

**ÖRGÜTSEL KÜÇÜLME YAŞAYAN BİREYLERİN STATÜLERİ İLE
İŞTEN ÇIKARILMA KORKULARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
ANALİZİ VE MEDİKAL CİHAZ ÜRETEN İŞLETMELER
ÜZERİNE UYGULAMA***

Nilay GEMLİK*
Güngör ÖNAL**
Mustafa TAŞDEMİR***

Öz

Bilişim alanındaki gelişmeler, globalleşme, hızlı değişim ve rekabet işletmelerin içinde bulunduğu ortamı zorlamaktadır. Bu zorlayıcı ortam içerisinde işletmeler çeşitli uygulamalar geliştirmek durumunda kalmışlardır. Örgütsel küçülme uygulaması, 1980'lerden beri yüz binlerce organizasyonu ve milyonlarca çalışanı etkilemektedir. Örgütsel küçülme uygulamasından etkilenen başlıca iki grup vardır. Bu gruplar işletmede kalan çalışanlar ve işletmeden ayrılan çalışanlardır. Örgütsel küçülme, kalan personel üzerinde değişiklikler oluşturmaktadır. Bireylerdeki değişiklikler psikolojik ve fizyolojik olarak görülebilir. Araştırmanın amacı örgütsel küçülme yaşayan bireylerin statüleri ile işten ayrılma korkusu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir. Bireylerin statüleri girişimci, yönetici ve işgören olmak üzere üç temel grupta ele alınmıştır. Araştırma, medikal cihaz üretimi yapan 100 işletmede farklı statülerde çalışan 430 kişiye anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan 36 kişi girişimci, 186 kişi yönetici ve 208 kişi işgörendir. Araştırmada kullanılan anket formları, literatür taramasından elde edilen bilgiler ışığında işletme istatistik disiplinlerinden 5 akademisyen ve bir uzman psikologun görüşü alınarak hazırlanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel küçülme yaşayan farklı statülerdeki bireylerin farklı kaygı ve korkuları olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Küçülme, Küçülmenin Kalan Çalışanlar Üzerine Etkisi, İşten Çıkarılma Korkusu

* Örgütsel Küçülmenin Kalan Personel Üzerine Etkileri adlı yayınlanmamış doktora tezinden üretilmiştir.
* Yrd. Doç. Dr., Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü.
** Prof. Dr., Marmara Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü.
*** Doç. Dr., Marmara Üniversitesi Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Anabilim Dalı.

The Analysis of the Relationship between the Status and Fear of Expulsion of the Individuals who Experienced Downsizing and the Case of the Firms which Produce Medical Device

Abstract

Advancements in the area of information technology, globalization, fast changes and competition have complicated the environment where organizations exist which compelling environment forced organizations to form various practices. This present descriptive study has been carried out to examine the effects of "Organizational Downsizing" which has been being applied since 1980's as a natural consequence of economic crisis, on the personnel remained. There are mainly two groups affected by the organizational downsizing process. These groups are the laid off employees and the survivors of the lay off. Downsizing forms changes in the employees that survive the layoffs. These changes can be observed psychologically and physiologically. The purpose of this research is to analyze if there is significant the relation between the organizational status of the survivors and the level of lay off fear they suffer from. The organizational status of the subjects is grouped as entrepreneur, manager and worker. The study has been realized among 430 entrepreneurs, managers and workers working in the 100 medical device manufacturers companies in Istanbul, Ankara and Izmir. The subjects of the research are 36 entrepreneurs, 186 managers and 208 workers. The questionnaire has been prepared by a group of 5 academicians with the opinions of an expert psychologist, by using the information and the statistical methods from the literature reviewed. The research results indicated the subjects with various organizational status have different anxiety and fear.

Key Words: Downsizing, Survivor Syndrome, Affects Of Downsizing, Layoff Syndrome

I. GİRİŞ

Bilişim alanındaki gelişmeler, globalleşme, hızlı değişim ve rekabet işletmelerin içinde bulunduğu ortamı zorlaştırmaktadır. Bu zorlayıcı ortam içerisinde işletmeler geçmiş dönemlere göre daha hızlı, daha esnek, daha kaliteli üretim yapmak, hizmet ve maliyetleri daha fazla önemsemek zorunda kalmışlardır. Bu durum işletmeleri, dış kaynaklardan yararlanma, temel yetenek ve örgütsel küçülme gibi uygulamalar geliştirmek durumunda bırakmıştır.

Yöneticiler, kriz ve durgunluk dönemlerinde işletmelere olumlu etki edeceğini varsayarak, örgütsel küçülme stratejisi uygulamaktadırlar. Ancak örgütsel küçülme stratejisinin doğru uygulanmaması işletmenin performansını, verimliliğini ve kalan çalışanların moralini olumsuz etkileyebilmektedir. Bazı işletmeler örgütsel küçülmeyi, sadece giderleri azaltma ya da maliyetleri düşürme tekniği olarak görmekte ve işletmenin sosyal boyutunu göz ardı etmektedirler. Araştırmanın amacı örgütsel küçülme yaşayan bireylerin statüleri ile işten ayrılma korkusu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir.

A. Örgütsel Küçülme Tanımları

Örgütsel küçülme uygulaması, 1980'lerden bugüne kadar yüz binlerce organizasyonu ve milyonlarca çalışanı etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Örgütsel küçülme “dar anlamda işgücünde azalma, geniş anlamda ise verimliliği arttırmak için uygulanan bir strateji” olarak algılanmaktadır. Bu bağlamda örgütsel küçülme hem organizasyonel yapıda bir daralmayı, hem de çalışan sayısında azalmayı ifade etmektedir (Cumberland, 2000: 2). Örgütsel küçülme konusunun uzmanları Friman, Cameron, Kozlowski ve Mishra tarafından kabul edilen bir diğer tanıma göre: “Örgütsel küçülme yöneticiler tarafından uygulanan bir stratejidir. Genellikle organizasyonel verimlilik, üretim ve rekabetçilik konularında pozitif sonuç elde etmek için uygulanır. Örgütsel küçülme, organizasyonların büyüklüğünü, işgücünü ve iş süreçlerini de etkiler” (Cameron ve diğ., 1993: 19). Örgütsel küçülmenin anlamı etkin ve düzenli bir operasyon için fazlalıkları çıkartmaktır (Rohrer, 1996: 8). Yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde örgütsel küçülme, “İşletmelerdeki verimliliği ve rekabet gücünü arttırmak için, yönetimin aldığı kararlar doğrultusunda, personel sayısının/kademelerin azaltılması ve/veya işletmenin belirli iş sahalarından çekilmesi ile iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi” şeklinde tanımlanabilir.

Örgütsel küçülme uygulayanlar, küçülmenin hızla gerçekleştiğini ve kesin sonuçlar doğurduğunu, kalanların hala bir iş sahibi oldukları için memnun olduklarını ileri sürmektedirler. Oysaki salt gerçek bu değildir. İşletmede kalanlar işyerindeki değişikliğe dâhil edilmeleri durumunda tepkilerin olumlu olabileceği varsayılabilir, kalanların duygusal tepki yoğunluğunun değişim hızıyla orantılı olduğu düşünülmektedir (Nelson, 1997: 44).

Örgütsel küçülme stratejisi çeşitleri belirli işlerden çekilme ve kademe azaltma veya personel azaltma olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1- Belirli İşlerden Çekilme (Downscoping)

Belirli işlerden çekilme, çeşitliliği azaltmakta ve işletmenin üretim sürecini veya servis hizmetini değiştirebilmektedir. Bazı işletmeler kapatılan bölümlerdeki elemanlarını, açık tuttukları bölümlere transfer ederlerse işletmelerin verimliliği daha da artabilmektedir (Cramer, 1996: 28). Belirli işlerden çekilme ile ilgili olarak yapılan genel bir tanıma göre “bir işletmenin uzak kollara ayrılmış faaliyet alanının, satış veya ayrılma yoluyla küçültülmesi” şeklindedir (Johnson, 1996: 441). Bir başka kaynakta, işletmelerin ana amaçlarına ulaşabilmesinin “çeşitlendirmeyi azaltmakla” mümkün olduğu ifade edilmiştir (Halley: 1995). Bir diğer kaynakta ise, “son zamanlarda eski ve büyük işletmelerin daha çok rekabet baskısı hissettikleri ve büyük pazarlarda rekabet edebilmeleri için, masraf kısmı yöntemini uyguladıkları veya çeşitliliği azaltmak için belirli işlerden çekilmek zorunda kaldıkları” belirtilmiştir (Sleuwaegen ve diğ., 2002: 7).

2- Kademe Azaltma (Delaying) veya Personel Azaltma (Downscaling)

Kademe azaltma, işletme literatüründe, “yönetici sayısında azalma” şeklinde ifade edilmektedir (Mathews ve Duran, 1999:1).

Örgütsel küçülmenin işletmede kalanlar üzerindeki etkileri dört ana başlık altında incelenebilir: İlk ve en önemli etki işten çıkarılma korkusu veya işten çıkarılma korkusu sonucunda görülen psikolojik reaksiyonlar, ikinci etki organizasyon içerisinde kalan personelin içinde bulunduğu iş güvensizliği, üçüncü etki organizasyonda kalanların iş yükünün artması ve buna bağlı olarak stres ve kaygılarının artması, dördüncü ve son etki ise, çalışanlar arasındaki ilişkilerin bozulmasıdır (Hobfoll ve Pekrun, 2001: 2-3.).

B. Örgütsel Küçülme Sonucunda Oluşan İşten Çıkarılma Korkusu

İşletmeler genellikle organizasyonel değişime, örgütsel küçülme uygulaması ile başlamaktadırlar. Günümüz iş hayatının gereği olarak, çalışanlar aynı işletmede ömür boyu kalmayı umut etmemektedirler. Ancak işten çıkarılmanın uygulanma biçimi; işletmenin geleceğini, işten çıkarılan kişilerin geleceğini ve işletmede kalan çalışanların geleceğini önemli ölçüde etkilemektedir. İşten çıkarılmaların nasıl algılandığı da kişilik özellikleri ile ilgili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir diğer uzman ise örgütsel küçülmenin nasıl uygulandığının önemli olduğunu vurgulamış, kalanların küçülmeden sonra halen bir iş sahibi oldukları için mutlu olacaklarını veya daha verimli çalışacaklarını beklemek, yönetimin düşebileceği önemli yanıdır şeklinde açıklamıştır. (Yehuda ve Hind, 2000: 9-10) Bir başka kaynakta da örgütsel küçülmenin olumsuz etkilerine rağmen, halen birçok işletmede masrafları kısmanın en popüler şekli olarak kabul edildiği ve uygulanmakta olduğu vurgulanmıştır (Buhler, 2000: 16).

Örgütsel küçülmenin ardından, kalan çalışanlar üzerinde oluşan negatif duygusal, yeni roller karşısında şaşkınlık, kendini daha az güvende hissetmek, motivasyon ve moral kaybı gibi olumsuz duygular “İşten Çıkarılma Korkusu”, İngilizce İşletme Literatürü'nde “Survivor Syndrome” veya “Lay Off Syndrome” olarak adlandırılmaktadır. Bu durum, güvensizlik duygusunun sürekli hale gelmesi ile çalışanların kişisel gelişimlerini işletme çıkarlarına kıyasla daha ön plana taşımalarına neden olmaktadır. Örgütsel küçülme, havayolu işletmelerinden perakende işletmelerine kadar geniş bir skalayı içermektedir. Bu duruma “ekonomik depresyon” denilmektedir (Yehuda ve Patricia, 2000: 6-7). Bir başka kaynakta ise örgütsel küçülmenin kalan personelde kaygı, stres, güvensizlik olduğu ve bu özelliklerin tümünün işten çıkarılma korkusunu oluşturduğu ifade edilmiştir (Greenglass Burke, 2001:1). Bir başka kaynakta, işten çıkarılma korkusu suçluluk, işletmeye güvensizlik ve sürekli işten çıkarılma korkusunun duyulması şeklinde ifade edilmiştir (Tammy ve diğ., 2001: 145).

İşten çıkarılma korkusu kavramı, ilk kez 1968 yılında Niederland tarafından ortaya atılmıştır. Japonya'ya atılan atom bombası felaketinden sonra, kalan kişilerin yaşadığı korku, endişe ve panik gibi olumsuz duygular işten çıkarılma duygusu ile özdeşleştirilmiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda, atom bombası atılmasının ardından kişilerde görülen korku belirtileri ve benzerlerinin, örgütsel küçülme dönemlerinde çalışanlarda, aynı korkuların sadece biraz daha düşük derecede gerçekleştiği saptanmıştır (Erten ve diğ.: 2001). Bir başka kaynakta ise işten çıkarılma korkusu belirtileri; öfke, kızgınlık, depresyon, korku, suçluluk, güvensizlik ve motivasyon eksikliği şeklinde tanımlanmıştır. İşten çıkarılma korkusunun, kalan personeli olumsuz etkilediği son yıllarda yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur (Özer, 2002: 168-169). İşten çıkarılma korkusu, önemli yaşam olayları arasında kabul edilmektedir. Kişinin, işini kaybetmesi ile aile ilişkileri zedelenir, özellikle kimliğini iş temelli oluşturmuş olan kişiler için kimlik kaybına neden olur ve kişi kendini değersiz görebilir. Hatta işten çıkarılma korkusunu sürekli hisseden çalışanlar, işini kaybeden çalışanlar kadar stres altında kalmaktadırlar. Bu durumun uzun sürmesi, kişileri depresyona sokmaktadır.

C. İşten Çıkarılma Korkusu Modelleri

İşten çıkarılma korkusu ile ilgili olarak yapılan araştırmalar sonucunda iki model oluşturulmuştur. Bunlar Brockner ve Noer modelleridir. Brockner'e göre organizasyonel sorumluluk önemlidir. Noer modelinde ise kişisel sorumluluğun önemi daha fazladır. Her iki modelde, iyi bir süreç yönetiminin önemine işaret edilmekte ancak kolay ve çabuk bir çözüm yolu bulunamadığı ifade edilmektedir. Modellerin organizasyonların özelliklerine göre adapte edilmesi tavsiye edilmekte, kurumlardaki yerleşik kültürlerin göz önüne alınarak hangi modelin daha faydalı sonuçlar vereceği bile yönetim ve insan kaynakları tarafından karara bağlanmalıdır. Gerekli durumlarda her iki model de uygulanabilir (Erten ve diğ.: 2002).

Columbia Üniversitesi yönetim bölümünde profesör olarak çalışan ve kalan personel psikolojisi konusunda uzman olarak çalışan Joel Brockner'e göre, işletmelerde “çalışan sayısında azalma” yaşandığında, kalanlar genellikle bu duruma olumsuz tepki göstermektedirler. Olumsuz tepki göstermelerinin gizli ama gerçek nedeni ise insanların kendilerine duydukları saygının tehdit altına alındığını düşünmeleridir (Nelson, 1997: 40). Noer, küçülmeler sonucunda oluşan kızgın organizasyonları şöyle ifade etmiştir: “İşten eleman çıkartmak masrafları azaltmak, etkin ve yalın organizasyonlar yaratmak amacıyla yapılır. Ancak bunun sonucunda depresif çalışanlardan oluşan, üzgün ve kızgın bir organizasyon ortaya çıkar” (Noer, 1993: 6). İşten çıkarılma korkusunu arttıran faktörler iletişimsizlik, olumsuz stresin yüksek olması, değişimin yönetilememesi, her sektörün küçülme stratejisi için uygun olmaması ama her sektörde uygulanmak istenmesi, motivasyon ve performans düşüklüğünün işten çıkarılma korkusunu arttırması, aynı zamanda işten çıkarılma korkusunun da motivasyon ve performansın düşmesine neden olması ve böylece kısır bir döngü oluşmasıdır. İşten çıkarılma korkusunu arttıran

diğer faktörler ise; moralsizliğin işletmenin iklimine hakim olması, ast üst arasındaki önceliklerin farklılığı, yaygın şekilde işyerinde güvensizlik hissedilmesi, örgüt kültürünün olmaması, artan iş yükü, önce kar felsefesi ve rakam temelli vizyon oluşturulması, krizlere karşı önlem alınmaması, işten çıkarılanlara verilen desteğin sonuca ulaşmaması veya destek verilememesi şeklinde sıralanabilir. Uzmanlığın önemsenmemesi ve çalışanların daha az maliyetli kişilere kolaylıkla tercih edilmeleri de bu korkuyu arttırmaktadır.

İşten çıkarılma korkusunu azaltan faktörler de; işten çıkarılma korkusunun oluşacağından baştan kabul edilmesi, örgütsel küçülmenin doğru ve adil uygulanması, insan kaynakları bölümünün başarılı yönetilmesi, iletişimin güçlü olması, kişisel amaçlar yerine genel amaçlar üzerine odaklanması, işten ayrılanlara adil davranılması, yönetimin dürüst olması ve planlanan değişikliklerin çalışanlara anlatılması, zaman zaman organizasyonel terapi uygulanması, güvene dayalı ilişkilerin geliştirilmesi, duyu kültürünün oluşturulması, kalan çalışanların sendromunun baştan kabul edilmesi ve ona göre davranılması olarak ifade edilebilirler.

II. ARAŞTIRMA

Bu araştırma, Ankara, İstanbul ve İzmir'de faaliyette bulunan medikal cihaz üretimi yapan 100 işletmede girişimci, yönetici ve işgören şeklinde farklı statülerde çalışan 430 kişiye anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan 36 kişi girişimci, 186 kişi yönetici ve 208 kişi işgörendir.

Araştırma farklı ürünlerde üretim yapan medikal cihaz üreten 100 işletmede girişimci, yönetici ve işgören statüsünde çalışan kişilerden önce telefonla izin alınmış ve ardından kargo yoluyla anket gönderilmiştir. Anketler telefonla irtibata geçilen kişilere gönderilmiş ve daha sonra kargo yolu ile geri alınmıştır. Katılımın yüksek olması için işletmedeki ilgili kişiler en az 3 en fazla 5 kez telefonla aranmıştır. 5. aramadan sonra halen anketi doldurmayanlar araştırmaya katılmamış olarak değerlendirilmiştir. Anket formları, literatür taramasından elde edilen bilgiler ışığında işletme ve istatistik disiplinlerinden 5 akademisyen ve bir uzman psikologun görüşü alınarak hazırlanmıştır. Taslak form 5 işletmede toplam 15 kişi üzerinden uygulanmış ve sosyal demografik sorulara son şekli verilmiştir. Örgütsel küçülme sürecine tanık olmuş ve örgütsel küçülme sürecine tanık olmamış çalışanlar iki ayrı grup olarak ele alınmış ve her grup içinde, girişimci, yönetici ve işgören statüsüne göre belirlenmiş örneklemelerin araştırma anketi formuna göre herhangi bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma bulguları SPSS 11.5 paket programında ki-kare ve yüzde analizleri kullanılarak tespit edilmiştir.

A. Araştırma Örneklemini Demografik Özellikleri

Tablo 1. Araştırma Örnekleminin Bazı Sosyo Demografik Özelliklerinin İşten Çıkarılmaya Tanık Olma – Tanık Olmama Grupları Çerçevesinde Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Demografik Özellikler		İşten Çıkarılmaya Tanık Olma – Tanık Olmama Grupları								
		Evet			Hayır			Toplam		
		n	Satır %	Sütun %	n	Satır %	Sütun %	n	Satır %	Sütun %
Cinsiyet	Erkek	133	46,5	63,0	153	53,5	69,9	286	100,0	66,5
	Kadın	78	54,2	37,0	66	45,8	30,1	144	100,0	33,5
	Toplam	211	-	100	219	-	100	430	-	100
Öğrenim Durumu	İlköğretim	60	41,1	28,4	86	58,9	39,3	146	100,0	34,0
	Lise	66	50,0	31,3	66	50,0	30,1	132	100,0	30,7
	Üniversite	77	56,6	36,5	59	43,4	26,9	136	100,0	31,6
	Y. Lisans	8	50,0	3,8	8	50,0	3,7	16	100,0	3,7
	Toplam	211	-	100	219	-	100	430	-	100
Medeni Durum	Evli	118	52,7	55,9	106	47,3	48,4	224	100,0	52,1
	Evli değil	93	45,1	44,1	113	54,9	51,6	206	100,0	47,9
	Toplam	211	-	100	219	-	100	430	-	100
Çocuk Sahibi Olma	Var	94	49,2	44,5	97	50,8	44,3	191	100,0	44,4
	Yok	117	49,0	55,5	122	51,0	55,7	239	100,0	55,6
	Toplam	211	-	100	219	-	100	430	-	100

Araştırmaya katılan ve işten çıkarılmaya tanık olan çalışanların %46,5'unun erkek, %56,6'sının üniversite mezunu, %52,7'sinin evli, %49,2'sinin çocuk sahibi olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan ve işten çıkarılmaya tanık olmayan çalışanların ise %53,5'unun erkek, %58,9'unun ilköğretim mezunu, %54,9'unun bekar olduğu, %51'inin çocuk sahibi olduğu saptanmıştır.

Tablo 2: Araştırma Örneklemini Demografik Özelliklerinin İşten Çıkarılmaya Tanık Olma-Tanık Olmama Grupları Çerçevesinde Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Demografik Özellikler	İşten Çıkarılmaya Tanık Olma – Tanık Olmama Grupları											
	Evet				Hayır				Toplam			
	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yaş	31,27	7,92	19	52	30,98	10,23	20	70	31,12	9,16	19	70
Toplam Çalışma Süresi	11,73	8,88	1	40	11,90	10,36	0	50	11,82	9,65	0	50
Şu Anki İşinde Ç.Süresi	4,44	5,31	1	30	6,21	6,97	1	35	5,34	6,27	1	35

Araştırmaya katılan ve işten çıkarılmaya tanık olan çalışanların yaş ortalaması yaklaşık olarak 31, toplam çalışma süresi yaklaşık 12 yıl ve şu anki işinde çalışma süresi yaklaşık 4,5 yıl olarak saptanmıştır. İşten çıkarılmaya tanık olmayan çalışanların yaş ortalaması yaklaşık 31, toplam çalışma süresi yaklaşık 12 yıl ve şu anki işinde çalışma süresi yaklaşık 6,5 yıl olarak saptanmıştır.

Tablo 3: Araştırma Örnekleminin İşten Çıkarılmaya Tanık Olma-Tanık Olmama Grupları Çerçevesinde Statülere Göre Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Bağımsız Değişken (S18)		Statü							
		Girişimci		Yönetici		İşgören		Toplam	
		n	%	n	%	n	%	n	%
İşten Çıkarılmaya Tanık Olma-Tanık Olmama Grupları	Evet	19	9,0	98	46,4	94	44,5	211	100,0
	Hayır	17	7,8	88	40,2	114	52,1	219	100,0
	Toplam	36	8,4	186	43,3	208	48,4	430	100,0

Araştırmaya katılan ve işten çıkarılmaya tanık olma durumu statülere göre incelendiğinde %9 girişimcilerin, %46,4 yöneticilerin ve %44,5'unun işgören olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan ve işten çıkarılmaya tanık olmayan çalışanların statüleri incelendiğinde %7,8'inin girişimci, %40,2'sinin yönetici ve %52,1'inin işgören olduğu saptanmıştır.

B. Hipotezler

Araştırmanın Temel hipotezi aşağıdaki gibidir:

H₀: Örgütsel küçülme yaşayan farklı statüdeki bireylerin farklı korkuları yoktur.

H₁: Örgütsel küçülme yaşayan farklı statüdeki bireylerin farklı korkuları vardır.

Çizelge 1: Örgütsel Küçülme Sürecine Tanıklık Açısından Gruplar Arası Farkları İnceleyen Araştırma Anketi Sorularının Ki-Kare Testi Hipotezleri

Cevapları Alınan ve Gruplar Arası Farkları Ki-Kare Testi ile Test Edilen Sorular	H ₀	H ₁
Son krizde iş yerini kapatma/işsiz kalma korkusu	Yoktur	Vardır
Halen iş yerini kapatma/işsiz kalma korkusu	Yoktur	Vardır
Halen suçluluk hissi	Yoktur	Vardır
Halen işten çıkarılma korkusu	Yoktur	Vardır
Halen huzursuzluk	Yoktur	Vardır
Halen umutsuzluk	Yoktur	Vardır
Halen kaygı	Yoktur	Vardır
Halen özgüven eksikliği	Yoktur	Vardır
Halen öfke	Yoktur	Vardır
Halen stres	Yoktur	Vardır
Halen işe gelmeme isteği	Yoktur	Vardır
Halen hayattan zevk almama	Yoktur	Vardır
Halen işyerine karşı güvensizlik	Yoktur	Vardır
Halen haksızlığa uğramışlık hissi	Yoktur	Vardır

Tablo 4: Girişimci Örnekleme İçin İşten Çıkarılmaya Tanık Olan ve Olmayan Grupların Araştırma Anketi Soruları Açısından Karşılaştırılması

İşten Çıkm.	Anket Soruları Cevap Frekans ve Yüzdeleri						Ki-Kare Hipotez Testi				
	Evet		Hayır		Toplam		Ki-Kare	sd	P Değeri	Anlam. Düzeyi	Geçerli Hipotez
	n	%	n	%	n	%					
	Krizde işyeri kapatma										
Evet	12	63,2	7	36,8	19	100,0	4,480	1	0,034	P<0.05	H ₁
Hayır	4	26,7	11	73,3	15	100,0					
Toplam	16	47,1	18	52,9	34	100,0					
	Halen iş yeri kapatma										
Evet	4	21,1	15	78,9	19	100,0	0,557	1	0,455(a)	p>0.05	H ₀
Hayır	2	11,8	15	88,2	17	100,0					
Toplam	6	16,7	30	83,3	36	100,0					
	Halen suçluluk hissi										
Evet	0	,0	19	100,0	19	100,0	2,367	1	0,124 (a,b)	p>0.05	H ₀
Hayır	2	11,8	15	88,2	17	100,0					
Toplam	2	5,6	34	94,4	36	100,0					
	Halen huzursuzluk										
Evet	10	52,6	9	47,4	19	100,0	1,092	1	0,296	p>0.05	H ₀
Hayır	6	35,3	11	64,7	17	100,0					
Toplam	16	44,4	20	55,6	36	100,0					
	Halen umutsuzluk										
Evet	10	52,6	9	47,4	19	100,0	3,197	1	0,074	p>0.05	H ₀
Hayır	4	23,5	13	76,5	17	100,0					
Toplam	14	38,9	22	61,1	36	100,0					
	Halen kaygı										
Evet	6	31,6	13	68,4	19	100,0	0,056	1	0,813	p>0.05	H ₀
Hayır	6	35,3	11	64,7	17	100,0					
Toplam	12	33,3	24	66,7	36	100,0					

Halen özgüven eksikliği											
Evet	0	0,0	19	100,0	19	100,0	2,367	1	0,124 (a,b)	p>0.05	H ₀
Hayır	2	11,8	15	88,2	17	100,0					
Toplam	2	5,6	34	94,4	36	100,0					
Halen öfke											
Evet	0	0,0	19	100,0	19	100,0	2,367	1	0,124 (a,b)	p>0.05	H ₀
Hayır	2	11,8	15	88,2	17	100,0					
Toplam	2	5,6	34	94,4	36	100,0					
Halen stres											
Evet	6	31,6	13	68,4	19	100,0	0,056	1	0,813	p>0.05	H ₀
Hayır	6	35,3	11	64,7	17	100,0					
Toplam	12	33,3	24	66,7	36	100,0					
Halen hayattan zevk almama											
Evet	4	21,1	15	78,9	19	100,0	0,557	1	0,455(a)	p>0.05	H ₀
Hayır	2	11,8	15	88,2	17	100,0					
Toplam	6	16,7	30	83,3	36	100,0					

Krizde işyeri kapatma korkusu Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %36,8 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %73,3'e yükselmektedir. Krizde işyeri kapatma Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %63,2 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %26,7'ye düşmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunun krizde işyeri kapatma korkusu Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun krizde işyeri kapatma korkusu Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki girişimcilerin, krizde işyeri kapatma korkusu durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=4,480$, $p<0.05$). Girişimcilerin, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile krizde işyeri kapatma korkusu durumları arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H1 hipotezi kabul edilir.

Tablo 5: İşten Çıkarılmaya Tanık Olan ve Olmayan İşgören Grupların Araştırma Anketi Soruları Açısından Karşılaştırılması

İşten Çıkm.	Anket Soruları Cevap Frekans ve Yüzdeleri						Ki-Kare Hipotez Testi				
	Evet		Hayır		Toplam		Ki-Kare	sd	P Değeri	Anlam. Düzeyi	Geçerli Hipotez
	n	%	n	%	n	%					
Krizde işten çıkarılma korkusu											
Evet	47	58,0	34	42,0	81	100,0	14,055	1	0,000	p<0.01	H ₁
Hayır	27	29,7	64	70,3	91	100,0					
Toplam	74	43,0	98	57,0	172	100,0					
Halen işten çıkarılma korkusu											
Evet	53	56,4	41	43,6	94	100,0	2,795	1	0,095	p>0.05	H ₀
Hayır	51	44,7	63	55,3	114	100,0					
Toplam	104	50,0	104	50,0	208	100,0					
Halen suçluluk hissi											
Evet	15	16,0	79	84,0	94	100,0	1,874	1	0,171	p>0.05	H ₀
Hayır	11	9,6	103	90,4	114	100,0					
Toplam	26	12,5	182	87,5	208	100,0					
Halen huzursuzluk											
Evet	48	51,1	46	48,9	94	100,0	1,664	1	0,197	p>0.05	H ₀
Hayır	48	42,1	66	57,9	114	100,0					
Toplam	96	46,2	112	53,8	208	100,0					
Halen umutsuzluk											
Evet	53	56,4	41	43,6	94	100,0	5,912	1	0,015	p<0.05	H ₁
Hayır	45	39,5	69	60,5	114	100,0					
Toplam	98	47,1	110	52,9	208	100,0					
Halen kaygı											
Evet	53	56,4	41	43,6	94	100,0	1,367	1	0,242	p>0.05	H ₀
Hayır	55	48,2	59	51,8	114	100,0					
Toplam	108	51,9	100	48,1	208	100,0					

Halen özgüven eksikliği											
Evet	19	20,2	75	79,8	94	100,0	1,375	1	0,241	p>0.05	H ₀
Hayır	31	27,2	83	72,8	114	100,0					
Toplam	50	24,0	158	76,0	208	100,0					
Halen öfke											
Evet	22	23,4	72	76,6	94	100,0	6,724	1	0,010	p<0.05	H ₁
Hayır	46	40,4	68	59,6	114	100,0					
Toplam	68	32,7	140	67,3	208	100,0					
Halen stres											
Evet	41	43,6	53	56,4	94	100,0	12,016	1	0,001	p<0.01	H ₁
Hayır	77	67,5	37	32,5	114	100,0					
Toplam	118	56,7	90	43,3	208	100,0					
Halen işe gelmeme isteği											
Evet	17	18,1	77	81,9	94	100,0	2,408	1	0,121	p>0.05	H ₀
Hayır	31	27,2	83	72,8	114	100,0					
Toplam	48	23,1	160	76,9	208	100,0					
Halen hayattan zevk almama											
Evet	26	27,7	68	72,3	94	100,0	1,232	1	0,267	p>0.05	H ₀
Hayır	24	21,1	90	78,9	114	100,0					
Toplam	50	24,0	158	76,0	208	100,0					
Halen işyerine karşı güvensizlik											
Evet	32	34,0	62	66,0	94	100,0	3,234	1	0,072	p>0.05	H ₀
Hayır	26	22,8	88	77,2	114	100,0					
Toplam	58	27,9	150	72,1	208	100,0					
Halen haksızlığa uğramışlık hissi											
Evet	31	33,0	63	67,0	94	100,0	0,123	1	0,725	p>0.05	H ₀
Hayır	55	30,7	79	69,3	114	100,0					
Toplam	66	31,7	142	68,3	208	100,0					

Krizde işten çıkarılma korkusu Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %58 iken, tanık olmayan Hayır grubunda % 29,7'e düşmektedir. Krizde işten çıkarılma korkusu Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda % 42 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %70,3'e yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan evet grubunun halen hissettiği kaygı Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların krizde işten çıkarılma korkusu durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=1,821$ $p<0.01$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile krizde işten çıkarılma korkusu durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen umutsuzluk Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %56,4 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %39,5'e düşmektedir. Halen umutsuzluk Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda,%43,6 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %60,5'a yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan evet grubunun halen hissettiği umutsuzluk Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen hissettiği umutsuzluk durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=5,912$ $p<0.05$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri umutsuzluk durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen öfke Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %23,4 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %40,4'e yükselmektedir. Halen öfke Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda ,%76,6 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %59,6'a düşmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunun halen hissettiği öfke Hayır'ı, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Evet'i ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen hissettiği öfke durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=6,724$ $p<0.05$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri öfke durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen stres Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %43,6 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %67,5'a yükselmektedir. Halen stres Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %56,4 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %32,5'a düşmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan evet grubunun halen hissettiği öfke Hayır'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Evet'i ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen hissettiği stres durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=12,016$ $p<0.01$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri stres durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir.

Tablo 6: İşten Çıkarılmaya Tanık Olan ve Olmayan Yönetici Gruplarının Araştırma Anketi Soruları Açısından Karşılaştırılması

İşten Çıkm.	Anket Soruları Cevap Frekans ve Yüzdeleri						Ki-Kare Hipotez Testi				
	Evet		Hayır		Toplam		Ki-Kare	sd	P Değeri	Anlam. Düzeyi	Geçerli Hipotez
	n	%	n	%	n	%					
	Krizde işten çıkarılma korkusu										
Evet	34	39,5	52	60,5	86	100,0	11,821	1	0,001	p<0.01	H ₁
Hayır	12	15,4	66	84,6	78	100,0					
Toplam	46	28,0	118	72,0	164	100,0					
	Halen işten çıkarılma korkusu										
Evet	30	30,6	68	69,4	98	100,0	7,643	1	0,006	p<0.01	H ₁
Hayır	12	13,6	76	86,4	88	100,0					
Toplam	42	22,6	144	77,4	186	100,0					
	Halen suçluluk hissi										
Evet	8	8,2	90	91,8	98	100,0	7,507	1	0,006	p<0,01	H ₁
Hayır	0	,0	88	100,0	88	100,0					
Toplam	8	4,3	178	95,7	186	100,0					
	Halen huzursuzluk										
Evet	36	36,7	62	63,3	98	100,0	0,142	1	0,707	p>0.05	H ₀
Hayır	30	34,1	58	65,9	88	100,0					
Toplam	66	35,5	120	64,5	186	100,0					
	Halen umutsuzluk										
Evet	26	26,5	72	73,5	98	100,0	0,013	1	0,909	p>0.05	H ₀
Hayır	24	27,3	64	72,7	88	100,0					
Toplam	50	26,9	136	73,1	186	100,0					
	Halen kaygı										
Evet	44	44,9	54	55,1	98	100,0	6,210	1	0,013	p<0.05	H ₁
Hayır	24	27,3	64	72,7	88	100,0					
Toplam	68	36,6	118	63,4	186	100,0					

Halen özgüven eksikliği											
Evet	12	12,2	86	87,8	98	100,0	3,496	1	0,062	p>0.05	H ₀
Hayır	4	4,5	84	95,5	88	100,0					
Toplam	16	8,6	170	91,4	186	100,0					
Halen öfke											
Evet	28	28,6	70	71,4	98	100,0	0,827	1	0,363	p>0.05	H ₀
Hayır	20	22,7	68	77,3	88	100,0					
Toplam	48	25,8	138	74,2	186	100,0					
Halen stres											
Evet	52	53,1	46	46,9	98	100,0	0,684	1	0,408	p>0.05	H ₀
Hayır	52	59,1	36	40,9	88	100,0					
Toplam	104	55,9	82	44,1	186	100,0					
Halen işe gelmeme isteği											
Evet	18	18,4	80	81,6	98	100,0	3,208	1	0,073	p>0.05	H ₀
Hayır	26	29,5	62	70,5	88	100,0					
Toplam	44	23,7	142	76,3	186	100,0					
Halen hayattan zevk almama											
Evet	22	22,4	76	77,6	98	100,0	0,167	1	0,683	p>0.05	H ₀
Hayır	22	25,0	66	75,0	88	100,0					
Toplam	44	23,7	142	76,3	186	100,0					
Halen işyerine karşı güvensizlik											
Evet	40	40,8	58	59,2	98	100,0	24,373	1	0,000	p>0.01	H ₁
Hayır	8	9,1	80	90,9	88	100,0					
Toplam	48	25,8	138	74,2	186	100,0					
Halen haksızlığa uğramışlık hissi											
Evet	32	32,7	66	67,3	98	100,0	0,209	1	0,648	p>0.05	H ₀
Hayır	26	29,5	62	70,5	88	100,0					
Toplam	58	31,2	128	68,8	186	100,0					

Bu alt-tabloda, hücrelerin %20'sinden fazlası, 5'ten küçük beklenen hücre frekansına sahiptir; dolayısıyla, Ki-Kare sonuçları hatalı olabilir.

Krizde işten çıkarılma korkusu Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %39,5 iken, tanık olmayan Hayır grubunda % 15,4'e düşmektedir. Krizde işten çıkarılma korkusu Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda % 60,5 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %84,6'ya yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan evet grubunun halen hissettiği kaygı Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların krizde işten çıkarılma korkusu durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=11,821$ $p<0.01$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile krizde işten çıkarılma korkusu durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen işten çıkarılma korkusu Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda % 30,6 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %13,6 ya düşmektedir. Halen işten çıkarılma korkusu Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda % 69,4 iken, tanık olmayan Hayır grubunda % 86,4'e yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunun halen işten çıkarılma korkusu Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun krizde işten çıkarılma korkusu Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen işten çıkarılma korkusu durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=7,643$, $p<0.01$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri işten çıkarılma korkusu durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen suçluluk hissi Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda % 8,2 iken, tanık olmayan Hayır grubunda % 0'a düşmektedir. Halen suçluluk duygusu Evet grubunda % 91,8 iken, tanık olmayan Hayır grubunda % 100'e yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunun halen suçluluk hissi Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun krizde işten çıkarılma korkusu Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen suçluluk hissi durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=7,507$, $p<0.01$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri suçluluk hissi durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen kaygıda Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %44,9 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %27,3'e düşmektedir. Halen kaygı Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %55,1 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %72,7'ye yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan evet grubunun halen hissettiği kaygı Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen hissettiği kaygı durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2=6,210$ $p<0.05$). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri kaygı durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H_1 hipotezi kabul edilir. Halen işyerine karşı güvensizlik Evet oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %40,8 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %9,1'e düşmektedir. Halen işyerine karşı güvensizlik Hayır oranı, işten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunda %59,2 iken, tanık olmayan Hayır grubunda %90,9'a

yükselmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olan Evet grubunun halen hissettiği işyerine karşı güvensizlik Evet'i, tanık olmayan Hayır grubunun hissettiği Hayır'ı ön plana çıkardıkları görülmektedir. İşten çıkarılmaya tanık olma gruplarındaki çalışanların halen hissettiği işyerine karşı güvensizlik durumlarında gözlenen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2 = 24,373$ p<0.01). Çalışanların, işten çıkarılmaya tanık olmaları ile halen hissettikleri işyerine karşı güvensizlik durumları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır. H₁ hipotezi kabul edilir.

Temel hipotezlere bakıldığında statüler arasında farklı duygular olduğu saptanmıştır. Buna göre H1 hipotezi reddedilir.

III. SONUÇ

Örgütsel küçülme stratejisini uygulayan yöneticilerin, genellikle dezavantajları kısa sürede bertaraf edileceği yönünde yaygın bir kanıları vardır. Ancak, örgütsel küçülme sonucunda ortaya çıkan olumsuz etkilerin dikkate alınmaması, başarılı elemanlarını kaybetmelerine ve kalan personel üzerinde de negatif etkilerin oluşmasına neden olmaktadır. Örgütsel küçülme sonucunda kalan personel üzerinde oluşan negatif etkiler şu başlıklar altında incelenebilir: İşten çıkarılma korkusu, depresyon, stres, kaygı, suçluluk hissi gibi psikolojik bozukluklar oluşabilmektedir.

Örgütsel küçülme yaşayan bireylerden girişimci statüsüne sahip olanlarda krizde işyeri kapatma ile ilgili olarak bir düşünce mevcut iken, yöneticilerin krizde işten çıkarılma korkusu, şu anda işten çıkarılma korkusu ve suçluluk hissi ile kaygı durumunun bulunduğu belirlenmiştir. İşgörenlerde ise krizde işten çıkarılma korkusu, umutsuzluk, öfke, stres gibi duyguların bulunduğu saptanmıştır. Görüldüğü gibi farklı statülerde bireylerin örgütsel küçülme karşısında farklı duygulara sahip olduğu belirlenmiştir. Bireylerin aynı durum karşısında farklı tepki gösterdikleri saptanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel küçülme sonucunda girişimcilerin krizde işyeri kapatma korkusunun geliştiği saptanmıştır. Bunun nedeni olarak girişimcilerin sürekli bir krizle karşılaşma korkusu yaşamaları ve böyle bir duygunun gelişmesi doğal olan bir sonuçtur. Özellikle yaş aralığı belli bir seviyenin üstünde olan girişimcilerin yeniden bir iş kurabilme şansına inanmalarının az oluşu bu tarz bir duygunun gelişmesine neden olabilmektedir.

Örgütsel küçülme sonucunda yöneticilerin işten çıkarılma korkusunun ve suçluluk hissi ile kaygı durumunun varlığı tespit edilmiştir. Yöneticiler, girişimcilerden farklı olarak suçluluk ve kaygı duygularını da yaşamaktadırlar. Yöneticilerin kendilerini suçlu hissetmelerinin başında örgütsel küçülmeye neden olan kararları kendilerinin vermesi, yanlış uygulamalar yaptıklarını düşünmeleri ve örgütsel küçülme sonucunda elemanları işten çıkarmaları gibi bir takım sebeplerin var olduğu düşünülmektedir. Yöneticilerin kaygı duygusunu yaşamaları zaten doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel küçülme yaşayan bireylerin her an kendilerinin de işlerine son verileceğini düşünmeleri ve kaygı duymaları olağan bir sonuçtur.

Örgütsel küçülme yaşayan işgörenlerde ise krizde işten çıkarılma korkusu, umutsuzluk, öfke ve stres gibi duyguların bulunduğu tespit edilmiştir. İşgörenlerin başka bir iş bulamama korkusu sonucunda umutsuzluk ve stres yaşadıkları, içinde buldukları duruma karşı da öfke duygusunun varlığı yine doğal olarak kabul edilebilir. Örgütsel küçülme sonucunda işten çıkarılma korkusu yaşayan işgören ve yöneticilerin daha umutsuz ve motivasyonlarının düşük olduğu gözlenmiştir. Bu durumun iki sonucu olabilmektedir, işten çıkarılma korkusu bazı kişileri daha fazla çalışmak şeklinde etkilerken, bazı kişilerde isteksizlik oluşturmaktadır. Genelde işten çıkarılma korkusu, karamsarlık, depresyon, motivasyon düşüklüğü yaratabilmekte ve verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Yöneticiler sektörün genel durumunu inceleyip, verimliliklerini artırmaya çalışmaları sonucunu düşündürmektedir. Örgütsel küçülme yaşayan işgörenler yöneticilere göre daha umutsuzdurlar.

Ekonomik krizler işletmeleri değişime zorlamaktadır. İşletmelerin sürekliliklerini sağlayabilmek için uyguladıkları stratejilerden biri olan örgütsel küçülme stratejisini dikkatli ve planlı şekilde uygulamaları kalan çalışanlar üzerinde kalıcı etkiler bırakabilmektedir. Örgütler, insanlar için vardır ve insan amaçlıdır. Herhangi bir kriz veya zorluk karşısında ilk uygulanacak strateji örgütsel küçülme olmamalıdır. Bunun yerine daha yaratıcı stratejiler uygulanabilir. Ancak örgütsel küçülme stratejisinin uygulanması gerekli ise, işten çıkarılacak personele nasıl davranıldığı, kalan personelin örgüte bağlılığı üzerinde olumlu veya olumsuz etki yapabilecektir. Örgütsel küçülmenin ne için yapıldığı, rakamlarla çalışanlara anlatılmalıdır. Örgütsel küçülme uzmanlar tarafından işletme içindeki güven duygusunu en çok yıpratıcı strateji olarak kabul edilmektedir. İşletme içindeki güven duygusunun yitirilmesi, toplumsal güvenin de yitirilmesine yol açmaktadır. Sonuç olarak, toplumsal güven büyük ölçüde işletme temellidir ve işletmeler güven gelişimini destekleyebilirler veya kontrol edebilirler.

KAYNAKÇA

- ALEXIS, A. Halley. (1995) "The Meridian International Institute for the Information Cooperative Project Alliance for Redesigning Government National Academy of Public Administration Final Copy", (erişim adresi: www.css.edu/users/dswenson/web/Dnsize1.htmLeo)
- BARUCH, Yehuda ve HIND, Patricia. (2001), "Survivor Sendrome—A Management Myth?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No. 1-2.
- BOB, Nelson. (1997), "The care of the un-downsized", *Mark Training&Development*, Vol. 51, No. 4.
- DAVID, Noer. (1993), "Healing the Wounds: Overcoming the Trauma of Layoffs and Revitalizing Downsized Organizations", *Jossey Bass Business and Management Series*, San Francisco, C A.
- ERTEN, Sena; ŞAHİN, Neslihan ve TAVLAN, Yelda. (2001), "Kriz ve İnsan Kaynakları" *Humanitas*, Temmuz.

- ERTEN, Sena; ŞAHİN, Neslihan ve TAVLAN, Yelda. (2002), "Kriz ve Küçülme", *Humanitas*, (erişim adresi: <http://www.humanitas.com.tr/krizvekuculme.htm>)
- MATHEWS, E. ve DURAN, C. A. (1999), "Some Downsizing Approaches More Effective Than Others", *Business World Healthcare Management*, Vol. 17, No. 9.
- GARY, W. Cramer. (1996), "Corporate 'Downsizing' By Any Other Name Just Isn't Quite", *The Same*, Vol.25, No.28. (erişim adresi: http://www.psu.edu.ur/archives/intercom_1996/April4/research2.html)
- GREENGLASS, Esther ve BURKE, Ronald. (2001), "Downsizing and Restructing Implications for Stress and Anxiety", *Anxiety, Stress and Coping*, Vol. 14, No. 1.
- GREENGLASS, Esther ve BURKE, Ronald. (2001), "Downsizing and Restructing Implications for Stress and Anxiety", *Anxiety, Stress and Coping*, Vol. 14, No. 1.
- KIM, Cameron; SARAH, Freeman and MISHRA, Aneil. (1993), "Downsizing and Redesigning Organization", *Organizational Change and Redesign: Ideas and Insights for Improving Performance* (Ed. G.P.Huber ve W.H.Glick), NY Oxford University Press, USA.
- NIGEL, Cumberland. (2000) "Successful Downsizing Is It Possible?" *2001 Euromoney Institutional Investor PLC*, Vol. 7, USA.
- ÖZER, Yaprak. (2002), *Küreselleşme ve Yeni Ekonomi*, Hayat Yayınları, İstanbul.
- PATRICIA, M.Buhler. (2000), "Managing in the New Millennium", *Supervision*, Vol. 61, No.6.
- RICHARD, A. Johnson. (1996), "Antecedents and Outcomes of Corporate Refocusing", *Journal of Management*, Vol. 22, No. 3.
- ROBERT, Rohrer. (1996), "When Bigger Isn't Beter", *American Salesman*, Vol. 41, No. 1.
- SLEUWAEGEN, Leo; PENNINGS, Enrico and GENT, V. Leuven. (2002), "The Reorganization Decision of Troubled Firms: Exit, Downscale or Relocate", *Management School Working Paper Series*, (erişim adresi: <http://www.vlerick.be/research/workingpapers/vlgms-wp-2002.21.pdf>)
- TAMMY, D.Allen at. al. (2001) "Survivor Reactions to Organizational Downsizing Does Time Ease the Pain?", *Mark Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 74, No.2.