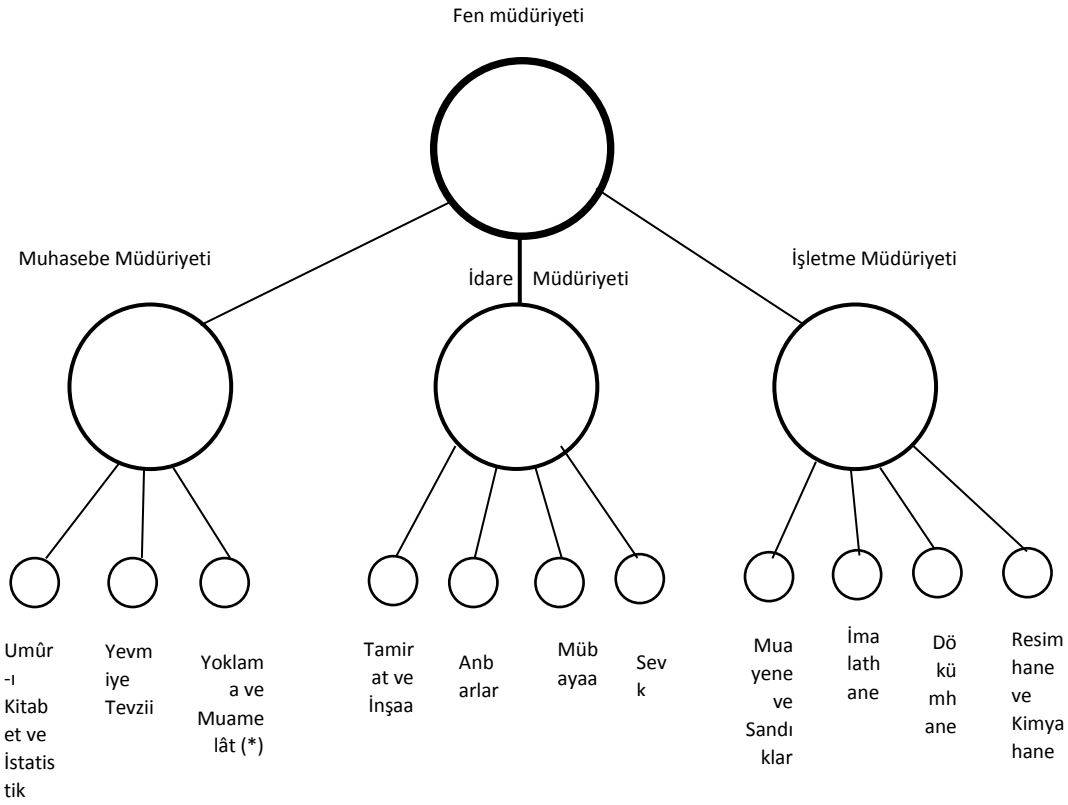
Bu giriş kısmından sonra müellifin ele aldığı ilk mesele, *"Fabrika Teşkilatı"* konusudur. Bu kısımla ilgili notların aktarımına geçmeden önce, literatürdeki fabrika kavramının, "ham maddelerin veya yarı mamullerin makinelerle, işlenmiş maddelere dönüştürüldüğü sanayi kurumları" olarak tanımlandığını belirtmek yerinde olacaktır. Ayrıca fabrika ile atölye arasındaki temel fark, fabrikalarda makinelerle kitlesel üretime yönelik seri üretim

yapılması ve bu makinelerin mekanik güç kullanılarak hareket ettirilmesidir (Topal, 2012: 41). Osmanlı'nın modernleşmesine öncülük edenlerin de aynı şekilde "fabrika" kavramının tanımında özellikle "makine" ile imalatın vurgulandığı ve özellikle bu konuda hemfikir oldukları ifade edilmektedir. Hatta bu noktada, makineyle imalatın aşırı bir şekilde önemsendiği bir anlayışın Osmanlı'dan Cumhuriyet'e aktarıldığı yorumu da yapılmaktadır (Sarı, 2006: 45-46).

Çalışmaya konu olan eserin, girişten hemen sonra gelen *"Fabrika Teşkilatı"* bölümüne, *"İmalatın muktesidâne icrası için fabrikayı evvelemirde bir plan dairesinde tesis ve teşkil etmek lazımdır. Fabrikacılıkta temel taşı, teşkilattır."* cümleleriyle başlaması çok manidardır. Üretim faaliyetlerinin bir planlama dahilinde ve verimli bir şekilde sürdürebilmesi için "örgütlenme" meselesine bir fabrikanın temel taşı olarak yaklaşılması, eserin yönetim ve organizasyon konuları hakkındaki içeriği ile ilgili ipucu niteliğindedir. Bu bağlamda aşağıda, metninin tamamı incelenen eserin içeriğinde, özellikle yönetim ve organizasyon konularıyla ilgili olduğu düşünülen ifadeler aynen alıntı şeklinde aktarılmaktadır. Bunların yanına parantez içinde tarafımızca yazılan kısa ifadelerden oluşan çıkarımlar eklenmiştir.

- *"Teşkilatı, fen ve zamana muvafık olup fakat sahib-i ihtisas ve vukuf memur istihdam edilmezse o teşkilat tedricen bozulur."* (Ahmet Hamdi, 1919: 3). (Uzmanlık bilgisinin örgütsel açıdan önemi.)
- *"Her hususta tecrübedide ve muktedir bir fen müdürüyle, faal ve muktedir bir muhasibin, kendi mesleklerinde sahib-i vukuf bir kaç ustanın bulunduğu fabrika, her halde meydan-ı rekabette haiz-i rüçhandır."* (Ahmet Hamdi, 1919: 3). (Sorumluluk alanında uzmanlığa sahip olunmasının rekabette üstünlüğü sağlaması.)
- *"Bir fabrika, otomatik bir makine gibidir. Makineci erbab-ı vukuftan olur, destgahını (tezgah/iş yeri/mahalli) mahirane kurar ise o destgah bila-kusur işler."* (Ahmet Hamdi, 1919: 3).
- *"Bir fabrikanın teşkilatından garaz (maksat), terakkiperver ve mücerrep zatları cami bir merkez-i idareden, gerek daire aklamının (kalemlerinin) ve gerek bizzat imalat şubelerinin seri ve salim bir surette idaresi ve nezaretidir. Teşkilat öyle olmalıdır ki, hem fabrika işleri hem muamelat-ı kaydiyye ve idariyye en az vesaitle mükemmelen nezaret altında bulunabilsin."* (Ahmet Hamdi, 1919: 3). (Yönetimin başta üretim fonksiyonu olmak üzere diğer tüm fonksiyonları denetlemesinin önemi. Verimlilik kavramına vurgu.)
- *"Fabrika, imalat- fenniyye (işletme) ve teşkilat-ı idariyye (ticariyye) namlarıyla iki gruba ayrılır. Bu iki grup fen müdüriyeti tarafından idare edilmelidir. Fabrikanın fen müdürü her nevi mesuliyeti dûş-i tahammülüne almalıdır. Bu usul-i idare bazıları tarafından düçar-ı itiraz oluyorsa da gerek ecnebi fabrikalarında gerek acizlerinin birçok senelerde ettiğim tecrübe en faydalı ve her açıdan makul bir teşkilattır. Çünkü imalata temas eder fakat idare ile ilgili mübayaa (satın alma), anbarlar, vesait-i nakliye, yoklama, tevzi-i maaş vs. muamelatı fen müdürünün taht-ı idaresinde olmazsa imalat layık-ı veçhiyle cereyan edemez. Zaman, kuvvet, nakit cihetiyle tasarruf edilemez. Bir fabrikada imalattan mesul memur bir zat olup, emir ve kumanda bir diğer zata muhavvil ise orada tevhid-i efkar gayr-ı mümkündür. Mesuliyeti deruhte eden memurun muamelatında ve tevzi-i vezaifinde serbest bırakılmalıdır ki azami istifade temin edilebilsin."* (Ahmet Hamdi, 1919: 3-4). (Fabrikanın üretim işleri ve idari/ticari işler olarak ikiye ayrılması. Fabrikayı yönetme işinin özellikle "fen müdüriyeti/müdürü" tarafından yapılmasının gerekliliği.)
- "*Fabrika hasılatı, fennî işletmekle ve fennî idare ile tezayüt eder. Fennî ve mantıkî idare her halde gayr-ı mantıkîden muteberdir. Bunlar bir fabrika için tev'emdir (eş-ikiz). Bu iki idarede, tevhid-i mesai ve muvazene elzemdir."* (Ahmet Hamdi, 1919: 4) *"Hayat-ı ümemde olduğu gibi alem-i sanayide dahi rehber-i harekat, ilim ve fen olmalıdır. Fabrikacılıkta harekat-ı hodpesendane daima zarar tevlit eder."* (Ahmet Hamdi, 1919: 5). (Dönemin işletmecilik anlayışı bağlamında bilimsel yöntemlere göre hareket etmenin gerekliliği.)

- *"1500-3000 işçiyi havi bir fabrikada, idare heyeti ber vech-i ati teşekkül ederse azami semere istihsal edilir. 1. Fen müdürü (Umum fabrika müdürüdür), 2. İşletme müdürü, 3. İdare müdürü, 4. Muhasip. Fabrika 5000'den fazla kişiyi havi ise icabına göre birkaç gruba ayrılacağından umuma kumanda etmek üzere bir de müdür-i umumi bulundurulur. Müdür-i umumi, salahiyettar müdür ve memurları teftiş ve nezaret altında tutar. Fabrika, bir şirket ise olarak teessüs etmiş ise hissedarlar ile fabrika arasında bir rabıta teşkil eder. Müdür-i umumi ara işlerini taht-ı mesuliyetine alır."* (Ahmet Hamdi, 1919: 4). (Fabrika büyüdükçe yönetim kademesinin bir üst yönetim basamağına devri. Paydaşlarla ilişkilerdeki verimliliğin önemi.)
- *"Fabrika muhasebesinin ve kalem odalarının usul-i cedideye ve fenne tatbiken teşkili, kuyudat-ı lazımenin kaideye mutabık bir surette icrası, imalatın hüsn-i cereyanını temin eder."* (Ahmet Hamdi, 1919: 4-5). Üretimin düzgün olması için muhasebe işlerinin güncel metotlara göre yapılmasının önemi.)
- *"En az eşhasla sahih, seri, emin bir surette usul-i kitabet ve muamele-i kaydiyye ifa edilmeli ve hangi seneye ait olursa olsun arzu edilen bir mesele evrakı suhuletle bulunabilmelidir. Fabrikanın derece-i ehemmiyetine göre istatistik keyfiyeti gerek grafik ve gerek rakamî ve tahrirî bir surette muayyen zamanlarda hasredilmek üzere cem' ve derç olunmalıdır. Resimhane işleri ve umur-ı tahririyye (yazı işleri) bir fabrika müdürünün dimağı hükmündedir."* (Ahmet Hamdi, 1919: 5). (Bir fabrikanın yönetiminde kayıt ve arşivleme faaliyetlerinin önemi.)
- *"Bir fabrika için düstur-u esasi, işlerde teceddüt, sürat ve sıhhattir. Terakki ve teceddüdün en evvel fabrikaları ziyaret etmesi, payidar olmasına alamettir. Ancak bununla o fabrika idame-i hayat eyler."* (Ahmet Hamdi, 1919: 5).
- *"Fabrika emin hatvelerle ve dûrendişane istikbale doğru yürüyebilmek için ciddi ve dûrbîn, mesleğinde mahir ser-memurun vücuduna mütevakkıftır. Alelumum memur intihabında (seçiminde), ilim ve tecrübeyi, itaat-i cahilaneye tercih eylemelidir. Teşkilat; hatıra, iltimasa, mensubiyete bakmaksızın icra edilmelidir. Fena teşkilat ve na-ehillerin istihdamı, tezebzüb-ü idareyi (kararsızlık/karışıklık), en fenası şûrişi (kargaşalık) davet eder."* (Ahmet Hamdi, 1919: 5). (Bir işletmenin insan kaynağının seçiminde nepotizm ve favoritizmden uzak durularak uzmanlığın ve bilginin önemsenmesinin lüzumu.)
- *"1000-1500 arasında işçisi olan bir fabrikanın teşekkülü grafik olarak şöyle gösterilebilir."* (Aşağıdaki şekil, Ahmet Hamdi, 1919: 6'daki şekilden aynen aktarılmıştır. Şekilde (*) olarak gösterilen yerdeki kelime tarafımızca okunamamıştır.)



- *"Fabrika teşkilatında her memurun daire-i salahiyeti talimat ile kati surette tayin ve takdir edilmelidir ki ihtilatatı mucib olmasın. Fabrika teşkilatında usta ve amelelerin muvafık tarzda tensîk ve ve işbu kısımlara iş tevzii dahi ehemmiyet-i fevkaladeyi haizdir. Her şube ustası vasati olarak 80-100 destgaha nezaret eder. Şubeler olsuretle tanzim edilmelidir ki tevhid-i kuvvayı ve mesai-i müştereke ve mütesaviyeyi mucib olsun."* (Ahmet Hamdi, 1919: 5-6). (İş tanımlarının yetkilerle uyumlu olması.)
- *"Bir fabrika heyet-i idaresi, imalatının kemiyet ve keyfiyet itibariyle tezayüdünü isterse, memur, usta ve amelesinin, hukukuna riayet etmeli, onların aile içerisindeki ve fabrika dahilindeki ihtiyaçlarını tehvin eylemelidir. Elhasıl, bir fabrika heyetine elzemdir ki işçilerin celb-i kulûbüne bais olacak her türlü muavenet-i maddiyye ve maneviyeyi deriğ etmesin (esirgemesin)."* (Ahmet Hamdi, 1919: 6). (Çalışanların motivasyonlarının artırılması için iş ve sosyal çevrelerini dikkate almanın önemi.)
- *"(Türk'ün yasağı üç gün sürer.) meşum meselinin aksini tatbik ederek, idareye müteallik bütün mehuz ve mukarrer talimat ve emirlerin haricine çıkmamalı nizamperest olmalıdır. Vazifesini müdrik ve hakşinas bir fabrika memuru, maiyyetine evlat nazarıyla bakarak onlardan müstahakk-ı mükafat olanları taltif ve teşvik ve su-i halleri görülenleri müşfik bir peder gibi ıslah-ı hale gayret, mümkün olmayanları ceza görmeye sevk eder. Mizan-ı adalet, mükafat ve mücazatı tevzin eder. Yevmiye tevzii, mümkün ise her hafta icra edilmelidir ki işçilerin ihtiyac-ı acillerine medar olsun. Yevmiye tevzii, gayet adilane ve kemal-i mülayemetle vuku bulmalıdır. İşçilerin emniyet-i kalbiyyelerinin istihsali lâbüddür (gereklidir). Yevmiyesinde şüphe eden bir işçi istikamet ve sadakatle çalışamaz."* (Ahmet Hamdi, 1919: 6-7). (İş yeri disiplininin önemi. İş yerinde ki olumsuz davranışlara yönelik alınacak tavırlar. Ödül ve ceza uygulaması. Adil ücret uygulamalarının önemi.)
- *"Âlimane ve vakıfane bir siyaset-i idariyye bütün fabrika müntesibinin şükranını ve bu sayede faaliyetini muciptir. Faaliyet, iffet ve istikamet hususunda ma-fevk (üst) madûna (ast) numune-i imtisal olmalıdır."* (Ahmet Hamdi, 1919: 7).

- *"Fabrikacılıkta istişare üzerine iş görmek muvaffakiyetin şart-ı evvelidir. Fabrika idaresi, istişare üzerine bina edilmelidir ki ilme ve ilmi tetkikata istinat etsin."* (Ahmet Hamdi, 1919: 7). (Adil yönetimin örgütteki memnuniyeti artıracağı. Üstlerin astlara her açıdan örnek olmalarının önemi.)
- *"Çıraktan baş memura kadar fabrikayı teşkil eden her ferd bir maksad-ı müşterek için çalıştığını bilmeli ve fabrikanın nef'ini takdir etmeli, anın zarar ve karından hissemend olduğunu anlamalıdır. Fabrikacılıkta bu mefkurenin temini için sırası düştükçe her sınıf tabakaya idrakleriyle mütenasip telkinat ve nesayihte bulunmalı ve memurların malumat-ı fenniyye ve iktisadiyyelerini arttırmak için kurslar açılmalıdır."* (Ahmet Hamdi, 1919: 7). (Amaç birliği ilkesi. İşyerinde öğrenme ortamının oluşturulması.)
- *"Esasen çok memur bulundurup insanları tembelliğe alıştırmak ve israfatı mucip olmaktansa, muktedir ve fa'al memur istihdamı daha muvafıktır. Fabrikacılıkta eşhastan da iktisat etmek lazımdır fakat tevzi-i vezaif ve taksim-i amale bittabi halel gelmemelidir."* (Ahmet Hamdi, 1919: 8). (İşgücü verimliliğin önemi.)

Ahmet Hamdi Bey'in "Fabrikacılık" eserinin içeriği sadece yukarıda aynen alıntılanan konulardan ibaret değildir. Bir fabrikanın sevk ve idaresi bağlamında eserde hammaddelerin verimli bir şekilde depolanması ve stoklanmasına dair öneriler de aktarılmaktadır (Ahmet Hamdi, 1919: 7-9). Bunun yanında eserde ele alınan önemli bir konu da fabrikanın işletilebilmesi için gerekli olan teknoloji ve enerji kaynaklarıdır. Tezgahları harekete geçirecek olan *"kuvve-i muharrike"* araçları ise rüzgar gücü, buhar gücü ve elektrik motorlarıdır (Ahmet Hamdi, 1919: 9-12). Eserdeki diğer konu başlıkları ve içerikleri ise; ham veya yarı mamullerin satın alınması ve bu işlerde kullanılan ölçüler (metre, kilogram vs.) (Ahmet Hamdi, 1919: 15-19), fiyatın belirlenmesi ve bunun için gerekli hesaplamalar (Ahmet Hamdi, 1919: 19-22), genel işletme giderleri (Ahmet Hamdi, 1919: 23-26), avadanlık (onarım/el ile işleme yapılan) tezgahlarda işlerin hangi ölçülerle ve fiyat/maliyetle yapılacağı (Ahmet Hamdi, 1919: 27-29), demirbaşların kayıt işlemler (s. 30), kıymet ile fiyat arasındaki fark (Ahmet Hamdi, 1919: 30-31), işçi yevmiyesi/ücret (Ahmet Hamdi, 1919: 32) şeklindedir.

Değerlendirme

Bu çalışma kapsamında, içeriği yönetim ve organizasyon konularına dair izler bağlamında incelenen "Fabrikacılık" eserinde öncelikle, "yönetimin işçileri bilimsel olarak seçmesi, eğitmesi ve geliştirmesi" ve "yönetimin işçilerin bilimsel yöntemlere uygun olarak çalışmasını sağlaması" gibi bilimsel yönetim ilkelerine (Akın, 2007), vurgu yapıldığı belirtilmelidir. Eserde, çalışanların bilimsel olarak seçilmesi ilkesi bağlamında, *"memur intihabında"* bilgi ve tecrübeyi öncelemenin gereğine ve *"na-ehillerin istihdamı"* meselesinin yönetimde meydana getireceği sıkıntılara dair vurgular dikkat çekicidir. Aynı şekilde çalışanların eğitimi bağlamında, her bilgi düzeyindeki çalışanın *"idrakine"* uygun *"telkin"* ve *"nasihat"* verilmesi ve gerektiğinde çalışanların *"malumat-ı fenniyye ve iktisadiyyelerini artırmak"* için kurslar açılması ifadelerinin önemli ifadeler olduğu çıkarımı yapılabilir.

Bununla beraber eserde fabrika sistemi yönetimi meselesinin, 1800'lerden sonra sanayileşmenin yükselişiyle birlikte işletmecilik dünyasına gelen karakteristik özelliklerden, "insan gücünün makineye yüklenmesi", "uzmanlık" ve "çalışma birimlerinin uyumlaştırılması" (Hodgetts, 1997: 5-6) ekseninde ele alındığı söylenebilir. Örneğin bu dönemin özelliklerinden olan "insan gücünün makineye yüklenmesi", Osmanlı'da Tanzimat'tan itibaren ortaya çıkan "makineli fabrika" anlayışında (Karakışla, 1998: 27) kendisini göstermekle beraber, son dönem Osmanlı ve erken Cumhuriyet dönemlerindeki fabrika sistemi anlayışında da devam etmekteydi (Sarı, 2006: 45-46). Nitekim incelenen eserin üretim konusunun ele alındığı bölümlerinin büyük bir kısmında *"tezgahların işletilmesi"*, *"tezgahların hareketi için gerekli kaynaklar"* ve bu kaynakları sağlayacak *"makineler*" temel noktalardan birini teşkil etmektedir. Diğer karakteristik özellik olan

"uzmanlık" konusunda da eser içerisinde, *"erbab-ı vukuf"*, *"sahib-i vukuf"*, *"sahib-i ihtisas"* ve *"mesleğinde mahir"* ifadeleri yoğun bir şekilde kullanılmaktadır.

Ayrıca fabrika sisteminden bilimsel yönetim hareketinin ortaya çıkmasına zemin hazırlanan süreçte yöneticilerin, "sıkı kontrol" odaklı olup en çok ilgilendikleri şeyin yatırımdan mümkün olan "en büyük kârı sağlamak" olduğu bilinmektedir (Hodgetts, 1997: 19). Yine bu noktada eser içerisinde yönetimin görevleri arasında *"nezaret"* ve *"teftiş"* vurgusu yapılmaktadır.

Bu çalışmaya konu olan "Fabrikacılık" adlı eserin, 20. yüzyılın başlarında asker kökenli Türk bir müellif tarafından, çalışma hayatındaki tecrübeleri ve gözlemleri bağlamında kaleme alındığı görülmektedir. Müellif, motivasyon açısından Tükiye'ye katkı sağlama düşüncesindedir. Bunun yanında, örgütsel ve yönetsel bilgiler/gözlemler açısından Batı'dan özellikle de Alman fabrika sistemi yönetimi anlayışından/uygulamalarından etkilenmiş olduğu görülmektedir. Son olarak, Osmanlı'dan Cumhuriyet'e geçiş sürecinde Türkiye'deki fabrika yönetimi anlayışını ortaya koyan kaynaklardan birisi olan "Fabrikacılık" eserinin içeriğinde, fabrika sistemi yönetimi anlayışına, bu anlayıştan bilimsel yönetim düşüncesine geçişe ve bilimsel yönetim düşüncesine dair önemli ipuçları/izlerin bulunmakta olduğu çıkarımı yapılabilir.

Kaynakça

Ahmet Hamdi. 1919. **Fabrikacılık.** İstanbul: Necm-i İstikbal Matbaası.

Akın, B. 2007. Yönetim düşüncesinin gelişimi ve F.W. Taylor. Taylor, F. W. (Yaz.) **Bilimsel yönetimin ilkeleri:** xvii-xxvi. Konya: Çizgi Kitabevi.

Boyacıoğlu, D. 2015. Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Osmanlı fabrika yapılarının inşasına dair yapılan düzenlemeler. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,** 8(38): 471-486.

Hodgetts, R. M. 1997. **Yönetim.** İstanbul: Der Yayınları.

Karakışla, Y. S. 1998. Osmanlı sanayi işçisi sınıfının doğuşu (1839-1923). Quataert, D. ve Zürcher E. J. (Ed.). **Osmanlı'dan Cumhuriyet Türkiye'sine işçiler (1839-1950):** 27-54. İstanbul: İletişim Yayınları.

Sarı, T. 2006. **Osmanlı İmparatorluğunda sanayileşme çerçevesinde İstanbul'daki fabrikaların oluşum ve gelişimleri.** Yayımlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi SBE.

Seyitdanlıoğlu, M. 2006. Tanzimat dönemi Osmanlı sanayii (1839-1876). İnalcık, H. ve Seyitdanlıoğlu, M. (Ed.). **Tanzimat-Değişim sürecinde Osmanlı İmparatorluğu:** 711-728. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Topal, M., Erdemir, E., ve Kırlı, E. 2012. Tanzimat dönemi sanayileşme hareketinin Türkiye'de işletmecilik anlayışının oluşumuna etkileri Hereke Fabrikası ve nizamnamesi. **SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 25: 37-64.

TÜRK İŞLETMECİLİK TARİHİ ALANI İÇİN FIRSATLAR VE TEHDİTLER: BİR DEĞERLENDİRME

Esra DİL
Sakarya Üniversitesi

Araştırmanın Gerekçesi

Biz işletme bilimciler herhangi bir girişimin gelecekteki başarısı için mevcut durumun analizinin önemini hemen her vakaya uyarlar, gerek örgütlerin gerekse kişilerin SWOT analizini yapmayı önemseriz. Bu çalışmada ben, ülkemizde yeni gelişmekte olan işletmecilik tarihi alanı için fırsatların ve tehditlerin neler olabileceğinin değerlendirildiği bir analiz yaparak, alanda ilerlemek isteyen meslektaşlarım ile bir etkileşimi başlatmak niyetindeyim.

Böylesi bir araştırma konusu önermemin arka planında iki gerekçe olduğunu söyleyebilirim. Bunlardan ilki, işletmecilik tarihi alanında yükselen pazarlara özgü alternatif yaklaşımların nasıl olması gerektiğine dair başlatılan tartışmayı (Austin vd., 2017) temel alarak, alanın ülkemizde nasıl ilerleyebileceğine dair bir projeksiyon tartışmasını ateşleyebilmektir. İkincisi ise, alanın kurulmasında öncü olan Harvard İşletme Okulu örneğini, bilimsel cemaatin niteliği tartışması için kıyaslama yapacak gözlem notlarına sahip olmamdır[1].

Bu tartışmanın, alanda oluşacak bilgi birikimin niteliğini artırmak ve meslektaşlar arası olası işbirliklerini sağlamak adına bir katkı sunmasını hedefliyorum. Bu bağlamda araştırmamda cevabını arayacağım soru, ülkemizde işletmecilik tarihi araştırmalarının bilimsel bir disiplin olabilmesi önündeki fırsatların ve tehditlerin neler olduğudur. Bu soruya yanıt ararken, Austin ve arkadaşlarının (2017) çalışmasını çerçeve olarak kullanacağım. Yükselen pazarları odağa alan bu çalışma Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, hangi araştırma alanları ve konularının evrensel bilgi birikimi ile entegre edilebileceği meselesine ışık tutmaktadır. Ancak bu değerlendirme yapılırken, analiz Barca'nın (2005) stratejik yönetimin bilimsel bir disiplin oluşturma hikayesini anlattığı çalışmasındaki epistemik cemaatin niteliklerine dair kullandığı temalar göz önünde bulundurularak detaylandırılacaktır.

Böylece, işletmecilik tarihi alanındaki bilim cemaatinin ve ekollerin durumları, alana yön veren araştırma soruları ve değerler setinin ne olduğu, egemen bir bilim yapma anlayışının var olup olmadığı soruları irdelenerek alanın dünyadaki mevcut durumu incelenecek ve Türkiye'deki gelişimi için fırsat ve tehditlerin neler olduğu bu göstergeler üzerinden ele alınacaktır.

Anahtar Kelimeler: İşletmecilik Tarihi, Bilimsel Disiplin, Fırsat ve Tehditler

Giriş

Yönetim ve organizasyon araştırmaları içinde işletmecilik tarihi yazınının geçen dönemlere kıyasla bir gelişim trendi içinde olduğunu Kipping ve Üsdiken (2014) dile getirmektedir. Ülkemizde bu gelişimin izdüşümlerini takip etmek mümkündür. 2015 yılında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nin ev sahipliği yaptığı 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinden bu yana İşletmecilik Tarihi alanının sistematik olarak kongrelerde yerini almasıyla birlikte, son yıllarda alana olan ilgide bir artış görülmektedir. İlki 2014 yılında, Yalova Üniversitesi'nin ev sahipliğinde düzenlenen ve üç defa gerçekleşen İşletmecilik Tarihi Çalıştayı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisinde yayınlanan İşletmecilik

[1] Ocak 2017-Ocak 2018 süresince, işletmecilik tarihi alanının doğmuş olduğu Harvard İşletme Okulu'nda araştırmacı olarak yapmış olduğum gözlemlerden çıkarsadığım fırsat alanlarını meslektaşlarım ile paylaşabilmem için, en uygun mecranın yönetim ve organizasyon alanının gelişiminde ayrıcalıklı rol üstlenen ulusal kongremiz olduğunu düşünmem bu gerekçelerin temelini oluşturmaktadır.

Tarihi özel sayısı (http://dergipark.gov.tr/iuisletme/issue/30531) ve 2018 yılı Nisan ayında düzenlenecek olan İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı, bu ilginin yansımalarını gösteren bazı girişimlerdir.

2007 yılında *Dünya İşletmecilik Tarihi* kitabının (Amatori ve Jones, 2003) çevirisinin yayımlanması ile başlayan süreçte artan akademik yayınlar, doktora çalışmalarında işletmecilik tarihini merkeze alan araştırmaların yapılması (örn.; Aytemur,2007; Dil,2013; Demir,2016), İşletmecilik Tarihi derslerinin lisans ve lisansüstü seviyede açılması (örn.; Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi) alandaki bilgi birikimin oluşmasının öncülleri olarak değerlendirilebilir. Bunun yanı sıra 2013 yılı itibariyle aktif olarak çalışmaya başlayan Yüzyıllık Markalar Derneği (http://www.yuzyillikmarkalar.org/TR/Default.aspx) gibi platformların da kurulması sadece akademide değil, sivil toplumda da işletmecilik tarihi alanına dair bir farkındalığın geliştiğini göstermektedir. Kurt (2016), İşletmecilik Tarihi özel sayısı için kaleme aldığı tanıtım metninde, dünya genelinde alana olan ilgiyi indekslerdeki taramalar sonucu elde ettiği istatistiklerle de göz önüne sermektedir. Buna göre sadece 2010-2016 yılları arasında yayınlanan makale sayısı, 1950-1979 yıllarında yayınlananlardan 1.16 kat daha fazladır.

İşletmecilik tarihi alanı, iktisat tarihi, çalışma ve çalışma ekonomisi tarihi, kültür ve şehir tarihi, kurum tarihi çalışan farklı disiplinlerdeki pek çok akademisyenin sorunsallarının kesiştiği disiplinler arası niteliğiyle de gelecek vaat eden bir araştırma alanı olarak görülebilir. Bu alanın kendine özgü bu koşulları nedeniyle, yönetim ve organizasyon alanındaki Stratejik Yönetim, Örgütsel Davranış, Örgüt Teorisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi gibi diğer yerleşik disiplinlerinden farklı olarak geleceğinin nasıl şekilleneceğinin tartışılması önem arz etmektedir.

Değerlendirilme

İşletmecilik tarihi alanı başta iş sistemlerinin tarihsel evrimi olmak üzere, girişimciler, firmalar ve onların siyasi, sosyal ve ekonomik çevreleriyle olan etkileşimlerinin seyri ile ilgilenmektedir (Amatori ve Jones, 2003). Öte yandan bağlama ilişkin farkların, disipliner bakış açılarının getirdiği yaklaşımların ve metodolojik çoğulculuğun da etkisiyle işletmecilik tarihi alanında tek bir anaakım üretme biçiminin olduğunu söylemek de zordur.

Alanın kurucusu olan Harvard İşletme Okulu, dünyanın en büyük şirketlerinde üst düzey görev alacak yöneticilerin eğitimi misyonuyla hareket ettiğinden, işletmecilik tarihi araştırmalarına yön veren temel soru, tarihin bu eğitimi sağlayabilmek için nasıl kullanılabileceğidir (Cruikshank, 1987; Austin vd.,2017). Okulun 1927'de Grass'a bir kürsü kurma yetkisi vermesi ile başlayan alan araştırmalarında, Chandler'ın dönüştürücü bir etkisi olmuştur (Amatori ve Jones, 2003:13; Jones vd., 2012). Zira Chandler'ın (1962;1977; 1990) üç temel eseri, alanın gelişiminde ana akım denebilecek kurucu yaklaşımın inşasında temel rol oynamıştır. Farklı ülkelerde, sektör ve işletmelerin kültürel ve siyasi çevreleri ile olan etkileşiminde önemli ana farklılıkları tarihi arka planı dikkate alarak göstermesi bakımından bu çalışmalar öncü olmuştur.

Bu yaklaşım çoğulcu olarak isimlendirilse de (Amatori ve Jones, 2003), Avrupa ve Japonya menşeli çalışmalar daha çok kendilerinin Amerikalı emsallerine kıyasla neden farklı göründüğünü açıklamaya girişmişlerdir (Austin vd.,2017). Günümüzden geriye doğru bakıldığında, batılı ülkeler veya gelişmiş ülkeler arasındaki kıyaslamalar üzerinden üretilen bilginin, kapitalizmin gelişiminin başka şekillerde görüldüğü ülkeler açısından aynı derecede kapsayıcı ve çoğulcu olmadığını söylemek mümkündür.

Büyük ayrışma (great divergence) ile kavramsallaştırılan farklı ülke ligleri için işletmecilik tarihi çalışmalarında da yerel bağlamın biricikliğini ortaya koyan araştırmaların alanın evrimine sunacağı katkı emsalsizdir. Bu gerekçeyle çalışmamın ana sorunsalını tartışmayı mümkün kılacak olan teorik çerçeve, Austin ve arkadaşlarının (2017) başlattığı tartışmadan alınacaktır. Bahsi geçen bu çalışmalarında Austin ve diğerleri (2017), mevcut işletme tarihi tartışmalarına eklenecek bir yazından ziyade, yükselen pazarlardaki işletme tarihçiliğinin

alternatif bir işletmecilik tarihi olarak görülmesi gerektiğini dile getirir. Zira yükselen pazarların kendi bağlamlarından kaynaklanan birçok farklılık bu alternatif söylemi gerekli kılmaktadır. Yazarlara göre bu farklılıkları altı başlıkta ele almak mümkündür:

1- Büyük ayrışmanın bir ucunu temsil eden yükselen pazarlarda girişimcilerin baş aktörler olarak ele alınması gerektiği.
2- Bu pazarlarda göçmenlerin ve diasporanın oynadığı önemli rolün incelenmesi.
3- Batılı ülkelerde formal olarak ele alınan kapitalizmin, yükselen pazar ülkelerinde informal ve illegal formlar üzerinden ele alınmasının gerekliliği.
4- Çeşitlenme yapmış işletme gruplarının ekonomide oynadığı önemli rolün incelenmesi.
5- Yükselen pazarlardaki kurumsal boşluklar ve bunun oluşturduğu kırılganlığa ne tür cevaplar verildiği.
6- Sosyal ve çevresel sorumluluklara karşı tutumun nasıl olduğunun irdelenmesi.

Bu başlıklar yükselen pazarların ortak özelliklerini yansıtması bakımından önem arz etmektedir. Ancak referans kaynakta Türkiye işletme tarihi sadece işletme grupları ile ilgili başlıkta kısaca değerlendirilmektedir. Oysa kıyas grubunu oluşturabilecek Afrika, Asya ve Latin Amerika ülkelerine özel işletmecilik tarihi çalışmaları son yıllarda ilgi ile karşılanmaktadır (örn.; Miller, 2010; Austin, 2017).

Türk işletmecilik tarihi alanındaki ana çalışmaların neler olduğunu kısaca özetleyen Kurt'un (2016) değerlendirmesine bakıldığında, yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunun işletme grupları ve işletmecilik eğitiminin tarihi ile ilgili olduğu görülecektir. Bu bulgu yukarıdaki referans çalışmada neden diğer başlıklarda Türkiye örneğinin ele alınmadığını sorgulamak bakımından dikkat çekicidir. Bunun yanı sıra tekil olarak sektör, kurum ve işletme örnekleri ele alan çalışmaların sayısının oldukça mütevazı düzeyde olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, Türk işletmecilik tarihi alanının gelişimi ve evrensel yazına eklemlenecek katkı bakımından, bahsi geçen başlıkların araştırma sorularına dönüştürülmesi *alandaki fırsatlar* olarak değerlendirilebilir.

Yükselen pazarların niteliği genellikle kapitalizmin gelişimi üzerinden ele alındığından, bu başlıkta değerlendirilmesi gereken bir husus da kapitalizmin ülkemizdeki evrimidir. Merkantilist kapitalizm, Osmanlı İmparatorluğu döneminden başlamış olması, İşletmecilik Tarihi çalışmalarının dönemselleştirilmesi ve kapsamının ne olacağı bağlama özgü başka bir niteliği de açığa çıkarmaktadır. Bu durum Türkiye İşletmecilik Tarihi için özgün bir vaka oluşturmakta ve araştırmacılar için beraberinde fırsat ve tehditleri de getirmektedir.

Bu veriler ışığında, olası araştırma sorularının neler olabileceği, işletmecilik tarihi alanında çalışan akademisyenlerin muhtemel işbirlikleri ile literatürdeki bu boşlukları nasıl doldurabileceği kongrede tartışmaya açılması hedeflenen ana konu olduğundan, burada konunun önemine işaret etmekle yetineceğim.

Bu tartışmayı zenginleştirecek bir diğer başlık, mevcut epistemik cemaatin dünyadaki ve Türkiye'deki durumlarının karşılaştırılmasına yöneliktir. Bu tartışma için gerekli kavramsal araçları sağlayacak içeriği ise Barca (2005) sunmaktadır. Başka bir disiplinin evrimin tartışıldığı bu çalışmanın, mevcut durum analizimiz için gereken kavram setini sunduğu düşünülmektedir. Barca (2005) stratejik yönetimin bilimsel bir disiplin oluşturma hikayesini anlattığı çalışmasında, Kuhn'un (1972) bilim cemaati konseptini ele almaktadır.

Bu konsept oldukça işlevsel bir çerçevede şu soruları sormamıza imkan tanır: işletmecilik tarihi alanında çalışan bilim cemaatinin durumu küresel ve yerelde nasıl ele alınabilir? Ekollerin bilimsel duruşları, alana yön veren araştırma soruları ve değerler seti nasıldır? Egemen bir bilim yapma anlayışının varlığından söz edilebilir mi?

Barca (2005), belirli konularda çalışan, benzer düşünme ve araştırma yöntemlerini esas alan, ayırt edici bir terminoloji kullanan ve ortak bilim yapma değerlerine önem veren, kurumsal ilişki ve örgütsel kurumlar geliştirmiş bir profesyoneller topluluğunu bilim

cemaati olarak tanımlamakta ve bilgiyi üreten kişilere odaklanmaktadır. Bu tanım esas alındığında işletmecilik tarihi alanına ilişkin ABD merkezli bir bilim cemaatinin varlığından söz etmek mümkündür. Harvard İşletme Okulu egemen bilim yapma anlayışının oluşması ve yayılması konusunda halen baş rol oynamaktadır.

Bu epistemik cemaatin niteliklerine ilişkin bir çözümleme yapabilmek Barca'nın (2005) zikrettiği parametrelere bakmakla mümkündür. Bunlar; akademik eğitim için istihdam ve tam kariyer olanaklarının durumu, süreli yayınların varlığı, alana ilişkin kurum ve derneklerin işlerliğidir. CEO'lar ve danışmanlık şirketlerinin alan bilgisinin birikiminde sundukları katkılar yukarıdaki parametreleri destekleyen son derece önemli rol unsurlardır. Böylece alan temel bir sorunsal etrafında, paylaşılan ortak değerler ile yönlenebilmektedir. Bu başlıkların her biri Harvard İşletme Okulu vakası üzerinden ele alındığında alanın şekillenmesinde ve yeni ekollerin oluşmasında bu okulun nasıl etkili bir aktör olduğu kolayca görülecektir. Çözümleme ve tartışma, bu özet metinde dışarıda bırakılmak durumunda kaldığından, sadece bahsi geçen her bir parametrenin çok güçlü gelenekler ile Harvard İşletme Okulu'nda yaşatıldığının vurgulanması ile yetinilecektir.

Sonuç Yerine

Henüz gelişmekte olan İşletmecilik Tarihi alanını bundan sonra bekleyen fırsatların ve tehditlerin neler olabileceğini tartışmaya açmayı hedefleyen bu çalışma, alandaki araştırmacıları tartışmaya dâhil edecek iki meseleye odaklanmaktadır. Bunlardan ilki, kendine özgü bağlamı nedeniyle ana akım işletmecilik tarihi araştırmaları ile özdeşlik kuramayan araştırmacıların kendileri için alternatif bir mecra oluşturabilmesinin imkanlarını görebilmektir. İkincisi ise, mevcut epistemik cemaatin niteliklerini ortaya koyup, Türkiye'deki araştırmacıların yönelimlerini belirlemesinde yapılacaklar listesini görünür hale getirmektir. Zira sınırlı kaynaklarla ve büyük emeklerle ortaya konan tekil araştırmaların uzun vadede alanın gelişip dönüşebilmesi için biz araştırmacıların ortak bir vizyona ihtiyacı olduğu ve bu tartışma için en uygun platformun Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

Amatori, F., ve Jones, G. 2003. (Ed.) **Business History Around The World.** Cambridge University Press, Türkçe Çevirisi **Dünya İşletme Tarihi.** Ankara: Dost Yayınevi.

Austin, G., Dávila, C., ve Jones, G. 2017. The Alternative Business History: Business in Emerging Markets. **Business History Review**, *91*(3), 537-569.

Austin, G. 2017. (Ed.). **Economic Development and Environmental History in the Anthropocene: Perspectives on Asia and Africa.** Bloomsbury Publishing.

Aytemur, J. 2007. 1930-1945 Yılları Arasında Türk Yönetim Düşüncesi: Sümerbank Örneği Üzerinden Tarihsel Bir Çözümleme, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Tezi.

Barca, M. 2005. Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikayesi. **Journal Of Management Research/Yonetim Arastirmalari Dergisi**, *5*(1).

Chandler, A. D. 1962. **Strategy And Structure: Chapters in the History of the American Enterprise.** Massachusetts Institute of Technology Cambridge.

Chandler, A.D. 1977. **The Visible Hand** Cambridge. MA: Harvard University

Chandler, A. D. 1990. Strategy and Structure: **Chapters in the History of the Industrial Enterprise** (Vol. 120). MIT Press.

Cruikshank, J. L. 1987. **A Delicate Experiment: The Harvard Business School, 1908-1945.** Harvard Business Press.

Demir, K. 2016. Geç Osmanlı Dönemi Devlet Fabrikalarında Personel Yönetimi: Arşiv Kaynaklarına Dayalı Bir Araştırma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Tezi.

Dil, E. 2013. Strateji Perspektifinden Örgütsel Uzun Ömürlülüğün Araştırılması: Asırlık Firma Çoklu Örnek Olayı, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Tezi.

http://dergipark.gov.tr/iuisletme/issue/30531

http://www.yuzyillikmarkalar.org/tr/default.aspx

Jones, G., Van Leeuwen, M. H., Broadberry, S. 2012. The Future of Economic, Business, and Social History. **Scandinavian Economic History Review,** 60(3), 225-253.

Kipping, M., ve Üsdiken, B. 2014. History in Organization and Management Theory: More Than Meets The Eye. **The Academy Of Management Annals,** *8*(1), 535-588.

Kuhn, T. S. 1972. **Scientific Paradigms.** Sociology Of Science, 80-104.

Kurt, M. 2016. İşletmecilik Tarihi: Özel Sayıya Giriş. **Istanbul University Journal of the School of Business,** *45*, 2-8.

Miller, R. M. 2010. Latin American business history and varieties of capitalism. **The Business History Review**, *84*(4), 653-657.

TÜRK İŞLETMECİLİK TARİHİNDE ELMAS MODELİ: BİR KARŞILAŞTIRMA[1]

Ayşe Nurefşan YÜKSEL
Ahi Evran Üniversitesi, ayse.bali@ahievran.edu.tr
Aykut GÖKSEL
Gazi Üniversitesi, agoksel@gazi.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Türk İşletmecilik Tarihi, Ahilik Teşkilatı, Kümelenme, Porter Elmas Modeli

Ahilik teşkilatı, XIII. yüzyılda Anadolu'da kurulmuş, kurulduğu dönemden çözüldüğü döneme kadar toplumun ihtiyaçlarını karşılamayı hedef edinmiş ve farklı fonksiyonlar üstlenmiş; Osmanlı döneminde ise özellikle esnaf teşkilatı olarak Osmanlı üretim sisteminin temel kurumu olarak yer almıştır. Kümelenmeler ise birbiriyle bağlantılı olan işletmeler ve kurumların belirli yerlerde coğrafik olarak yoğunlaşmaları olup özellikle Michael Porter'ın kümelenme kavramı ve Elmas Modeli ile popülerlik kazanmışlardır. Elmas Modeli çeşitli endüstrilerin, belirli bir bölgede bir araya gelerek ürün veya hizmet üretebilmelerini sağlayan boyutları içermektedir. Osmanlı döneminde esnaf teşkilatı olarak yer alan ahilik teşkilatının da meslek birlikleri şeklinde coğrafik olarak yoğunlaştıkları görülmekte, ancak literatür incelendiğinde bu teşkilatların kümelenme boyutları çerçevesinde ele alınmadığı anlaşılmaktadır. Bu çalışmanın amacı, ahilik teşkilatı ve kümelenme kavramını teorik açıdan ele alarak, ahilik teşkilatının, kümelenme boyutları çerçevesinde analizini yapmaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Ahilik Teşkilatı

Ahilik teşkilatı, XIII. yüzyılda Anadolu'da ortaya çıkmış, dönemin şartlarına göre çeşitli fonksiyonlar üstlenmiş, XVIII. yüzyıla kadar ise varlığını esnaf ve sanatkârlar teşkilatı şeklinde sürdürmüştür (Çağatay, 1989; Kazıcı, 1988). Bu yapılırken de zaviyelerde ahlaki eğitim, işyerlerinde ise mesleki eğitim verilerek, hem ahlak ve görgü kuralları hem iş ahlakı hem de meslekler, esnaf ve sanatkarlara benimsetilmeye çalışılmıştır (Köksal, 2011).

Ahilik teşkilatı incelendiğinde, kümelenme yapılarına benzer özellikler gösterdiği; Osmanlı dönemi şehir merkezlerinde mesleki birlikler halinde kümelendiği, her mesleğin belli sokaklarda icra edildiği görülmektedir. Ahilik teşkilatının kurucusu Ahi Evran'ın genel olarak insanların ihtiyaçlarının karşılanırken bunun mesleki birlikler oluşturularak yapılmasıyla ilgili düşünceleri şu şekildedir (Letaif-i Hikmet'ten aktaran Bayram, 1991: 137-152):

> … Bu yüzden demircilik, marangozluk, gibi çeşitli meslekleri yürütmek için çok insan gerekli olduğu gibi, demircilik ve marangozluk da bir takım alet ve edevatla yapılabileceği için bu alet ve edevatı tedarik için de çok sayıda insana ihtiyaç vardır. Böylece insanın ihtiyaç duyacağı bütün sanat kollarının yaşatılması gerekir… Toplum, çeşitli sanat kollarını yürüten insanlara muhtaç olduğuna göre, bu sanatların her birini yürüten çok sayıda insanların belli bir yere toplanmaları ve her biri kendi sanatıyla meşgul olmaları gerekir ki, toplumun bütün ihtiyaçları görülmüş olsun.

[1] Bu genişletilmiş bildiri özeti, "Türk İşletmecilik Tarihinde Kümelenme Modeli Olarak Ahilik Teşkilatı" adlı tez çalışmasından türetilmiştir.

Porter'ın Elmas Modeli

Porter'a (1998b) göre kümelenmeler, rekabet açısından önemli olan birbiriyle bağlantılı endüstrilerin, uzmanlaşmış tedarikçilerin ve uzmanlaşmış altyapı sağlayıcılarının, kamu kurumları ve üniversiteler gibi eğitim-öğretim imkanlarının ve standardizasyon kurumları gibi teknik destek sağlayan kurumların belirli yerlerde coğrafik olarak yoğunlaşmalarıdır.

Aynı zamanda Porter'a göre bir kümelenme, yerel ortam için geçerli olan Elmas Modelinin dışavurumudur (Porter, 1998b). Elmas Modeli ise çeşitli endüstrilerin, belirli bir bölgede bir araya gelerek ürün veya hizmet üretebilmelerini sağlayan boyutları içeren bir modeldir. Söz konusu boyutlar, ülkenin veya yerel ortamın kendine özgü yapısına göre şekillenmektedir (Arıç, 2012).

Porter'ın Elmas Modelinde, bir kümelenmenin rekabetçi gücünü belirleyen elemanlar, birbirleriyle karşılıklı etkileşimde olan dört temel ve buna ilave iki destekleyici boyuttan oluşmaktadır (Yıldız, Alp, 2014).

- Faktör koşulları ülkelerin, endüstride rekabet etmeleri için gerekli olan durumlarını ele almaktadır (Porter, 1990a). Porter (1990b), faktör koşullarını beş geniş kategoride gruplayarak ele almaktadır: İnsan kaynakları, fiziksel altyapı (doğal kaynaklar), bilgi kaynakları, sermaye kaynakları ve altyapı imkânları.
- Bir endüstrideki talep koşulları, endüstrideki kümelenmelerin rekabetçi gücünü belirleyen önemli boyutlardan ikincisidir. Porter, yerel talep koşullarının neredeyse her endüstride bazı etkileri olduğunu belirlemiştir (Porter, 1990b).
- İlgili ve destekleyici endüstriler, kümelenme ile ilişkili endüstrilerin varlığı; malzeme, tamamlayıcı parça, makine ve hizmet tedarikçilerinin yereldeki çokluğu ya da yokluğunu ifade etmektedir (Porter, 1998a).
- Firma yapısı, stratejisi ve rekabet boyutu da önem arz etmektedir. İşletmelerin nasıl oluşturulup organize edileceği, yönetileceği, stratejileri ve aynı zamanda ülke içindeki rekabetin nasıl olacağı konularındaki eğilimler, ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Evrensel olarak kabul görmüş tek bir yönetim şekli bulunmamaktadır (Porter, 1990a).
- Bir ülkenin veya endüstrinin rekabet koşullarını etkileyen, rastlantısal olarak gerçekleşen ve firmaların müdahale edemediği olaylar şans faktörünü oluşturmaktadır. Şans faktörü, bir endüstrinin rekabet koşullarında ani değişikliklere sebep olmaktadır (Porter, 1990b).
- Hükümetin ise Elmas Modelindeki temel unsurların her birini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyebilme potansiyeli bulunmaktadır. Hükümetin asıl amacı, bir katalizör görevi üstlenerek, işletmeleri, amaçlarını gerçekleştirerek daha büyük amaçlara yönelme yönünde teşvik etmektir (Porter, 1990a).

YÖNTEM

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmış, veriler, nitel veri toplama yöntemlerinden yazılı doküman incelemesinden faydalanılarak toplanmıştır. Ahilik teşkilatı sosyolojik bir oluşum olması sebebiyle de sosyolojik bir yöntem olan karşılaştırma yöntemini kullanma imkânı doğurmaktadır.

Kümelenmelerin gücü, gelişme potansiyelleri ve bir kümenin rekabet avantajına sahip olup olmadığı Porter'ın Elmas Modeli boyutları çerçevesinde incelenebilmektedir (Bozkurtoğlu, 2013). Dolayısıyla bu çalışmada, kümelenmelerin gücü ve gelişme potansiyellerinin belirlenmesine yardımcı olan, Porter'ın Elmas Modeli'ndeki boyutlar açısından kümelenme örnekleri ele alınmıştır. Günümüzden bir kümelenme örneği ve ahilik teşkilatından bir kümelenme örneği aracılığıyla karşılaştırmalı analiz yapılmıştır.

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, OSTİM Organize Sanayi Bölgesi yönetiminin bölgedeki ana sektörler için yaptırdığı rekabet analizi sonucunda, 2008 yılında kurulmuştur (http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkinda/281).

Bu kümelenme esasında, süreç içerisinde kendiliğinden ortaya çıkmış yoğunlaşmalardan oluşmuştur. Tekeli (2010), Kurtuluş Savaşı'nda Ankara'nın, savunma sanayisinin merkezi haline geldiğini, 1921 yılında Eskişehir'deki silah tezgahlarının Ankara'ya taşınmasının ve Ankara'nın siyasal karar merkezi olmasının bu oluşumun temelini oluşturduğunu belirtmektedir.

Elmas Modeli boyutları açısından:

Faktör koşulları: OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin hammaddelerini tedarikçileri aracılığıyla Türkiye içerisindeki doğal kaynakların çıkarıldığı bölgelerden temin ettiği anlaşılmaktadır. Ankara, başkent olması sebebiyle nüfus yoğunluğu çok olan bir şehirdir bu sebeple kümelenmenin insan kaynağı ihtiyacı gerek Ankara, gerek ulaşım kolaylıkları sayesinde çevre il ve ilçelerden rahatlıkla sağlanabilmektedir. Yine Ankara'nın başkent olması sebebiyle ulaşım imkânlarının ve fiziksel altyapısının yeterli olduğu görülmektedir. Kümelenme içerisindeki firmaların birçoğu sermaye kaynaklarını kendi imkânlarıyla sağlamakla birlikte, son yıllarda hükümet desteklerinin arttığı bilinmektedir. THK Üniversitesi küme üyesi olmakla birlikte kümelenmenin bilgi altyapısını oluşturmakta, TUBİTAK gibi kuruluşlar da bilimsel ve teknolojik altyapısını sağlamaktadır. OSTİM içerisinde bulunan teknopark da teknolojik anlamda destek vermektedir.

Talep koşulları: Kümelenme, en önemli yerel müşterisinin hükümet olması sebebiyle önem arz etmektedir.

İlgili ve destekleyici endüstriler: Kümelenme içerisinde aynı hammaddeyi ve benzer teknolojileri kullanan endüstriler bulunmaktadır. Bunlar, talaşlı imalattan kablaja, elektronikten yüzey işlemeye ve yazılımdan mühendisliğe değişen endüstrilerdir.

Firma yapısı, stratejisi ve rekabet: OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinin vizyonu, küme üyesi KOBİ'lerin uluslararası pazarda rekabet edebilir hale getirilmesidir. Dolayısıyla rekabetçi bir yapı ve stratejisi olduğu anlaşılmaktadır.

Şans faktörü: Ankara'nın başkent olması ve Eskişehir'deki silah tezgahlarının Ankara'ya taşınması bu kümelenme için bir şans faktörü olmuştur denilebilmektedir.

Hükümetin rolü: Kümelenme, Savunma Sanayi Müsteşarlığı ve Ekonomi Bakanlığı tarafından desteklenmektedir.

Osmanlı Tersanelerinde Ahilik Teşkilatı Kümelenmesi

Sahillere ulaştıktan sonra denizcilik bilgi ve tecrübelerini devamlı şekilde arttırmaya çalışan Osmanlılar, öncelikle kendilerine öncülük eden denizci beyliklerden kalan donanma ve denizcilerden yararlanmış, ancak, Karesi Beyliği'ni kendi sınırlarına katarak denizlere ulaştıklarında ise ilk defa ciddi bir şekilde donanmaya sahip olma ihtiyacı duymuşlardır. Böylece kısa zamanda tersaneler kurulup geliştirilmiştir. Gelibolu fethi ise Osmanlıların denizlere çıkışının ilk hareket noktasını oluşturmuştur. Gelibolu'daki tersane yeniden tamir ve inşa ettirilerek tam donanımlı bir devlet tersanesi oluşturulmuştur (Bostan, 2015). Osmanlı Tersanelerinde üretim, Ahilik teşkilatının üretim modeliyle sağlanmıştır.

Elmas Modeli boyutları açısından:

Faktör koşulları: Osmanlı Tersaneleri öncelikle Marmara Denizi kıyısında yer alan, Edincik, Gemlik, Karamürsel ve İzmit'te kurulmuştur. Daha sonra ise Gelibolu'da tersane kurulmuştur. Tersanelerin doğal kaynakları limanlar olmakla birlikte bu bölgeler genellikle liman için elverişli bölgelerdir. Aynı zamanda bu bölgelerin iç bölgelerle ulaşım imkânlarının iyi durumda olmasının da bu bölgelerde tersane kurulmasına katkı sağladığı anlaşılmaktadır. Bölgelerin insan kaynağı ve bilgi kaynağı açısından da yeterli durumda olduğu görülmektedir. Tersanelerde sermaye kaynağının Osmanlı Devleti tarafından

sağlandığı görülmektedir. Örneğin, İstanbul'un fethinden sonra kurulmuş olan Galata Tersanesi bütçelerinin; tersanenin idari, askeri ve toplumsal önemi nedeniyle devletin merkezi bütçelerine yansıdığı bilinmektedir (Bostan, 2015).

Talep koşulları: Öncelikli talep Osmanlı Devleti'nin talebidir (Şenyurt, 2014). Donanmaya duyulan ihtiyaç tersanelerin kurulmasını ve zamanla gemi üretiminin gelişmesini sağlamıştır.

İlgili ve destekleyici endüstriler: Gemi üretiminde ihtiyaç duyulan ilişkili sanatkârlar, marangozlar, teksinarcılar (küreklik ağaç kesenler), erre-keşler (kerestelerin ölçüye göre kesimini yapanlar), gavvaslar (batan gemilere ait topları çıkaran dalgıçlar) gibi sanatkarlar, tersanede yer almaktadır (Bostan, 2003). Gemilerin üretilmesi sırasında kullanılacak olan hammaddelerin ise halktan tedarik edildiği kaynaklardan anlaşılmaktadır. Bu hammaddeler genellikle en çok bulundukları ve üretildikleri bölgelerden alınmıştır

Firma yapısı, stratejisi ve rekabet: Osmanlıların denizlere açılma konusunda ısrarlı olduğu, dolayısıyla sürekli gemi teknolojisini geliştiren bir stratejik yapıda ve diğer devletlerin deniz donanmalarıyla rekabet halinde olduğu bilinmektedir.

Hükümetin rolü: Osmanlı Devleti bu noktada, Osmanlı Tersanelerinin önemli bir müşterisi olarak büyük rol oynamaktadır.

BULGULAR

Seçilen örneklerin ikisinin de hükümetin savunma ihtiyaçlarına yönelik örnekler olduğu açıkça görülmektedir. Bu kapsamda karşılaştırma açısından ortaya çıkan en önemli bulgu, sosyolojik oluşumların ihtiyaca göre şekillendiği, arada yüzyıllar olsa da bu oluşumların benzer ihtiyaçlar üzerine şekillenip benzer özellikler gösterdiği gerçeğidir.

Örneklerden de görülebileceği gibi, insan kaynakları açısından her iki kümelenme örneği de yeterli insan kaynağının olduğu bölgelerde kurulmuştur. Nitekim kurulan bu kümelenmelerin yeni göçlere sebep olup, nüfus yoğunluğunun artmasına sebep olduğu da anlaşılmaktadır.

Bilgi kaynakları açısından dönemsel farklılıkların devreye girdiği görülmektedir. Her ne kadar OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesinde yer alan üniversite, araştırma kurumu gibi kurumlar Osmanlı Tersaneleri döneminde yer almamış olsa da Osmanlıların bilgisini artırmak için daha önceki denizci beyliklerden faydalandığı, bölgede yaşadığı için denizcilik bilgisi gelişmiş olan yerli halkı bir bilgi kaynağı olarak ele aldığı anlaşılmaktadır. Aynı zamanda ahilik teşkilatının bünyesinde mesleki eğitimin verildiği de düşünüldüğünde eğitim kurumu görevinin ahilik teşkilatı tarafından üstlenildiği söylenebilmektedir.

İki kümelenme de hükümetin savunma ihtiyacını karşıladığından sermaye kaynağı olarak, OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesine ekonomi bakanlığının, Osmanlı Tersaneleri Kümelenmesine de Osmanlı Devletinin destek verdiği görülmektedir.

OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi Ankara'da bulunduğundan, Ankara'nın başkent olması sebebiyle, tamamlanmış altyapı ve üstyapı hizmetlerinin bu kümelenmenin oluşumunu güçlendirdiği açıktır. Nitekim Osmanlı Döneminde sürdürülen aktif ticaret politikası sebebiyle, tersane bölgeleri ile iç bölgeler arasında iyi düzeyde ulaşım imkânları olduğu bilinmektedir. Bunun da Osmanlı Tersanelerinin güçlenmesine katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

Her iki kümelenmede de talep koşulları olarak hükümet talebi en önemli itici kuvveti oluşturmaktadır.

Her iki kümelenme de savunma ihtiyaçlarını karşılaması ve aynı zamanda küresel boyutta etkileri olması sebebiyle rekabetçi bir yapı ve strateji ile yönetilmektedir.

Son olarak hükümet faktörünün bu iki kümelenmenin en önemli ortak özelliği olduğu, sermaye kaynağı ve önemli bir müşteri olması açısından hükümetlerin kümelenmelere önemli destek verdiği açıkça söylenebilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örneklerden de rahatlıkla görülebileceği gibi, ahilik teşkilatının oluştuğu bölgede, Porter'ın Elmas Modelinde yer alan ve bir kümelenmenin rekabetçi gücünü belirleyen boyutlardan neredeyse her biri mevcuttur. Dolayısıyla, dönemsel olarak şartlar değişmekle birlikte, kümelenmeler ve coğrafi yoğunlaşmaların oluşumunda genellikle aynı koşulların etkili olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışma, literatürdeki boşluğu doldurması açısından önemlidir. Bu çalışma sonucunda ülkemizde kümelenme yapısı oluşturabilecek bölgelere, ahilik teşkilatının bir örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir. Bu noktada araştırmalar yapılıp bölgesel kalkınma için tek bir mesleki dalda dahi olsa kümelenmeler oluşturulmaya çalışılmalı, bu yapılırken ahilik teşkilatının ahlaki değerleri de göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Arıç, K.H. 2012. Ulusal ve uluslararası rekabetin geliştirilmesinde kümelenme politikası: Kayseri mobilya sektöründe bir uygulama. **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 33: 133-157.

Bayram, M. 1991. **Ahi Evran ve Ahi Teşkilatının kuruluşu.** Konya: Damla.

Bostan, İ. 2003. **Osmanlı bahriye teşkilatı: XVII. yüzyılda tersane-i amire.** 2. Baskı, Ankara: Türk Tarih Kurumu.

Bostan, İ. 2015. **Beylikten imparatorluğa Osmanlı denizciliği.** 7. Baskı, İstanbul: Kitap.

Bozkurtoğlu, S. 2013. **Kümelenme modeli ve Türkiye'deki kümelenme çalışmaları.** İzmir: İzmir Ticaret Odası.

Çağatay, N. 1989. **Bir Türk kurumu olan Ahilik.** Ankara: Türk Tarih Kurumu.

Kazıcı, Z. 1988. Ahilik, **TDV İslam Ansiklopedisi**, Cilt. 1, s. 540-542.

Köksal, M. F. 2011. **Ahi Evran ve Ahilik.** 3. Baskı, Kırşehir: Kırşehir Valiliği.

OSSA OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, Küme Hakkında, http://www.ostimsavunma.org/tr/content/kume-hakkinda/281 Erişim: 04.12.2016

Porter, M. E. 1990a. The competitive advantage of nations. **Harvard Business Review**, March-April: 73-91.

Porter, M. E. 1990b. **The competitive advantage of nations.** London: The Macmillan.

Porter, M. E. 1998a. The Adam Smith address: location, clusters, and the "new" microeconomics of competition. **39th Annual Meeting of National Association for Business Economics**, New Orleans, 14-17 September: 7-13.

Porter, M. E. 1998b. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, November-December: 77-90.

Şenyurt, A. 2014. Osmanlı tersanelerinin gelişiminde Ahi Evren'in Ahi kümelenme modeli. **Tarih ve Uygarlık İstanbul Dergisi**, 5: 181-198.

Yıldız, S. ve Alp, S. (2014). Bir kümelenme örneği olarak Kars kaşar peyniri endüstri kümesi. **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 32(1): 249-272.

TÜRK TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİNİN ÖRGÜTSEL FORM OLARAK YENİDEN ORTAYA ÇIKIŞ VE DEĞİŞİMİ ÜZERİNE TARİHSEL BİR İNCELEME, 1920-1948

Cemil Ozan SOYDEMİR
İstanbul Teknik Üniversitesi soydemirc@itu.edu.tr
Mehmet ERÇEK
İstanbul Teknik Üniversitesi ercekme@itu.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Form, Kurumsal Kuram, Yorumlayıcı Söylem Analizi, Türk Tarım Kredi Kooperatifleri

ÇALIŞMANIN AMACI VE BAĞLAMI

Çalışmanın Amacı

Örgütsel formların inşa edilişleri ve tarihsel dönüşümleri genellikle eyleyene dışsal gelişen çevresel faktörleri –örn. teknolojik faktörler, sosyal değişimler, politik dönüşümler, savaşlar, düzenlemeler- önceleyen kuramsal çerçevelerle incelenmiştir. Kipping ve Üsdiken (2014); örgütsel formlara bu şekilde dışsal etkileri önceleyen şekilde ve tarihsel bağlamıyla inceleyen yazını tarihten-teoriye (history-to-theory) yaklaşımı altında ele almış, ancak bu tarz çalışmaların zaman faktörünü ikincil plana atan (timeless) ve mekanik olduğunu da eklemişlerdir. Az sayıda çalışma ise (örn. Mutch, 2007; Hargadon ve Douglas, 2001; Holm, 1995; Johnson, 2007; Schneiberg, King ve Smith, 2008) çeşitli aktör ve/veya aktör gruplarının eylemleri çerçevesinde gelişen inşa ve değişim süreçlerine yoğunlaşmıştır. Gömülü eylemselliğin ve sosyal eylem ve pratiklerin gitgide daha fazla ön plana çıktığı kurumsallaşma yaklaşımlarında – sözgelimi kurumsal iş, kurumsal girişimcilik, kurumsal mantıkların inşa ve çözülmesi- ise yapı-eyleyen ikiliği (dualism) ve her ikisinin birbiriyle olan nedensellik tabanlı etkileşimleri göz önüne alınarak çözümlenmeye çalışılmaktadır. Bu çalışma, sosyal yapının belirlenimciliği veya öncü aktörlere fazladan atfedilen kapasite kullanımı tehditlerinden sakınmak için aktör ve/veya aktör gruplarıyla kendilerini çevreleyen sosyal yapı unsurları arasındaki çok seviyeli etkileşime odaklanmakta, bu şekilde ülkemizde (örn. Özen ve Yeloğlu, 2006) ve küresel yazında (örn., Haveman, Rao ve Paruchuri, 2007; Leblebici, Salancik, Copay ve King, 1991; Perkmann ve Spicer, 2014) örgütsel formların oluşumu ve dönüşümü üzerine yapılmış az sayıdaki kurumsallaşma çalışmasına Türk Tarım Kredi Kooperatif (TTKK) formunu tarihsel bir analiz ile incelemek suretiyle katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın Tarihsel Bağlamı

Türkiye'de ilk kooperatif denemesinin Memleket Sandıkları adıyla 1864 yılında dönemin önemli devlet adamlarından Mithat Paşa eliyle gerçekleştiği ve kendine özgü bu örgütsel formun 1888 yılında Ziraat Bankası'na dönüşmesine rağmen Türk kooperatif formunun nüvesini teşkil ettiği bilinmektedir (Erçek ve Soydemir, 2017). Ancak, bu kooperatif benzeri formun bir bankaya (T.C. Ziraat Bankası) dönüşmesi sonrasında, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasına kadar geçen süre zarfında Tarım Kredi Kooperatifçiliği bağlamında bir durgunluk dönemine girildiği bilhassa vurgulanmıştır (Hazar, 1986: 108). Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan itibaren bir örgütsel form olarak TTKK'nın yeniden ortaya çıkış ve 2. Dünya Savaşı sonrası döneme değin geçirdiği değişim/dönüşüm serüvenini, bu dönüşüme etki eden gerekçeler, aktörler ve kurumsal mekanizmalar çerçevesinde açıklamaya çalışan bu çalışmada tarihsel bağlam olarak 1920-1948 arası dönem ele alınmıştır.

YAZIN TARAMASI

Örgütsel Form ve Kurumsal Kuram

Örgütsel form bir takım örgütsel yapı ve pratiklerin diğer örgütlere örnek teşkil edecek şekilde özgün olarak bir araya ge(tiri)ldiği bir örgütsel şablon olarak tarif edilmiştir (Greenwood ve Suddaby, 2006). Bir örgütsel formun kurumsallaşabilmesi zaman ve mekan içerisinde yayılabilmesi (bir çok örgüt tarafından şablonun benimsenmesi), bağlamda yerleşik farklı aktör ve aktör gruplarınca meşru olarak nitelenmesi ve dışsal teşvik veya desteğe mecbur olmaksızın kendi kendini üretebilmesi gibi büyük ölçüde ardışık gelişen temel kurumsallaşma süreçlerine bağlıdır (Tolbert ve Zucker, 1996). Bu anlamda bakıldığında kurumsallaşma sürecinin kendisi yapısal ve sembolik eşbiçimliliğe doğru evrilen bir değişim sürecini temsil etmektedir. Ancak, son yıllarda kurumsallaşma kuramına yapılan katkılar düzenleyici, normatif ve taklide dayalı mekanizmalarla (DiMaggio ve Powell, 1991) sürdürülen bu eşbiçimlilik yolculuğunun fazla belirlenimci ve indirgemeci bir açıklama şablonu sunduğunu iddia etmişlerdir. Bu yeni yaklaşımlar, kurumsal değişimin kuruma dışsal gelişen bir takım olaylar veya uluslarüstü/ulusal/toplumsal faktörlerin etkisiyle oluşabileceğini (Meyer, 1992; Greenwood ve Hinings, 1996), kurumların içinde yer alan aktör veya aktör gruplarınca amaçlı veya kendiliğinden gelişen bir takım mekanizmalarla tetiklenebileceğini (Battilana, 2006; DiMaggio, 1988; Dorado, 2005; Lawrence ve Phillips, 2004) veya küresel ve/veya ulusal toplumsal katmanların içerisine gömülü bir çok farklı kurum ve aktörün birbirleriyle olan tarihsel etkileşimleriyle (Erçek, 2004; Friedland ve Alford, 1991; Leblebici vd., 1991; Seo ve Creed, 2002) gelişeceğini savunmaktadırlar.

Yukarıda özetlenmeye çalışılan kurumsal değişim yaklaşımları kurumların ortaya çıkış, değişim ve çözülme süreçlerini açıklayabilmek için farklı mekanizmalar ileri sürmektedir. Sözgelimi, kurumsal girişimcilerin kurumları inşa etmede, sürdürmede ve çözmede başvurdukları amaçlı eylemselliğe odaklanan ve sosyal pratikler üzerine bina edilmiş kurumsal iş yaklaşımı (Lawrence ve Suddaby, 2006), kurumsal değişim ve sürdürülebilirliğin sağlanması için birçok farklı işin gerekliliğini savunmaktadır. Örgütsel formların inşasında; içinde bulunduğu bağlamın koşullarının ötesinde düşünebilme ve kollektif eylemi mobilize etme kapasitesi olan aktör veya aktör gruplarının formun kritik paydaşlar gözünde meşruiyetini sağlamak için müdafaa –advocacy- işine soyunmaları (Holm, 1995) veya Mithat Paşa'nın inşa ettiği Memleket Sandıkları formunu yasal düzenlemelerle konu ederek tanımlaması –defining- (Erçek ve Soydemir, 2017) farklı kurumsal inşa mekanizmalarına örnek teşkil etmektedir. Kurumların inşa sürecine odaklanan kurumsal girişimcilik yaklaşımı da gömülü eylemselliği savunmakta ve girişimcinin sorgulama ve eylemsellik kapasitesi (Mutch, 2007) ile kurumsal şartlar (Dorado, 2005) arasındaki etkileşim sürecine odaklanmaktadır. Dolayısıyla, eyleyenin rol, kapasite ve faaliyetlerine daha fazla odaklanarak örgütsel formların inşa süreçlerini açıklamaya çalışan bu yaklaşımlar müdafaa, tanımlama, kuramlaştırma, kimlik inşa etme, normatif destek sağlama, ağ kurma ve brikolaj gibi birçok mekanizma önerisinde bulunmuşlardır (Lawrence ve Suddaby, 2006; Lawrence, Suddaby ve Leca, 2009; Perkmann ve Spicer, 2014). Kurumların inşa sürecinde gerekli sembolik ve somut kaynakları bir araya getirme ve kurumun izleyenler gözündeki meşruiyetini sağlamanın yolları konusunda önemli açıklamalar getiren bu mekanizmaların TTKK'nın Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasını takiben yeniden inşa sürecini anlamlandırmada da yardımcı olabileceği değerlendirilmektedir.

Farklı toplumsal katmanlarda yer alan kurumlar ve aktörlerin etkileşimleri çerçevesinde kurumsal değişimi açıklamaya çalışan çalışmalar ise çoğunlukla çatışma, karşıtlık ve ikiliğe vurgu yapmakta ve bu tür diyalektik etkileşimlerin ortaya koyabileceği sentezleri tasvir etmeye çalışmaktadırlar (Friedland ve Alford, 1991; Seo ve Creed, 2002). Genellikle karşıtlık veya ikiliğin sürdürülebilmesi üzerine odaklanan çalışmaların son yıllarda

kurumsal mantıklar yaklaşımından (Thornton ve Ocasio, 1999; Thornton, Ocasio ve Lounsbury, 2015) beslendiği görülmektedir. Kurumsal mantıkların örgütsel formları manalı kıldığı ve örgütsel formların kurumsal mantıkları hayata geçirebilecek bir şablon sunduğu, dolayısıyla ikisinin sıkı sıkıya bağlı olduğu da ileri sürülmektedir (Tracey, Phillips ve Jarvis, 2011). Bu yüzden, mantıkların dinamik etkileşimleri, mücadeleleri ve gerilimleri yeni örgütsel formların ortaya çıkışları ve eskilerinin çözülmesinde etkili olmaktadır. Mantıklar arası çelişkilerin doğurduğu çatışma veya gerilimlerin, bir mantığı diğerine karşı savunan aktör veya aktör grupları aracılığıyla değişimi tetikleyebileceği veya farklı mantıkları bünyesinde barındıran melez örgütlerin bu gerilimleri bünyesinde sürdürebilmesini sağlayacak mekanizmalar geliştirebilecekleri savunulmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal mantıklar ve melez örgütler hakkındaki yazında ileri sürülen bir takım mekanizmaların TTKK gibi başından itibaren devletin tavandan-tabana, hiyerarşik, düzen ve etkinliği ön planda tutan mantığıyla inşa edilmesinin demokrasi, eşitlik, kendi kendini idare ve dayanışma gibi ideallere dayanan kooperatif üyeleri arasında gerilim yaratıp yaratmadığı ve bunun tarihsel etkilerini incelemede yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Kooperatif Tarihi

Modern Kooperatif Tarihi:

Kuruluş tarihi 1895 olarak tarihe geçen Uluslararası Kooperatif Birliği, 2014 yılında yayınladığı Kooperatif Kimliği Bildirgesi'nde kooperatifi Rochdale prensiplerini esas alarak şu şekilde tanımlamaktadır; "…[kooperatifler] gönüllü olarak bir araya gelen insanların kendi ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve arzularını karşılamak amacıyla kurduğu, ortak sahiplik prensibine dayalı ve demokratik kontrol mekanizmalarını kullanan otonom işletmelerdir. Kooperatifler; kendi kendine yardım, sorumluluğu kendinde görme (self-responsibility), demokrasi, eşitlik, öz kaynaklara dayanma ve dayanışma gibi değerler üzerine bina edilmiştir. Kooperatif üyeleri; dürüstlük, şeffaflık, toplumsal sorumluluk, başkalarını düşünme gibi ahlaki değerlere inanır (International Co-operative Alliance, 2017)."

Yapılan tanıma ilham kaynağı olan Rochdale prensipleri, Rochdale öncüleri olarak anılan bir grup tekstil işçisinin yıpratıcı bir grev sonrasında 1844 yılında kurdukları tüketici kooperatifinin temel ilkeleridir. Lindenfeld (1997: 6-7) Rochdale girişiminin başlangıçta üyelerine ihtiyaç duydukları ürünleri makul fiyatlarda tedarik edebilmek amacıyla kurulduğunu ve zamanla kendi kendine yetebilen demokratik bir cemiyet haline geldiğini ifade etmektedir. Murphy (1946: 270) bunun tabandan tavana yayılan (bottom-to-top) bir hareket olduğunu ve 19. yy. İngiltere'sinde mevcut toplumsal ve iktisadi zorluklar karşısında ortaya çıktığını eklemektedir.

Türk Tarım Kredi Kooperatifleri (TTKK):

Tarihsel olarak ortaya çıkışı ve gelişimi kabaca incelendiği zaman; yukarıda bahsedilen ve evrensel olduğu düşünülen modern kooperatiflere ait özelliklerin bir kısmının TTKK için geçerli olmakla birlikte bir kısmının ise geçersiz olduğu görülmektedir (Hazar, 1986; Atasağun, 1939; İlter, 1967; Gökeer, 1975). Öncelikle, Türkiye'de kooperatifler, Osmanlı Devleti'nden başlamak suretiyle ve Cumhuriyet'in kuruluş yıllarını da kapsayan süre zarfında, bireylerin kendi çabalarıyla bilinçli bir şekilde bir araya gelerek oluşturduğu toplumsal bir hareket olmaktan uzak, devlet adamlarının teşviki/gayreti ile kurulan ve Devlet himayesinde gelişen örgütler olarak nitelenmişlerdir (Hazar, 1981; İloğlu, 1964; Kocabaş, 2003). İlaveten, TTKK'ların demokratik bir yönetim biçimini kısmi olarak benimsedikleri; genel itibariyle üyeleri tarafından devletin idaresinde veya devlete ait bir örgüt olarak nitelendirildiği ileri sürülmektedir (Bilgin ve Tanıyıcı, 2008).

Yukarıdaki bulgulardan hareketle, bu çalışma TTKK'ların uluslararası benzerlerinin aksine tavandan tabana kurumsallaştırılma gayretlerinin çalışmanın hedef aldığı 1920-1948 döneminde de süreklilik kazanıp kazanmadığını ve varsa kurgulanmaya çalışılan formun

özellikle devlet ve devletin kontrol ettiği aygıtlarla ne denli iç içe geçtiğini irdelemeyi amaçlamaktadır. Bunların yanısıra, çalışma devletçiliğin ve milli kalkınmanın ön plana çıktığı bu dönem boyunca kooperatiflere biçilen rol ve bu rolün meşruiyetinin nasıl kurgulandığına da kanıt arayacaktır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada yorumlayıcı tarihsel bir yaklaşım benimsenmiş olup, iki aşamalı bir araştırma yöntemi tasarlanmıştır.

Veri Toplama

Başlangıç olarak Milli Kütüphane arşivinin veri tabanına başvurulmuştur. Arşiv verisi; geçmişte yaşanan olayları geri getirme ve tekrar yorumlama suretiyle bireylerin kendi deneyimlerinin ötesine geçerek geçmişte yaşamış aktörlerin bakış açılarını anlamalarını, kollektif/toplumsal bir hafıza oluşmasını sağlayan somut materyallerdir (Ocasio, Mauskapf, & Steele, 2016). Bu anlamda, Milli Kütüphane'de yer alan süreli yayınlar çalışmanın veri setini teşkil etmektedir. Bu veri setinin omurgasını 1934 yılından günümüze kadar yayın hayatını sürdüren Karınca Kooperatif Postası Dergisi oluşturmaktadır. İlaveten, Karınca dergisi kadar süreklilik arz etmemiş fakat kesintili bir şekilde yayın hayatına devam edebilmiş Kooperatif Dergisi, T.C. Ziraat Bankası Kooperatifçilik Dergisi, Kooperatif Dünyası Dergisi gibi süreli yayınların yine Milli Kütüphane 'de mevcut sayıları da örneklem içerisine dahil edilerek olabilecek tema ve bilgi kayıpları en aza indirilmeye çalışılacaktır.

Yorumlayıcı Tarihsel Söylem Analizi

Tarihsel yaklaşımı benimsemiş araştırmacılar sosyal-tarihsel desenleri ortaya çıkartabilmek için olay, eylem ve praksis örgüsünü tarihsel yorumlayıcı yaklaşım yoluyla açığa çıkararak bunlardan bütüncül bir anlam çıkarmayı hedefler (Vaara & Juha-Antti, 2016). Bunu başarabilmek için ise tarihçi; tarihsel materyalin ötesine geçerek, tarihsel bağlamı zihninde yeniden canlandırma (re-enactment) yoluna gider (Collingwood, 1946). Bu yeniden kurgulama ile 'ufukların kaynaşması' kavramı esasen paralellik arz etmektedir. Yorumlayan ile metnin kendini ifade etme biçimi arasında ortak bir düzlem oluşuncaya değin bu ikisi arasında gidip gelen bir diyaloğun kurulabilmesi belirtilen kaynaşmanın esasını oluşturur (Prasad, 2002). Bu kaynaşmayı sağlayabilmek amacıyla, bu çalışmada, Phillips and Brown (1993) tarafından ortaya konan ve metnin sosyal-tarihsel ve formal yapısını ortaya çıkarmaya çalışan yorumlayıcı yöntemden faydalanılmıştır. Bu amaçla aşağıda listelenen soru seti araştırmacılar tarafından hazırlanarak metinlere sistematik bir şekilde sorulmuştur.

1- Kooperatiflerin görünür veya zimni amaçları nedir? Kim ve/veya ne için varlardır? Bu amaç(lar) setinin somut ve soyut/sembolik bileşenleri konusunda metinler ne söylemektedir?

2- Kooperatif ilişkisini meydana getiren temel aktör/bileşenler kimlerdir/nelerdir (örn. Çiftçiler, üreticiler, kredi kuruluşları, devlet, bankalar)? (Ortaya çıkan veya silinen kimlik/aktörler zaman içerisinde nasıl bir desen oluşturmaktadır?)

3- Kooperatif ile ilgili faaliyetler nelerdir? Bu faaliyetleri üretim, tüketim veya bölüşüm gibi temel ideal tipik kategorilere oturtmak ne derece mümkündür? Metinler başka ne tür temel faaliyetlerle ilgilidir?

4- Kooperatiflerin yakından ilişkide bulundukları ve kendilerinden ayrı düşündükleri bağlamsal unsurlar nelerdir? Bunlarla ilişkileri nasıl tanımlanmakta ve düzenlenmektedir? (Zaman içerisinde bu unsurlar farklılaşmakta mıdır?)

5- Metinlerde ulusal veya uluslararası düzeyde ne tür bağlamsal faktör/unsur/olgu/aktör(lere) referans verilmektedir?

6- Metinlerde ne tür kavram, ilişki ve/veya faaliyetler normatif olarak savunulmaktadır? Bu savunulardaki gerekçelendirmeler nelerdir?

7- Metinlerin sayfa sayısı, yazım dili, başlık, tablo, referanslama, görsel kullanma gibi yapısal unsurları nelerdir? (Bu unsurlarda zaman içerisinde değişim oluşmakta mıdır?)

8- Metinlerin başlık veya gövdesinde somut gerçekliğe dayandırılan (örneğin yer, zaman ve eylemsellik atfedilerek nesnelleştirilen) kayıtlar nelerdir?

İlaveten, araştırmaya konu olan tarihsel süreç boyunca Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve kültürel bağlamını anlatan bazı okumalar yapılmıştır. Böylelikle metinlerde ortaya çıkan ana temalar ile Türkiye bağlamı arasındaki ilişki kurulmaya çalışılmıştır. Sonrasında, TTKK örgütsel formunun tarihsel bir anlatısı yazılmıştır.

ÖN BULGULAR VE TARTIŞMA

> "B*u yıl tarımsal kooperatiflerinin örgütlenmiş bulunması bizi özellikle mutlu ediyor. Bu kooperatifleri ülkenin her tarafına yaymayı çok gerekli buluyoruz*" (Mustafa Kemal Atatürk, 1929, TBMM Açılış Konuşması).
>
> "*… Kooperatifçilerimiz her işte olduğu gibi bu işte de Cumhuriyet hükümetinin öncülüğüne inanmakta ve kendi işlerini kendi anlayışlarıyla ve devletin kanunları çerçevesinde düzene koyabilmektedirler"* (Nasuhi, 1934: 8).
>
> "*… Memleketimizde köylümüz [borç bulma] hususundaki ihtiyacı duyarak kendi kendine toplanmamış belki idare eden yüksek makamat tarafından bu keyfiyet takdir edilerek toplatılmıştır"* (Karınca Kooperatif Postası, 1934: 32).

Araştırmanın ön bulguları TTKK'nın bir örgütsel form olarak tekrar ortaya çıkışında; Cumhuriyet'in kurulmasını müteakip olarak dönemin en önemli aktörlerinden Mustafa Kemal Atatürk'ün gerçekleştirdiği bir takım kurumsal işlerin, devlet eliyle yapılan bir takım kanuni düzenlemelerin, devlet teşvik ve himayesinin önemli etkenler olduğunu destekler niteliktedir. Örneğin, Atatürk'ün direktifleri doğrultusunda 1925 senesinde Ankara Memurlar Kooperatifi ve 1936 senesinde Tekir Tarım Kredi kooperatifleri kurulmuş ve kendisi de bu kooperatiflerin ilk üyesi olarak kayda geçmiştir (Mülayim, 2006: 46). Bu şekilde, kooperatiflerin değerini, kendisi toplum için bir örnek teşkil edecek şekilde, izleyenler nezdinde arttırmıştır. Yine, dönemin İç İşleri bakanına verdiği direktif sonucu 1931 senesinde Türk Kooperatif Kurumu'nu kurdurtmuştur. Halen faaliyette olan bu kurum bir örgütsel form olarak kooperatiflerin modern kooperatifler hedef alınarak fakat Türkiye bağlamına özgü bir şekilde, belirli pratikler çerçevesinde şekillenmesine ve yayılmasına çalışmıştır (Uzgören, 1983: 35-52). Ayrıca, Atatürk'ün gayretleriyle 1935 senesinde; 2834 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Kanunu ile 2836 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu çıkarılmıştır. Bununla birlikte, 1923 ile 1938 arasında gerçekleştirdiği İzmir İktisat Kongresi ve TBMM açılış konuşmaları gibi kitlelere hitap ettiği konuşmalarında özellikle kooperatiflerin önemini vurgulamış, Devlet nezdinde bu örgütlerin geliştirilmesi ve desteklenmesi için formun savunuculuğunu yapmıştır.

Genel itibariyle, TTKK'nın Türkiye'de erken dönem kurgulanışının bir kurumsal girişimci olarak Atatürk'ün gerçekleştirdiği bir dizi kurumsal iş çerçevesinde şekillendiği bulgulanmıştır. Osmanlı döneminde kooperatiflerin öncül formu olarak nitelenebilecek memleket Sandıkları'nın kuruluşundaki tavandan tabana yayılımın bir benzerinin TTKK'ların ilk dönem kurgulanışında da yaşandığı görülmektedir. Öncül bulgular, TTKK'ların tabandan gelen bir istekten mahrum olarak Türk Kooperatif Kurumu ve Ziraat Bankası gibi Devlet güdümündeki aktörler tarafından güçlü şekilde belirlendiğini ve kooperatif faaliyetleri ile elde edildiği iddia edilen faydaların Devlet'in işlevsel bir sonucu olduğu algısını yaratmak ve kanıksatmak üzere sistematik bir retorik benimsediğine işaret etmektedir.

KAYNAKÇA

Battilana, J. 2006. Agency and institutions: The enabling role of ındividuals' social position. **Organization**, 13(5): 653-676.

Bilgin, N., ve Tanıyıcı, Ş. 2008. Türkiye'de kooperatif ve devlet ilişkilerinin tarihi gelişimi. **KMU IIBF**, 10(15): 136-159.

DiMaggio, P. 1988. Interest and agency in institutional theory. L. Zucker (Der.), **Institutional patterns and organizations**: 3-22. Cambridge: MA: Ballinger.

DiMaggio, P., ve Powell, W. 1991. Introduction. P. DiMaggio, ve W. Powell (Der.), **The new ınstitutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago Press.

Dorado, S. 2005. Institutional entrepreneurship, partaking, and convening. **Organization Studies,** 26(3): 385-414.

Friedland, R., Alford, R. R. 1991. Bringing society back ın: symbols, practices and ınstitutional contradictions. P. DiMaggio ve W. Powell (Der.), **The new institutionalism in organizational analysis:** 232-266. Chicago: University of Chicago Press

Gökeer, S. 1975. **Türk kooperatifçilik hareketi: 1863-1973**. Ankara: Şark Matbaası.

Greenwood, R., ve Hinings, C. R. 1996. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, 21(4): 1022-1054.

Greenwood, R., ve Suddaby, R. 2006. Institutional entrepreneurship in mature fields: the big five accounting firms. **Academy of Management,** 49(1): 27-48.

Hargadon, A. B., ve Douglas, Y. 2001. When ınnovations meet institutions: edison and the design of the electric light. **Administrative Science Quarterly**, 46(3): 476-501.

Haveman, H. A., Rao, H., ve Paruchuri, S. 2007. The winds of change: the progressive movement and the bureaucratization of thrift. **American Sociological Review**, 72(1): 117-142.

Hazar, N. 1981. **Atatürk ve türk kooperatifçiliği**. Ankara: Fon Matbaası.

Hazar, N. 1986. **T.C. Ziraat bankası, 1863-1983**. Ankara: Fon Matbaası.

Holm, P. 1995. The dynamics of ınstitutionalization: transformation processes in norwegian fisheries. **Administrative Science Quarterly**, 40(3): 398-422.

International Co-operative Alliance. 29 Aralık 2017. **Co-operative identity, values & principles.** Coop International Co-operative Alliance: https://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles adresinden alındı

Johnson, V. 2007. What is organizational imprinting? cultural entrepreneurship in the founding of the paris opera. **American Journal of Sociology**, 113(1): 97-127.

Karınca Kooperatif Postası. 1934. Mektuplaşma. Karınca Kooperatif Postası Dergisi, 1(5), 27-32.

Kipping, M., ve Üsdiken, B. 2014. History in organization and management theory: more than meets the eye. **Academy of Management Annals**, 8(1): 535-588.

Kocabaş, Ö. Y. 2003. Türkiye'de kooperatif düşüncesinin gelişimi. **Tarım Ekonomisi Dergisi**, 15-25.

Lawrence, T. B., ve Phillips, N. 2004. From mobby dick to free willy: macro cultural discourse and institutional entrepreneurship in emerging institutional fields. **Organization,** 11(5): 689-711.

Lawrence, T. B., ve Suddaby, R. 2006. Institutions and institutional work. S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, ve W. R. Nord (Der.), **Sage handbook of organization studies:** 215-254. London: Sage.

Lawrence, T. B., Suddaby, R., ve Leca, B. 2009. Introduction: theorizing and studying institutional work. T. B. Lawrence, R. Suddaby, ve B. Leca (Der.), Institutional **work: actors**

and agency in ınstitutional studies of organizations: 1-27. Cambridge : Cambridge University Press.

Leblebici, H., Salancik, G. R., Copay, A., & King, T. 1991. Institutional change and the transformation of ınterorganizational fields an organizational history of the u.s. radio broadcasting ındustry. **Administrative Science Quarterly**, 36(3): 333-363.

Lindenfeld, F. 1997. The cooperative commonwealth: an alternative to corporate capitalism and state socialism. **Humanity and Society**, 27(4): 1-16.

Meyer, A. D. 1982. Adapting to environmental jolts. **Administrative Science Quarterly**, 27: 515-538.

Murphy, M. E. 1946. Centenary of the british coopeartive movement. **Journal of Marketing**, 10(3): 270-278.

Mutch, A. 2007. Reflexivity and the institutional entrepreneur: a historical exploration. **Organization Studies**, 28(7): 1123–1140.

Mülayim, Z. G. 2006. **Kooperatifçi atatürk ve kooperatifçilik**. Ankara: Yetkin Yayınları.

Nasuhi, C. 1934. Dört kooperatifi ziyaret. **Karınca Kooperatif Postası**, 1(4), 4-8.

Ocasio, W., Mauskapf, M., ve Steele, C. W. 2016. History, society, and ınstitutions: the role of collective memory in the emergence and evolution of societal logics. **Academy of Management Review**, 41(4): 676-699.

Özen, Ş., ve Yeloğlu, H. O. 2006. Bir örgüt kimliği olarak 'holding' adının inşası ve aşınması: eşanlı kurumsallaşma ve çözülme üzerine bir model önerisi. **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 6(1-2): 45-84.

Perkmann, M., ve Spicer, A. 2014. How emerging organizations take form: the role of ımprinting and organizational bricolage. **Organization Science**, 25(6): 1785-1806.

Phillips, N., ve Brown, J. L. 1993. Analyzing communication in and around organizations: a critical hermeneutic approach. **Academy of Management Journal**, 16(4): 1547-1576.

Prasad, A. 2002. The contest over meaning: hermeneutics as an ınterpretive methodology for understanding texts. **Organizational Research Methods**, 5(1): 12-33.

Schneiberg, M. 2013. Movements as political conditions for diffusion: anti-corporate movements and the spread of cooperative forms in american capitalism. **Organization Studies**, 34(5-6): 653-682.

Schneiberg, M., King, M., ve Smith, T. 2008. Social movements and organizational form: cooperative alternatives to corporations in the american ınsurance, dairy, and grain ındustries. **American Sociological Review**, 73(4): 635-667.

Seo, M.-G., ve Creed, W. E. 2002. Institutional contradictions, praxis, and ınstitutional change a dialectical perspective. **Academy of Management Review**, 27(2): 222-247.

Erçek, M., Soydemir, C. O. 2017. The emergence of cooperatives as organizational forms in Turkish history, 1864-1938.. **77th Annual Meeting of the Academy of Management**. 4-8 Ağustos, Atlanta.

Thornton, P. H., Ocasio, W. 1999. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990, **American Journal of Sociology**. 105(3): 801-843.

Thornton, P. H., Ocasio, W., ve Lounsbury, M. 2015. The ınstitutional logics perspective. R. A. Scott, M. C. Buchmann (Der.), **Emerging trends in the social and behavioral sciences: an ınterdisciplinary, searchable, and linkable resource.** NJ: Wiley.

Tolbert, P. S., Zucker, L. G. 1996. The institutionalization od institutional theory. S. Clegg, C. Hardy, ve W. Nord (Der.), **Handbook of organization studies:** 175-190. London: SAGE

Tracey, P., Phillips, N., ve Jarvis, O. 2011. Bridging ınstitutional entrepreneurship and the creation of new organizational forms: a multilevel model. **Organization Science**, 22(1): 60-80.

Uzgören, N. N. 1983. **Atatürk, kooperatifçilik ve türk kooperatifçilik kurumu**. Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu.

Vaara, E., ve Juha-Antti, L. 2016. Taking historical embeddedness seriously: three historical approaches to advance strategy process and practice research. **Academy of Management Review**, 41(4): 633-657.

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ

yonorg2018.org

