

	MAKALE ADI	SAYFA
1	MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA <i>Doç. Dr. Osman AKIN, Öğr. Elm. Adile AKTAR</i>	1-24
2	ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA <i>Dr. Rabia Sultan KURŞUNCU, Dr. Tuğba İMADOĞLU, Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ</i>	25-45
3	ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ <i>Orhan Orçun BITRAK, Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI</i>	46-63
4	OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME <i>Nagihan Özkanca Andıç, Dr. İrem Erasa Akça</i>	64-80
5	PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ <i>Ünal DEMİR, Dr. Öğr. Üyesi Osman Kürşat ACAR</i>	81-109
6	MÜHENDİSLİK ÖĞRENCİLERİNİN İSTATİSTİĞE KARŞI TUTUMLARI: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI <i>Dr. Öğr. Üyesi Kadir SARIKAYA, Dr. Öğr. Üyesi Esmâ EMMİOĞLU SARIKAYA</i>	110-125
7	ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ <i>Dr. Hakan KOÇAK</i>	126-143
8	İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ <i>Doç. Dr. M. Fikret ATEŞ</i>	144-163

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

IDEAS

ISSN: 2149 - 5823






Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Tüm makaleler intihal taramasından geçirilerek yayımlanır. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. All articles are published after a plagiarism scan. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Editörler / Editors in Chief

-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi))

Yayın Kurulu / Editorial Board

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU (Atılım Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmet KARADAL (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

*İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.
Names are listed in academic title and alphabetical order.*

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır.



*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>

MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Doç. Dr. Osman AKIN * Öğr. Elm. Adile AKTAR **

ÖZ: Yabancılaşma olgusu, günümüz rekabet ortamında çalışmakta olan bireyleri büyük ölçüde etkilemesi açısından ele alındığında gittikçe artan öneme sahip bir kavram haline almıştır. Yaşamlarının çok büyük bir kısmını işyerinde geçirmekte olan çalışanların zaman içerisinde yaptıkları işe ve icra etmekte oldukları mesleğe uyum sağlayamamalarının yanı sıra işlerine ve mesleklerine karşı yabancılaştıkları ve bunun sonucunda işyerinde mutluluk olgusundan yoksun oldukları görülmüştür. Yürütülen bu çalışmanın amacı, Burdur ili ve Bucak ilçesi muhasebe büroları çalışanlarının mesleklerine ne ölçüde yabancılaştıklarını tespit etmek, mesleki yabancılaşmaya yol açan etmenleri saptamak ve işyeri mutluluğunun mesleki yabancılaşma olgusundan etkilenip etkilenmediğini ortaya koymaktır. Bu amaçla bahsi geçen bölgedeki meslek mensuplarına anket uygulanmış ve işyeri mutluluğu düzeyindeki değişimlerin %20,6'sı mesleki yabancılaşmaya bağlı olarak ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe Meslek Mensubu, Mesleki Yabancılaşma, İşyeri Mutluluğu, İş Performansı, İş Tatminsizliği, Motivasyon,

Jel Sınıflandırması: M0, M1, M2

DOI: 10.29131/uiibd.570312

Geliş tarihi: 26.05.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

EFFECTS OF ACCOUNTING PROFESSIONS' ALIENATION FROM WORK ON HAPPINESS AT WORKPLACE: A RESEARCH AT BURDUR PROVINCE AND BUCAK COUNTY

ABSTRACT: The phenomenon of alienation has become a notion of increasing prescription when it is considered from the point of view that it greatly influences the individuals working in today's competitive environment. Employees who spent a large part of their lives in the workplace were found not to be able to adapt to the profession they were engaged in and to work in time, but also to be unfamiliar with their jobs and professions, resulting in lack of happiness at workplace. The purpose of this study is to determine the extent to which the employees of the accounting bureaus of Burdur province and Bucak county are alienated to their profession, to determine the factors leading to occupational alienation and to determine whether the workplace happiness is affected by occupational alienation. For this purpose, a questionnaire was applied to the professionals in the mentioned region and 20.6% of the changes in the level of workplace happiness were determined to occur due to professional alienation.

Key Words: *Accounting Profession, Alienation from Work, Happiness at Workplace, Business Performance, Business Dissatisfaction, Motivation,*

Jel Classification: M0, M1, M2

Received: 26.05.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak İşletme Fakültesi, oakin@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1863-4725

** Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Hikmet Tolunay MYO, a.aktar045@gmail.com, ORCID: 0000-0001-7632-4552

Kaynak gösterimi için:

AKIN, O., ve AKTAR, A. (2019), MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 1-24. DOI: 10.29131/uiibd.570312

GİRİŞ

Küreselleşen dünyanın yoğun rekabet ortamında işletmelerin, faaliyet göstermekte oldukları sektörde varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakipleriyle rekabet edebilmeleri, sahip oldukları kaynakları verimli ve etkili bir biçimde kullanabilme yetenekleriyle paralellik gösterse de işletmelerin başarısını etkileyen faktörler arasında göze çarpan en önemli kavram örgütlerin çalışanlarıdır. Çalışanların iş performansları ve verimleri işletmelerin başarısına katkıda bulunan faktörlerin en başında yer almaktadır. Çalışan bireylerin büyük bir çoğunluğu da bu bağlamda işlerine yalnızca ekonomik perspektiften bakmayıp mesleklerini icra ediyor olmanın verdiği kişisel bir tatmini, gururu, işinde başarılı olma hissini ve işi vasıtasıyla topluma sosyo-ekonomik katkılarda bulunma duygusunu da yaşamaktadır. Çalışanların tam kapasite ve yüksek performans ile çalışabilmeleri ise, onların işlerinde ve işyerinde mutlu olma düzeylerine bağlıdır. Çalışanların örgüt için yalnızca ekonomik bir değer olmadığı, aynı zamanda sosyal yönlerinin de bulunduğu, ekonomik beklentilerini karşılamalarının yanı sıra çeşitli sosyo-psikolojik beklentilerini de karşılamak amacıyla bir örgütte yer aldıkları göz önünde bulundurulması gereken bir konudur. İşinde memnuniyet ve işyerinde mutluluk hislerinden yoksun olma durumunda çalışanlar hoşnutsuzluk, stres ve mutsuzluğun egemen olduğu bir örgüt ikliminde çalışma mecburiyetinde kalarak çalışmakta oldukları işletmenin performansı üzerine olumsuz etki yapmaktadırlar.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. İşyerinde Mutluluk Kavramı

İnsanlar için mutluluk kavramı, yaşamlarındaki en önemli ve en temel amaçtır (Gilman vd., 2000: 135). Mutluluk, kişilerin yaşamlarını bireysel değerleri kapsamında anlamlı ve huzurlu bir şekilde algılama ve nitelendirme sürecidir. Bu süreç bireyden bireye, ülkeden ülkeye ve hatta farklı coğrafi bölgelerde ya da farklı değerlere sahip toplumlarda birçok farklı etkene bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. (Şeker, 2009). Çalışanların iş ortamlarında çalışma arkadaşlarıyla ve müşterilerle kurmuş oldukları ilişkiler, işverenlerin kendilerine karşı davranış biçimleri, iş hayatında yaşamış oldukları olaylar ve bunların sonucunda edinmiş oldukları tecrübeler, işe ve iş ortamına karşı sahip oldukları olumlu olumsuz duygu ve düşünceler ile mesleklerine karşı tutumlarının oluşmasında ve şekillenmesinde son derece önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanın işyerindeki mutluluğu bütün bunların sonucu olarak ortaya çıkan bir olgudur ve bireyin işyerinde fiziksel ve zihinsel açılarından kendini iyi durumda hissetmesini ifade etmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Dolayısıyla işyeri mutluluğu, işin çalışana kazandırdığı değerlerin çalışanın işten beklentilerini karşıladığı noktada oluşmaktadır (Bingöl, 1990). Yaşamlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirmekte olan bireylerin duygusal durumlarının göz önünde bulundurulması her açısından son derece önem taşımaktadır (Gürbüz ve Yüksel, 2008).

İş tatminsizliği ve işte mutsuzluk çalışanların işlerindeki verimliliklerini ve performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir. İşyerlerinde mutluluk olgusundan uzak kalan çalışanların kişisel hayatları ve iş hayatları arasında bir denge kuramadıkları, iş yerindeki diğer çalışanlarla çatışmalar yaşadıkları, motivasyon ve iş tatminlerinde azalmalar meydana geldiği ve sonuç olarak iş yerinde mutluluktan zamanla daha da uzaklaşmakta oldukları tespit edilmiştir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Çalışanların işyeri mutluluklarının düşük seviyede olması sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmakla kalmayıp çalışmakta oldukları işletmenin geneli üzerinde de olumsuz bir etki bırakmaktadır. Durumun işletmeler üzerindeki uzun vadeli etkileri incelendiğinde ise çalışanlarda işe gitme konusunda isteksizlik

ve işini aksatma, örgütten uzaklaşma hatta tamamen ayrılma isteği, bireyin kendini örgüt için yetersiz hissetmesi, diğer çalışanlarla ve organizasyonla işbirliği sağlayamaması, işte hatalar yapması ve bunları sürekli hale getirmesi gibi olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır (Dilsiz, 2006). Bir örgütün daha verimli ve üretken olabilmesi ancak çalışanların yüksek düzeyde işyeri mutluluğuna ulaşmaları ile mümkündür. Bu nedenle oluşması muhtemel bütün bu olumsuz sonuçların bertaraf edilebilmesi için yöneticiler ve yönetim iş yerini ve iş koşullarını çalışanlarına iş mutluluğu sağlayabilecek hale getirmelidir. Bu yöneticiler için sosyal bir sorumluluk olmasının yanı sıra aynı zamanda ahlaki bir gereklilik olarak ön plana çıkmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005).

1.1. İşyerinde Mutluluğu Etkileyen Faktörler

İşyeri mutluluğunun sağlanmasında işyerlerinin ve işyeri yöneticilerinin çalışanlarına sağlamış oldukları örgütsel olanaklar çalışanlar açısından büyük bir önem arz etmektedir (Baysal, 1981). Sağlanan bu örgütsel olanaklar genellikle işin gerektirdikleri ile ya da iş ortamı ile ilişkilidir. Fakat çalışanlara gereken bütün örgütsel olanakların sağlanması da işyerinde mutluluğu kesin kılmamaktadır. Çünkü çalışanların örgüt olanaklarına karşı nasıl bir tutum ve davranış sergileyecekleri almış oldukları eğitim, edinmiş oldukları iş deneyimi, medeni durum, gelir düzeyi, sosyal çevre gibi bireysel faktörlere de bağlı olarak değişim göstermektedir (Lam, 1995). Bahsi geçen bireysel faktörlerin dışında örgütsel faktörlerde işyeri mutluluğunu etkilemeleri açısından önem taşımaktadır. Ücret bu faktörler arasında en büyük etkiye sahip olanıdır. Çalışanların işyerlerinden aldıkları ücretin yeterliliği, yaşamlarını devam ettirme ve çeşitli ihtiyaçlarını karşılama dereceleri oranında değişkenlik göstermektedir. Ayrıca çalışanlar işyerlerinde uygulanan ücret sisteminin beklentilerini karşılamanın dışında adil olmasını da istemektedirler (Akşit, 2010).

İşin niteliği, çalışanın işini icra ederken sahip olduğu serbestiyet, işinden elde ettiği geri bildirim, iş ile ilgili karar verebilme ve inisiyatif kullanabilme yetkilerine sahip olması onun iş tatminini olumlu yönde etkileyerek işyeri mutluluğunu da artırmaktadır. (Özkalp, 2013). Örgütte izlenen terfi politikaları ve mevcut yükselme olanakları ile bunların adil bir şekilde belirli kriterlere dayandırılarak gerçekleştirilmesi çalışanların işyerinde mutlu olmalarını etkileyen bir diğer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Davis, 1988). Örgütsel faktörler arasında önem arz eden bir diğer faktör ise ödül sistemlerinin varlığıdır (Erkmen ve Şencan, 1994). Uygulanacak ödül sistemi çalışanlarda örgüt içerisinde değer gördükleri ve çalışmalarının takdir edildiği düşüncesi oluşturacak ve saygı görme ihtiyaçlarını da karşılayacaktır (Kaynak, 1990). Bir çalışanın iş yerinde çalışma süresi iş deneyiminin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Aynı iş yerinde uzun süre çalışmakta olan bireylerin genellikle iş yerini ve diğer çalışanları tanıması, işyerine bağlanması, işe dair beklentilerinin karşılanmış olması açısından incelendiğinde daha yüksek düzeyde işyeri mutluluğuna ulaştıkları söylenebilmektedir (Oshagbemi, 2000). Çalışma saatleri çalışanların moral ve motivasyonları üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Uzun çalışma saatleri neticesinde artan iş kazaları ve düşen performans çalışanın işyeri mutluluğu üzerinde olumsuz bir etki bırakmaktadır (Çakır, 2001). Bireyin çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri incelendiğinde arkadaş canlısı, birbirlerine destek ve yardımcı olan, sürekli dayanışma ve işbirliğinin hakim olduğu bir işyerinde çalışanlar işlerini sevmeseler bile arkadaşlarını sevdiği için işlerinden mutluluk duymaktadırlar (Özkalp, 2004). İşgücü devir hızının yüksek olduğu bir örgütte çalışanların korku ve değersizlik duyguları yaşadıkları görülmektedir. Ayrıca çalışanlar kendilerini işyerine ait hissetmemekte, işten kaçma ya da başka bir iş arama eğilimi göstermekte ve örgütte bulunmaktan dolayı mutsuz hissetmektedirler (Poon, 2004).

2. Yabancılaşma Kavramı ve Alt Boyutları

Genel anlamda yabancılaşma; bir varlığın kendi kendisini dışsallaştırması, benliğinin dışına çıkması anlamı taşımaktadır (Hilav, 2008). Hegel ve Marx tarafından sosyoloji ve felsefe açısından incelenmiş bir kavram olarak yabancılaşma 1960'lı yıllar itibariyle sosyopsikolojik bir kavram olarak ele alınmaya başlanmıştır (Uysaler, 2010). George W.F. Hegel yabancılaşmayı önem arz eden felsefi bir kavram olarak öne süren ilk kişidir. Hegel'e göre yabancılaşma bireylerin, kendilerini tam anlamıyla algılamaya başladıkları zamana kadar geçen süredir (Doğan, 2008). Hegel yabancılaşma kavramını, bireyin kendini algılaması ve bireyin toplumsal ilişkileri açısından algılaması olmak üzere iki açıdan ele almaktadır (Halaçoğlu, 2008). Ayrıca Hegel, bireyin yabancılaşma sürecini atlatabilmesi için, öncelikle bu sürecin farkında olması gerektiğini savunmaktadır. (Demirer ve Özbudun, 1998). Karl Marx'a göre ise, bireyin kendisine ve parçası olduğu topluma yabancılaşmasının temelinde emek süreci yatmaktadır. Çünkü bireylerin kendi emekleri üzerinde herhangi bir denetim hakları bulunmamaktadır. Bireyin nesneleştirilmiş olan emeği sahiplenme eğilimi göstermesi de yabancılaşma olarak ortaya çıkmaktadır (Marx, 2010).

1960'lı yıllardan itibaren yabancılaşma konusunda birçok araştırma yürütülmüş ve çeşitli ölçekler geliştirilmeye başlanmıştır. Amerikalı araştırmacılar yabancılaşma kavramının somutlaştırılarak ölçülebilmesi konusunda önderlik yapmışlardır. Bu araştırmacıların başında yer alan Melvin Seeman'ın çalışmaları yabancılaşma kavramının gözlemlenebilmesine bulunduğu katkılar nedeniyle büyük önem arz etmektedir (Fırat, 2012). Seeman, yabancılaşmayı bireylerin parçası oldukları toplumların bir ürünü olarak görmektedir (Teber, 1990). Seeman'a göre yabancılaşmanın beş şekilde ortaya çıkan bir kavramdır. Dolayısıyla yabancılaşma beş boyutlu bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Güçsüzlük boyutu Seeman tarafından bireylerin davranış ve tutumları aracılığı ile ulaşmak istedikleri sonuçları elde edememe olasılığı olarak tanımlanmıştır (Seeman, 1959). Güçlü hisseden bireyler özel ve iş yaşamlarında karar verme yetisine ve kontrol yeteneğine sahip oldukları düşüncesine sahipken, güçsüz olduklarını hisseden bireyler başkaları tarafından kontrol edildiklerini ve herhangi bir konuda söz sahibi olmadıklarını düşünmektedirler (Fettahlioğlu, 2006). Güçsüzlük boyutu yabancılaşma kavramı boyutları içerisinde en sık rastlanan olgu olarak göze çarpmaktadır (Aldemir, 1983). Anlamsızlık boyutu bireylerin yaptıkları işleri anlamlı bulmamaları, işi ve benliği arasında herhangi bir bağlantı kuramamaları olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda bireyler çevrelerinde gerçekleşen olaylara da herhangi bir anlam yükleyememektedirler (Mercan, 2006). Bireylerin karar alma süreçlerinde kendi doğruları ile toplum tarafından kabullenilmiş ve doğru olarak nitelendirilmiş olguların paralellik göstermesi ve çakışmaması anlamsızlık duygusunun maksimum düzeyde oluştuğunu göstermektedir. (Halaçoğlu, 2008). Kurlsızlık bireylerin davranışlarına yön verecek ölçüt ve ilkeler bulamamaları ve hedeflerine ulaşabilmek için toplum nezdinde kabul görmeyen yöntemlere başvurmaları olarak tanımlanmaktadır (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlioğlu, 2006). Kurlsızlık bireylerce normlara uyum sağlanmaması ve uygun hareket edilmemesi sonucunda düzensiz, karmaşık ve belirsizliğin hakim olduğu sağlıklı bir ortamın varlığını işaret etmektedir (Bayhan, 1997). Kendine yabancılaşma boyutu bireylerin yeteneklerinin ve güçlerinin farkında olmamaları durumu olarak ifade edilmektedir (Fettahlioğlu, 2006). Kendine yabancılaşmış bireyler, özel ve iş yaşamlarından memnun olmamakla birlikte kendilerini yetersiz ve mutsuz hissetmektedirler (Pehlivan, 2002). Bireylerin sergilemiş oldukları davranışların beklenti ve hedefleriyle çelişmeyip paralellik göstermesi, bu bireylerin kendi varlıklarına yabancılaşması sonucunu doğurmaktadır (Tolan, 1980). Yalıtılmışlık boyutu, bireylerin diğer bireylerle etkileşimde

bulunamamaları, sağlıklı ilişkiler kuramamaları, kendilerini dış dünyadan ve sosyal çevreden soyutlayarak asosyal bir yaşam sürmeleri şeklinde açıklanmaktadır (Seeman, 1983). Yalıtılmışlık boyutunun iki farklı yönü bulunmaktadır. Bunlar bireylerin kendi istekleriyle dış dünyadan kendilerini soyutlamaları ve bireylerin çevreleri tarafından soyutlanması ve dışlanmasıyla oluşan yalıtılmışlığa maruz bırakılma durumlarıdır (Elma, 2003).

Yabancılaşma kökeni insanlık tarihinin en eski dönemlerine dayanmakla birlikte günümüzde de gelişmiş ve gelişmekte olan tüm toplumları etkisi altına alarak insanlığın ortak sorunu haline gelmiş bir kavramdır (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Günümüzde yabancılaşma kavramının ortaya çıkışı çevresel ve kişisel faktörlere göre farklılık göstermektedir. Bireylerin toplum içerisinde karşılaşmış oldukları bir takım olumsuzluklar örgüt yapıları üzerinde de olumsuz etkilere neden olarak nihayetinde çalışanların işyerine ve mesleklerine yabancılaşması olgusunu ortaya çıkarmıştır (Şimşek vd., 2006). Bireylerin parçası oldukları iş ortamına yabancılaşması, işten uzaklaşma eğilimi göstermeleri, iş arkadaşlarına ve iş ortamına karşı olumsuz bir tutum içerisinde olmaları yabancılaşma biçimlerine örnek olarak sunulabilir (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Yaşamlarının çok büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmekte olan çalışanların, işlerine ve işyerlerine uyum sağlayabildikleri gibi bahsi geçen olumsuz etkilere sahip durumlarla karşılaşmaları halinde mesleklerine yabancılaştıkları ve iş yerlerinde mutlu olmadıkları görülmüştür. Sonuç olarak çalışanlar özel ve iş yaşamlarında memnuniyet ve mutluluktan yoksun kalmakta, çeşitli psikolojik sorunlar yaşayarak hizmet sundukları müşterilerin ve çalıştıkları işletmelerin verimlilik ve performanslarını olumsuz yönde etkilemektedirler (Ünsar ve Karahan, 2011).

2.1. Muhasebe Mesleğinde Yabancılaşma

Meslekleri gereği yorum ve analiz yapma yeteneklerine sahip olan muhasebeciler, geleceği öngörebilen ve geleceğe yön verebilen, müşterilerinin ihtiyaçlarını bilen ve bu ihtiyaçları karşılayabilecek bilgi, uzmanlık ve düşünce yapısına sahip olan kişilerdir (Usul, 2007). Muhasebecilik mesleği sıkıcı bir iş olarak görülse de sürekli değişen kanunların takip edilmesi, mesleki etiğin dışına çıkmadan mükelleflerin ve kamunun çıkarlarını koruyarak yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi dikkat gerektiren ve hata kabul etmeyen bir iştir (Ardahan, 2010). Bu bağlamda muhasebe mesleğinin fonksiyonları ve muhasebe bilimi bir bütün olarak ele alındığında düşünmeye dayalı bir faaliyet olması, titizlik, özen ve dikkat gerektirmesi gibi yükümlülükler muhasebeciliğin stresli meslekler arasında yer almasına neden olmuştur. Aşırı iş yükü ve esnek olmayan çalışma programları bütün bu olumsuzluklara eklendiğinde muhasebe çalışanları işyerinde mutsuz hissetmekte ve mesleklerine karşı farklı boyutlarda yabancılaşma eğilimi içerisine girmektedirler (Yıldırım, Tektüfekçi ve Çukacı, 2004).

3. Literatür Araştırması

Çekmecelioğlu (2005) araştırmasında örgütlerde iş tatmini ve işe yabancılaşarak işten ayrılmanın işyerinde hakim olan örgütsel iklimle bağlantısı üzerinde çalışmış, araştırmasını Gebze-Dil Ovası bölgesinde kimya sektöründe faaliyet gösteren dört boya sanayi işletmesi üzerinde yürütmüştür. Sonuç olarak işyerinde çalışanların yaratıcı düşünce ve buna yönelik uygulamalarının yönetim tarafından desteklendiği, yaptıkları işi değerli ve toplum için önemli bulabildikleri, işlerinde kısıtlamalara maruz kalmadan özgür olabildikleri, düşüncelerinin değer görerek objektif değerlendirilebildiği ölçüde iş tatmini duyabildikleri ve bu oranda işten ayrılma niyetinin azaldığını gözlemlemiştir.

Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahoğlu (2006) çalışmalarını Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren özel işletmeler ve kamu kuruluşlarında yürütmüşlerdir. Yapmış oldukları çalışmada, yabancılaşmaya neden olan örgütsel ve çevresel etmenlerin tespit edilmesi, çözümlenmesi ve önlenmesi için yöntemlerin geliştirilmesi amacını gütmüşlerdir. Araştırmada, toplam 28 adet açık ve kapalı uçlu sorunun yer aldığı anket formları kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda yabancılaşmaya neden olan örgütsel etmenler; yöneticilerin sergiledikleri davranışlar, uyguladıkları yönetim tarzı, personellerin uzmanlık derecesi, çalışma saatleri, işyerinin fiziksel özellikleri, çevresel etmenler ise; toplumsal ve kültürel yapı, özel yaşam ve aile içi ilişkiler olarak belirlenmiştir.

Seligman'a (2007) göre işten atılma ya da terfi etme gibi işyerinde gerçekleşen olayların çalışanların mutluluk seviyeleri üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bu etkenler altında işyeri mutluluğu birkaç aydan daha kısa bir süre içerisinde gittikçe azalarak kaybedilmektedir.

Lama ve Cutler'a (2008) göre, iş tatminine etki eden unsurlar ne derece fazlaysa yaşam mutluluğuna katkıda bulunan faktörlerde o derece fazladır. Yapılan bazı çalışmalar büyük boyuttaki başarıların mutluluğu yalnızca geçici olarak artırabildiğini göstermektedir.

Keser'e göre (2009) Çalışan bireylerin mesleklerine karşı sahip oldukları kişisel ve duygusal tepkiler olarak adlandırılan iş tatmini, bireylerin iş hayatından duyduğu mutluluğu ifade etmektedir. İş yaşamında mutlu olan çalışanlar yaptığı işten tatmin olmakta, mutlu olmayan bireyler ise işinden tatmin olamayarak meslekten uzaklaşmaktadır.

Tutar (2010) yapmış olduğu araştırmasında, çalışanların işe yabancılaşma algılarını ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü tespit etme üzerine odaklanmıştır. Bu doğrultuda bir kamu bankasının Ankara ve Erzurum şubelerinde çalışan 218 adet personele anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda yabancılaşma konusuna çözüm önerisi olarak çalışanların bireysel gelişimlerini sağlamaya yönelik eğitim ve teşvikler sağlanabileceği, işyerinde iletişime ve işbirliğine önem verilmesi gerektiği, dayanışma ve değişime açık bir örgüt kültürü oluşturulması, çalışanlara yüksek moral ve motivasyon sağlayabilen bir örgüt ikliminin oluşturulması gibi olguların üzerinde durmuştur.

Turan ve Parsak'ın (2011) çalışmalarında çalışanların iş tatminin ve tatminsizliğinin mesleğe yabancılaşma üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırmalarını Çukurova Üniversitesi Rektörlük çalışanları üzerinde yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonucunda yabancılaşma ve iş tatmini arasında bir ilişkinin olduğunu ve bu ilişkinin ters yönlü olduğunu tespit etmişlerdir.

Develioğlu ve Tekin'in (2012) araştırmalarında beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının mesleklerine yabancılaşma dereceleri ile demografik özelliklerinin bir ilişki içerisinde olup olmadığını tespit etmeye çalışmışlardır. Antalya ilinin Kemer ilçesinde yer alan 18 adet beş yıldızlı otel işletmesinin toplam 539 çalışanıyla yapılan anket çalışması sonucunda çalışanlarda en fazla kendine yabancılaşma problemiyle karşılandığı tespit edilmiştir.

Ataş ve Ayık (2013) öğretmen adaylarının okula yabancılaşma düzeylerini ve yabancılaşma düzeylerini etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla araştırma yapmıştır. Çalışma Atatürk Üniversitesi Eğitim Fakültesinin farklı bölümlerinden 680 öğrenci üzerinde uygulanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmen adaylarının cinsiyetlerinin, öğrenim gördükleri bölümün, öğretim elemanlarıyla ve sınıf arkadaşlarıyla ilişkilerinin ve sosyal etkinliklere katılım oranlarının okula yabancılaşmalarında etkisi olan faktörler olduğu tespit edilmiştir.

Usul, Korkmaz ve Ömürbek (2014), çalışmalarında Isparta ilinde faaliyette bulunan muhasebe meslek mensuplarının; mesleğe karşı yabancılaşma düzeylerini ve cinsiyete göre yabancılaşmanın farklılık gösterip göstermediğini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda elde ettikleri sonuç muhasebe meslek mensuplarının mesleklerine karşı yabancılaşma hissetmediklerini destekler niteliktedir. Meslek mensuplarının meslekleri konusunda öne çıkan düşünceleri, yaptıkları işin toplum açısından önemli bir yere sahip olduğu, toplumda saygınlıklarının bulunduğu yönündedir.

Kurtulmuş ve Yiğit (2016) öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla Diyarbakır ili merkez ilçeleri Anadolu liselerinde görev yapmakta olan 400 öğretmen üzerinde yürütmüş oldukları çalışmada öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerinin genel olarak düşük olduğunu ancak yabancılaşma düzeyinin çalışmakta oldukları örgüt ortamı ve çalışma koşulları nedeniyle farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Yine öğretmenlerin işten ayrılma eğilimi göstermedikleri ve sonuç olarak öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ertekin ve Özmen (2017), Manisa Celal Bayar Üniversitesi Hafsa Sultan Hastanesinde çalışmakta olan 268 hemşire ile gerçekleştirdikleri bu çalışmada hemşirelerin mesleğe yabancılaşma derecelerinin orta- düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Mesleğe yabancılaşma olgusunun en yüksek düzeyde olduğu alt boyut karar sürecine katılma alt boyutu iken, en düşük düzeyde olduğu alt boyut ise iş bölümü alt boyutu olarak belirlenmiştir. Mesleğe yabancılaşma olgusunu yordayan iş yerindeki pozisyon, mesleki yayınların takip edilmesi, mesleğe ilişkin derneklere üye olma ve medeni durum gibi değişkenler mesleğe yabancılaşmanın %16'sını açıklamaktadır ve bu değişkenler yöneticilerce dikkate alınarak mesleğe yabancılaşma olgusunun minimum düzeye indirgenmesinde etkili olabileceği tespit edilmiştir.

4. Araştırma

4.1. Araştırmanın Metodolojisi

4. 1. 1. Araştırmanın Amacı

Yapılan araştırmanın temel amacı Burdur ilinde ve Bucak ilçesinde faaliyet göstermekte olan muhasebe bürosu çalışanlarının muhasebe mesleğine karşı hangi düzeyde yabancılaştıklarını ve mesleki yabancılaşmanın iş yeri mutluluğu üzerindeki olası etkilerini tespit etmektir.

4.1.2. Anket Formu ve Ölçekler

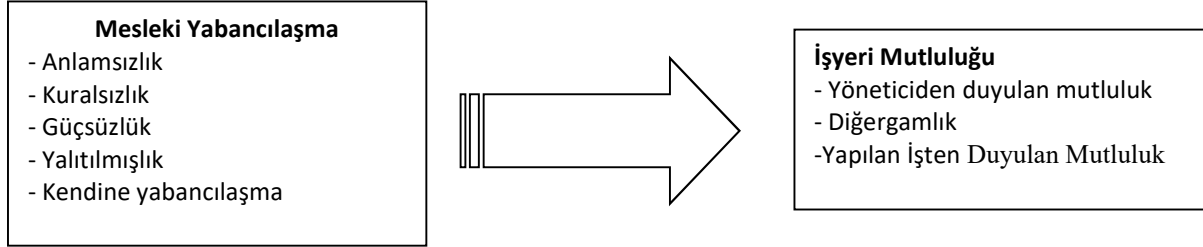
Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket formunda 53 adet soru bulunmakta olup soruların büyük kısmı beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Anket Burdur ilinde ve Bucak ilçesinde faaliyet göstermekte olan muhasebe bürosu çalışanları ile yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak uygulanmıştır. Anket formunda "Mesleki Yabancılaşma" ve "İşyeri Mutluluğu" olmak üzere 2 adet ölçek kullanılmıştır. Mesleki Yabancılaşmanın boyutları olan "anlamsızlığa" ilişkin 5 ifade; "kuralsızlığa" ilişkin 5 ifade; "güçsüzlüğe" ilişkin 5 ifade; "yalıtılmışlığa" ilişkin 5 ifade ve "kendine yabancılaşmaya" ilişkin 5 ifade yer almaktadır. İşyeri Mutluluğu ölçeği ise, "yöneticiden duyulan mutluluk", "diğergamlık" ve "yapılan işten duyulan mutluluk" olmak üzere her biri 5'er ifadeden oluşan 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı

Likert tipi metrik ifade kullanılmıştır. Buna ilaveten, yanıtlayıcıların demografik yapısını incelemek amacıyla 8 soru sorulmuştur.

4.1.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Yürütülen araştırmanın modeli, tanımlayıcı ya da durum belirleyici olarak nitelendirilen modele uymaktadır. Bu tarz modellerde, değişkenler ile değişkenler arasındaki ilişkiler tanımlanarak bu tanımları baz alan birtakım tahminler yapılabilmektedir (Kurtuluş, 1996: 310).

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırma modelinde “mesleki yabancılaşma” bağımsız değişkendir ve bağımlı değişken olan “işyeri mutluluğu” nu etkilediği varsayılmaktadır. Araştırma amacı ve modeli doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: Mesleki yabancılaşma işyeri mutluluğunu etkilemektedir.

H2: Muhasebe bürosu çalışanlarında yabancılaşma düzeyi cinsiyete göre farklılık gösterir.

H3: Muhasebe bürosu çalışanlarında yabancılaşma düzeyi yaşa göre farklılık gösterir

4.2. Örneklem

Araştırma, Burdur ili ve Bucak ilçesinde faaliyet göstermekte olan muhasebe bürolarında gerçekleştirilmiştir. 180 adet anket formundan geçerli kabul edilen 163 (%90) adet anket formu değerlendirme kapsamına alınmıştır.

5. Araştırma Bulguları

5.1. Veri Hazırlama

Kayıp Veri: Her bir ankette cevabı boş bırakılan maddelerin toplam maddelere oranı %15 ve yukarısı olup olmadığına bakılmış. Böyle bir anket olmadığı için kayıp veriye atama işlemi yapılmamıştır.

Homojenlik: Yapılan homojenlik testi sonucunda sig. değeri 0.05'ten büyük çıktığı için verilerin homojen olduğuna karar verilmiştir.

Güvenilirlik: Güvenilirlik analizi, veri toplama amacına hizmet etmek üzere oluşturulan ölçme aracının tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Yani araştırmaya katılanların vermiş oldukları yanıtların ve araştırmaya katılanlara yöneltilen ifadelerin aynı konuyu ölçüp ölçmediği test edilmektedir. Güvenilirlik

katsayısı 0 ve 1 arasında değer almaktadır, bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Ural ve Kılıç, 2005).

Bu araştırmada Cronbach's Alpha değeri ,803 olup, araştırma yüksek derecede güvenilir niteliğe sahiptir.

5.2. Demografik Bulgular

Araştırma kapsamında anket uygulanan yanıtlayıcıların demografik özelliklerine ilişkin yüzde dağılımları ve katılımcı sayısı Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1: İşletmelerin demografik özellikleri (N:163)

Cinsiyet	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
Bay	112	68.7
Bayan	51	31.3
Yaş	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
18-25	32	19.6
26-33	55	33.7
34-41	43	26.4
42-49	24	14.7
50 yaş ve üzeri	9	5.5
Eğitim Durumu	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
İlköğretim	2	1.2
Lise	21	12.9
Önlisans	30	18.4
Lisans	91	55.8
Lisansüstü	19	11.7
Meslek mensubunun ünvanı	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
SMMM	163	100
Büroda çalışan sayısı	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
1-10	163	100
Mesleki deneyim süresi	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
0-1	11	6.7
1-5	64	39.3
6-10	35	21.5
11 ve üzeri	53	32.5

Mükellef Sayısı	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
1-30	36	22.1
31-60	57	35
61-90	35	21.5
91-120	23	14.1
121 ve üzeri	12	7.4
Gelir Düzeyiniz	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
0-1000	48	29.4
1001-2000	45	27.6
2001-3000	18	11
3001-4000	17	10.4
4001 ve üzeri	35	21.5
İşyerinde samimi olunan arkadaş sayısı	Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
0	48	29.4
1-3	77	47.2
4-7	35	21.5
8-10	3	1.8
11 ve üzeri	-	-

Anket formunu yanıtlayan meslek mensuplarının cinsiyetleri incelendiğinde, %68.7 oranında bay (112 katılımcı), %31.3 oranında bayan (51 katılımcı) oldukları gözlemlenmektedir. Katılımcıların yaş aralıkları incelendiğinde, 18-25 yaş %19.6 oranında (32 katılımcı), 26-33 yaş aralığında 33.7 oranında (55 katılımcı), 34-41 yaş aralığında %26.4 oranında (43 katılımcı), 42-49 yaş aralığında %14.7 oranında (24 katılımcı), 50 yaş ve üzeri ise %5.5 oranında (9 katılımcı) olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, %1.2'sinin (2 katılımcı) ilköğretim mezunu olduğu, %12.9'unun (21 katılımcı) lise mezunu, %18.4'ünün (30 katılımcı) önlisans mezunu olduğu, %55.8'inin (91 katılımcı) lisans mezunu olduğu, %11.7'sinin ise (19 katılımcı) lisansüstü eğitim mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Meslek mensubunun ünvanı incelendiğinde ise %100 oranında Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerden oluştuğu görülmektedir.

Büroda çalışan sayısına bakıldığında ise %100 oranında 1-10 aralığında çalışan bulunduğu, araştırmaya katılan büroların tamamının küçük ve orta büyüklü işletmeler olarak faaliyet gösterdikleri göze çarpmaktadır.

Mesleki deneyim süreleri açısından incelendiğinde katılımcıların %6.7 oranında (11 katılımcı) 0-1 yıla kadar, %39.3 oranında (64 katılımcı) 1-5 yıl arası, %21.5 oranında (35

katılımcı) 6-10 yıl arası, %32.5 oranında (53 katılımcı) 11 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Büroların mükellef sayıları incelendiğinde, %22.1 oranında 1-30 arası, %35 oranında 31-60 arası, %21.5 oranında 61-90 arası, %14.1 oranında 91-120 arası, %7.4 oranında ise 121 ve üzeri mükellefleri bulunduğu tespit edilmiştir.

Gelir düzeyleri bakımından ele alındığında katılımcıların %29.4'ünün (48 katılımcı) 0-1000 TL aralığında, %27.6'sının (45 katılımcı) 1001-2000 TL aralığında, %11'inin (18 katılımcı) 2001-3000 TL aralığında, %10.4'ünün (17 katılımcı) 3001-4000 TL aralığında, %21.5'inin ise (35 katılımcı) 4001 TL ve üzeri aylık gelir elde ettikleri tespit edilmiştir.

Katılımcıların işyerinde samimi olduklarını düşündükleri arkadaş sayıları incelendiğinde, %29.4'ünün (48 katılımcı) çalışma arkadaşlarının hiçbiriyle samimi olmadıkları gözlemlenmiştir. %47.2'sinin (77 katılımcı) 1-3 kişiyle, %21.5'inin (35 katılımcı) 4-7 kişiyle, %1.8'inin (3 katılımcı) 8-10 kişiyle samimi oldukları tespit edilmiştir.

5.3. Faktör Analizi Bulguları

Faktör analizi sonuçlarına göre, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) sonucu 0,885 ve Bartlett Testi sonucunda Sig. 0,000 çıkmıştır. Toplam varyans ise %56,116 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar mevcut verilerle Faktör Analizi yapılabilirliği açısından uygundur.

Tablo 2: Mesleki yabancılaşma ölçeği KMO ve Bartlett testi sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,885
Sig.	,000

Tablo 3: Mesleki yabancılaşma ölçeği döndürülmüş faktör yükleri

Ölçek Maddeleri					
A.2.Yaptığım işin, çalıştığım büro için gereksiz olduğunu düşünüyorum	555				
A.3. Büroda yapılan işler çoğu zaman anlamsız geliyor	488				
A.4. İş arkadaşlarımla çoğu zaman benim gibi düşünmediklerine inanıyorum	670				
K.1. İşyerinde kurallara uyanın kaybettiğini düşünüyorum		588			
K.2. Genel olarak kural dışı davranışların kazandığı bir dünya düzeni var		642			

K.3. İş hayatında arkasına güvenen insanlara yasak yoktur		712			
K.4. İşyerindeki kuralların başarıyı olumsuz etkilediğini düşünüyorum		564			
K.5. Toplumun ve işyerinin kurallarına takılıp kalmamak gerekiyor		634			
G.2.Yaptığım iş sonucu ortaya çıkan ürün ya da hizmeti tam olarak kendim belirleyemiyorum			660		
G.3. Tek başıma işyerinin başarısını ya da başarısızlığını etkileyecek kadar gücüm olduğuna inanmıyorum			720		
G.4.Yaptığım işle ilgili yeni bir şeyi hayata geçirebilecek yetkimin olduğuna inanmıyorum			729		
G.5.Çoğu zaman işyerinde kendimi gidişata yön verecek güçte hissetmiyorum			725		
Y.1.İşyerimdeki insanlarla uyumlu ilişkiler kuramadığımı düşünüyorum				780	
Y.2. İşyerimdeki insanlarla sadece işle ilgili ilişkiler geliştirebiliyorum				781	
Y.3. İşyerimdeki arkadaşlarla dostluk kurabileceğime inanmıyorum				764	
Y.4. İş arkadaşlarıma anlamlı gelen değerler bana anlamsız geliyor				581	
KYB.3. Yaptığım birçok şey bir zorunluluk sonucu istemim dışında meydana gelmektedir					653
KYB.4. İşimin beni bağlayan temel yönü ücreti ve sigortasıdır					602
KYB.5. Çoğu zaman ben işimi değilde işim beni denetliyormuş gibi hissediyorum					718

Yabancılaşma ölçeğinde yer alan ifadeler 5'li likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler "kesinlikle katılıyorum" seçeneğine 5, "kesinlikle katılmıyorum" seçeneğine ise 1 puan verilerek yapılmıştır. Ölçek toplamda 25 ifadeden oluşmakla birlikte 5 alt boyut (anlamsızlık, kuralsızlık, güçsüzlük, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma) içermektedir.

Birinci faktör altında toplanan maddelerin (A.2., A.3., A.4.) muhasebe bürosu çalışanlarının anlamsızlık duygusu eğilimine ilişkin olması nedeniyle birinci faktöre anlamsızlık faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden iki maddeler ise (A.1., A.5.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. İkinci faktör altında toplanan maddelerin (K.1., K.2., K.3., K.4.,

K.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının kuralsızlık duygusu eğilimine ilişkin olması nedeniyle ikinci faktöre kuralsızlık faktörü ismi verilmiştir. Üçüncü faktör altında toplanan maddelerin (G.2., G.3., G.4., G.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının güçsüzlük duygusu eğilimine ilişkin olması nedeniyle üçüncü faktöre güçsüzlük faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden madde (G.1.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Dördüncü faktör altında toplanan maddelerin (Y.1., Y.2., Y.3., Y.4.,) muhasebe bürosu çalışanlarının yalıtılmışlık duygusu eğilimine ilişkin olması nedeniyle dördüncü faktöre yalıtılmışlık faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden madde (Y.5.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Beşinci faktör altında toplanan maddelerin (KYB.3., KYB.4., KYB.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının kendine yabancılaşma duygusu eğilimine ilişkin olması nedeniyle beşinci faktöre kendine yabancılaşma faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden maddeler (KYB.1., KYB.2.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır.

Yabancılaşma ölçeği alt boyutları üzerine uygulanan güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde, Cronbach Alpha testi sonuçları; Anlamsızlık boyutunun 0,817, Güçsüzlük boyutunun 0,758, Kuralsızlık boyutunun 0,751, Yalıtılmışlık boyutunun 0,801, Kendine yabancılaşma boyutunun 0,704 olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle ölçeklerin güvenilir olduğuna kanat edilmiştir. Anket formunda yabancılaşma ölçeğinden 10., 14., 20., 29., 30. ve 31. sorular aynı anda birden fazla boyuta hizmet etmesi nedeniyle analizden çıkarılmıştır.

Tablo 4: İşyeri mutluluğu ölçeği KMO ve Bartlett testi sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,904
Sig.	,000

Mutluluk ölçeği alt boyutları üzerine uygulanan Faktör analizi sonuçlarına göre, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) sonucu 0,904 ve Bartlett Testi sonucunda Sig. 0,000 çıkmıştır. Toplam varyans ise %62,125 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar mevcut verilerle Faktör Analizi yapılabilirliği açısından uygundur.

Tablo 5: İşyeri mutluluğu ölçeği döndürülmüş faktör yükleri

Ölçek Maddeleri	1	2	3
YD.1. İşimin hayatımı çok fazla meşgul etmesi yönünde	,504		
YD.5. Yöneticimin iyi bir yöneticilik yapmasından	,759		
D.1. Yöneticimin karar verme yeteneğinden		,799	
D.3. İşimin bana garanti bir gelecek sağlamasından		,616	
D.4. İşimde başkaları için birşeyler yapabildiğimi hissetmem açısından		,738	

D.5. İşimin öğrencileri yönlendirmek için bir fırsat olmasından		,771	
Yİ.1. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanma şansını bana vermesinden			,693
Yİ.2. Çalışma şartları bakımından			,599
Yİ.3. İş arkadaşlarımla birbiriyle anlaşabilmesi açısından			,637
Yİ.4.Yaptığım işten dolayı takdir edilmemden			,744
Yİ.5. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden			,685

İşyeri mutluluğu ölçeğinde yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler “Çok Memnunum” seçeneğine 5, “Hiç Memnun Değilim” seçeneğine ise 1 puan verilerek yapılmıştır. Ölçek toplamda 15 ifadeden oluşmakla birlikte 3 alt boyut (yöneticiden duyulan mutluluk, diğergamlık, yapılan işten duyulan mutluluk) içermektedir.

Birinci faktör altında toplanan maddelerin (YD.1, YD.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının yöneticiden duyduğu mutluluk eğilimine ilişkin olması nedeniyle birinci faktöre Yöneticiden Duyulan Mutluluk faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden iki madde ise (YD.2., YD.3., YD.4.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. İkinci faktör altında toplanan maddelerin (D.1., D.3., D.4., D.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının Diğergamlık eğilimine ilişkin olması nedeniyle ikinci faktöre diğergamlık faktörü ismi verilmiştir. Birden fazla faktöre hizmet eden madde (D.2.) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Üçüncü faktör altında toplanan maddelerin (Yİ.1., Yİ.2., Yİ.3., Yİ.4., Yİ.5.) muhasebe bürosu çalışanlarının Yapılan İşten Duyulan Mutluluk eğilimine ilişkin olması nedeniyle üçüncü faktöre yapılan işten duyulan mutluluk faktörü ismi verilmiştir. .

İşyeri mutluluğu ölçeği alt boyutları üzerine uygulanan Güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde, Cronbach Alpha testi sonuçları; Yapılan işten duyulan mutluluk boyutunun 0,837, Diğergamlıktan duyulan mutluluk boyutunun 0,665, Yöneticiden duyulan mutluluk 0,702 olarak tespit edilmiştir. Anket formunda yabancılaşma ölçeğinden 36., 37., 38., 41., 45., 46., 47., 48., ve 49. sorular aynı anda birden fazla boyuta hizmet etmesi nedeniyle analizden çıkarılmıştır.

5.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

5.4.1. Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma hipotezlerinde öne sürülmekte olan boyutlar arasındaki ilişkilerin açıklanması amacıyla yönelik olarak gerçekleştirilecek regresyon analizinden önce boyutlar arasındaki ilişkilerin varlığını belirleyebilme amacıyla yönelik olarak korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 6: Korelasyon analizi özet tablosu

		Anlamsızlık	Kuralsızlık	Güçsüzlük	Yalıtılmışlık	Kendine Yabancılaşma
İşyeri	Pearson	-,344**	-,369**	-,345**	-,380**	-,258**

Mutluluğu						
	Anlamlılık	,000	,000	,000	,000	,000
** 0,01 düzeyinde anlamlı ilişki						

Korelasyon analizi bulgularında, işyeri mutluluğunun anlamsızlık ($r=-344$, $p<0,01$), kuralsızlık ($r=-369$, $p<0,01$), güçsüzlük ($r=-345$, $p<0,01$), yalıtılmışlık ($r=-380$, $p<0,01$), kendine yabancılaşma ($r=-258$, $p<0,01$) ile negatif yönde ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

5.5. Regresyon Analizi Bulguları

Muhasebe bürosu çalışanlarının işyeri mutluluğu ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesinde regresyon analizi kullanılmıştır. Ankete katılan muhasebe bürosu çalışanlarından elde edilen verilere dayanarak yabancılaşma ve iş yeri mutluluğu arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığını test etmek üzere yapılan Regresyon Analizi sonuçları tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 7: Değişkenler arası ilişki model summary

Model	R	RSquare	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	454 ^a	206	,201	,67256

a. Predictors: (Constant), yabancılaşma

Tablo 8: Regresyon modeline ilişkin parametreler Coefficients^a

model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
			Std. Error	Beta		
	(Constant)	,619	,191		24,239	,000
	yabancılaşma	,483	,075	-,454	-6,439	,000

(Bağımlı değişken: işyeri mutluluğu)

Tablolardaki sonuçlara göre, 0,05 anlamlılık düzeyinde mesleki yabancılaşma ile işyeri mutluluğu olgusu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Değişkenler arasında negatif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu göze çarpmaktadır. Bu da göstermektedir ki işyeri mutluluğu arttıkça mesleki yabancılaşma azalmakta, işyeri mutluluğu azaldıkça mesleki yabancılaşma artmaktadır. Literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların da bu tespiti desteklediği görülmektedir. Belirlilik (determinasyon) katsayısı olarak ifade edilen R Square değeri 0,206 olarak hesaplanmış olup, mesleki yabancılaşma düzeyinde meydana gelen değişimlerin %20,6 oranında işyeri mutluluğuna bağlı olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlara göre mesleki yabancılaşmanın modele anlamlı bir katkısı bulunmaktadır ve H1: "Mesleki yabancılaşma işyeri mutluluğunu etkilemektedir" hipotezi doğrulanmaktadır.

Tablo 9: H2 hipotez testi sonuçları

	Cinsiyetiniz	N	Ortalama
Yabancılaşma	Bay	112	2,3343
	Bayan	51	2,6792

112 bay katılımcının ortalaması 2,3343 ve 51 bayan katılımcının ortalaması 2,6792'tür. Anket formunda 2= katılmıyorum, 3= kısmen katılıyorum değerleri verilmiştir. Bayanlar ve baylardan oluşan grupların ortalamaları karşılaştırıldığında aralarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H2: "Muhasebe bürosu çalışanlarında yabancılaşma düzeyi cinsiyete göre farklılık gösterir" hipotezi kabul edilmiş olur.

Tablo 10: Anova tablosu

	Ortalama Kare	Sig.
Gruplar arasında	1,730	,006
Grup içinde	,465	

Gruplar arası mean square 1,730 ve ,465 rakamları birbirine yakın olmadığı ve Sig. Değeri < 0,05 olduğu için mesleki yabancılaşma ve yaş değişkeninin aralarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu durumda H3: "Muhasebe bürosu çalışanlarda yabancılaşma düzeyi yaşa göre farklılık gösterir" hipotezi kabul edilmiş olur.

Sonuç ve Tartışma

Çalışan bireylerin mesleki yabancılaşma sorunu yalnızca sosyo-ekonomik ilişkilerini etkilemekle kalmayıp bunun yanı sıra çevreleriyle kurmuş oldukları bütün ilişkileri olumsuz etkileyen ve sonuç olarak gerek çalışmakta oldukları örgütleri finansal açıdan gerekse bu bireyleri psikolojik açıdan etkisi altına alarak arkasında iş yerinde mutluluktan yoksun çalışanlar bırakmaktadır.

Bu çalışma Burdur ilinde ve Bucak ilçesinde faaliyet göstermekte olan muhasebe bürosu çalışanlarının muhasebe mesleğine karşı hangi düzeyde yabancılaştıklarının ve mesleki yabancılaşmanın iş yeri mutluluğu üzerindeki olası etkilerinin tespit edilmesi amacıyla hizmet etmek üzere 180 adet muhasebe bürosu çalışanı üzerinde anket yöntemi uygulanarak yürütülmüştür. Çalışmanın literatür kısmında sırasıyla genel anlamda mutluluk, iş yerinde mutluluk kavramı, işyerinde mutluluğu etkileyen faktörler, yabancılaşma kavramı ve bu kavramın alt boyutları ile muhasebe mesleğinde yabancılaşma konuları ele alınmıştır. Uygulama kısmı ise Burdur ili ve Bucak ilçesi muhasebe bürosu çalışanlarına uygulanan anket çalışmasından elde edilen bulguları içermektedir. Yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde ise özetle aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında anket uygulanan bürolarda muhasebe meslek mensuplarının %100 oranında Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerden oluştuğu, mesleki deneyim süreleri açısından incelendiğinde ise katılımcıların büyük çoğunluğunun (%39.3) meslekte 1-5 yıl gibi kısa süreli deneyim sahibi oldukları tespit edilmiştir. İşyeri mutluluğu ve mesleki yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin derecesi incelendiğinde, bağımsız

değişken olan mesleki yabancılaşmanın bağımlı değişken olan işyeri mutluluğunu açıklama oranı %20,6 olarak tespit edilmiştir. Yani işyeri mutluluğu düzeyindeki değişimlerin %20,6'sı mesleki yabancılaşmaya bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

Meslek mensupları, yaptıkları işin büro için gereksiz olması ve hayat açısından bir anlamı olup olmaması konularında kesinlikle yabancılaşma hissetmediklerini beyan etmişlerdir. Büroda yapılan işlerin çoğu zaman anlamsız gelmesi, işyerindeki insanlarla uyumlu ilişkiler kuramamaları, işyerindeki arkadaşlarıyla dostluk kuramamaları, iş yerindeki arkadaşlarının çoğu zaman kendileri gibi düşündüklerine inanmamaları, işyerindeki kuralların başarıyı olumsuz etkilediklerine inanmaları, kendi işleriyle alakalı söz haklarının bulunmadığı, çoğu zaman işyerinde kendilerini gidişata yön verebilecek güçte hissetmemeleri hususlarına ile katılmadıklarını ve bu faktörlerin mesleki yabancılaşma konusunda kendilerini etkilemediğini beyan etmişlerdir. Bu bağlamda anket çalışmasının yürütüldüğü meslek mensuplarının mesleklerine karşı herhangi bir yabancılaşma eğilimi içerisinde olmadıkları çıkarımında bulunulabilmektedir. Muhasebe bürosu çalışanlarının işyeri mutluluklarını etkileyen faktörler incelendiğinde ise, işlerinin hayatlarını çok fazla meşgul ettiği yönünde fikir beyan ettikleri ve bu olgunun işyeri mutlulukları üzerinde en olumsuz etkiye sahip olan faktör olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir. Yanıtlayıcıların yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi, yapılan işin çalışanlara toplumda saygın bir kişi olduklarını hissettirmesi, çalışanların kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabileme şanslarının olması ve yapılan işin kendilerine vicdani bir sorumluluk yüklemesi bakımından kısmen memnun olduklarını beyan ettikleri ve kısmen işyeri mutluluğu hissettikleri tespit edilmiştir. Bu düşünceler meslek mensuplarının işyeri mutluluklarını artırmakta ve onları mesleki yabancılaşma olgusundan uzaklaştırarak işe bağlamaktadır.

Günümüz rekabet ortamında çalışanların işyerlerinde mutluluk olgusuna ulaşmış olmaları işlerini daha çok sevmelerine, işleriyle ilgili daha çok sorumluluğu kendi hür iradeleriyle üstlenebilmelerine, işlerinin ve çalıştıkları örgütün devamlılığına ve iş veriminin maksimize edilmesine sağlamış olduğu katkılar açısından çok büyük bir önem arz etmektedir. Mesleki yabancılaşma olgusunun artış göstermesi çalışanların işyeri mutluluğu olgusundan giderek uzaklaşmalarını sağlayacak ve paralelinde işyeri mutluluğunun olumlu etkileri ortadan kaybolarak yerini olumsuz örgütsel iklimin hakim olduğu bir çalışma ortamına bırakacaktır. Bütün bu olumsuzlukları ortadan kaldırabilmek için özellikle mesleki yabancılaşmaya etki eden unsurların analiz edilmesi ve sürekli olarak takip edilmesinin sağlanması, işyeri yöneticilerinin çalışanlarına daha adil ve demokratik bir tutum içerisinde yaklaşmaları, muhasebe meslek mensuplarının ağır iş yükü ve uzun süren çalışma mesailerine esneklik getirilerek gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

Kaynakça

Akşit Aşık, D. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

Aldemir, C. M. (1983). Yöneticilerin güç tipleri ile işe yabancılaşma ve iş doyumunu arasındaki ilişkiler. *Amme İdaresi Dergisi*, 16(1), 61-77.

Ardahan, F. (2010). Hizmet üretiminde serbest muhasebeci ve mali müşavirlerin mesleki problemleri, mesleği algılama biçimleri ve iş tatmin düzeyleri: Antalya örneği. *Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 101-138.

Ataş, Ö. ve Ayık, A. (2013). Öğretmen adaylarında okula yabancılaşma, *Turkish Studies ,International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(8), 103-122.

Bayhan, V. (1997). Üniversite gençliğinde anomi ve yabancılaşma. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları Kültür Eserleri Dizisi.

Baysal, A. C. (1981). Sosyal ve örgütsel psikolojide tutumlar. İstanbul: Yalçın Ofset Matbaası.

Bingöl, D. (1990). Personel yönetimi ve beşeri ilişkiler. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1),1-18.

Çakır, Ö. (2001). İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler. Ankara: Seçkin Yayınları.

Çekmecelioğlu, H. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-38.

Davis, K. (1988). İşletmelerde İnsan Davranışı/ Örgütsel Davranış, Çeviri Kemal Tosun, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.

Demirer, T. ve Özbudun, S. (1998). Yabancılaşma. Ankara: Öteki Yayınevi.

Develioğlu, K. ve Tekin, A. (2012). Beş faktör kişilik özellikleri ve yabancılaşma arasındaki ilişki: beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 15-30.

Dilsiz, B. (2006). Konya ilindeki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin bölgelere göre değerlendirilmesinin çok değişkenli istatistiksel analizi. *Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Konya.

Doğan, S. (2008). Hegel and Marx on alienation. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Elma, C. (2003). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Erkmen, T. ve Şencan, H. (1994). Örgüt kültürünün iş doyumu üzerindeki etkisinin otomotiv sanayide faaliyet gösteren farklı büyüklükteki iki işletmede araştırılması. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

Ertekin, P.ve Özmen, D. (2017). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerde işe yabancılaşmayı yordayan değişkenlerin incelenmesi. Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 14(1), 25-30.

Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Fırat, Y. (2012). Öğretim elemanlarının mesleki yabancılaşma algılarının, örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu faktörleri ile modellenmesi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zekâ: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(2), 174–190.

Halaçoğlu, B. (2008). Üniversitelerdeki akademik personelin mesleki yabancılaşma düzeylerinin çok boyutlu incelenmesi (İstanbul ili örneği). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Hilav, S. (2008). Felsefe yazıları, Yapı Kredi Yayınları.

Kaynak, T. (1990).Organizasyonel davranış ve yönlendirilmesi. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.

Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(3), 860-871.

Kurtuluş, K. (1996). Pazarlama araştırmaları. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Lama, D. ve Cutler, H. (2008). İş hayatında mutluluk sanatı. İstanbul: Klan Yayınları.

Lam, S.S.K. (1995). Quality management and job satisfaction: an empirical study. International Journal of Quality and Reliability Management, 12(4), 72-78.

Marx, K. (2010). Yabancılaşma. Ankara: Sol Yayınları.

Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.

Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın teorik gelişimi ve tarihsel süreç içinde farklı alanlarda görünümleri. Kamu-İş Dergisi, 10(1), 113-145.

Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction?. International Journal Of Social Economics, 27(3), 213–226.

Özkalp, E. (2013). Örgütsel davranış. Ankara: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Saray Matbaacılık.

Pehlivan, A. (2002). İş yaşamında stres. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Poon, J.M.L. (2004). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. Personnel Review, 33(3), 322-334.

Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.

Seeman, M. (1983). Alienation motifs in contemporary theorizing: the hidden continuity of the classic themes. *Social Psychology Quarterly*, 46(3), 171-184.

Seligman, E. (2007). Gerçek mutluluk. Ankara: HYB Basım Yayın.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş tatmini. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55-64.

Şeker, M. (2009). Mutluluk ekonomisi. *Sosyoloji Konferansları*, İstanbul, (115-134).

Şimşek, M. ve Çelik, A. ve Akgemci, T. ve Fettahoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Erzurum (569-587).

Tolan, B. (1980). Çağdaş toplumun bunalımı: anomi ve yabancılaşma. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.

Turan, M. ve Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 1-20.

Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi S.B.F., Dergisi*, 65(1), 176-204.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.

Usul, H. (2007). Davranışsal muhasebe. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Usul, H. ve Korkmaz, Ş. ve Ömürbek, V. (2014). Muhasebe meslek mensuplarında yabancılaşma düzeyi ve bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(1), 147-165.

Uysaler, A. (2010). Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile bağlantısı ve yabancılaşma yönetimi. *Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gebze

Ünsar, A. ve Karahan, D. (2011). Yabancılaşmanın işten ayrılma eğilimine etkisini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 361- 378.

Yıldırım, O., Tektüfekçi, F. ve Çukacı, Y. (2004). Modern toplum hastalığı: stres ve muhasebe meslek elemanı üzerindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-20.

ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Rabia Sultan KURŞUNCU *

Tuğba İMADOĞLU**

Mustafa Fedai ÇAVUŞ***

ÖZ: Bu araştırmada engelli çalışanlar ve engelli olmayan çalışanların iletişim engelleri ve bu iletişim engellerinin iş doyumları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma nitel araştırma deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçim yöntemi olarak ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini kamu kurumlarında çalışan 15 engelli ve 15 diğer çalışan oluşturmaktadır. 11 adet açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler açıklayıcı (explanatory) analiz yöntemine göre çözümlenmiştir. Elde edilen veriler analiz edildikten sonra verilere yönelik tablolar oluşturulmuş ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Sonuç olarak iletişim engellerinin çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği ve işyerinde huzursuzluk ve mutsuzluğa yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. Engelli çalışanların engelleriyle dalga geçilmesi, taklit edilmeleri ve onlarla empati kurulmaması, diğer çalışanlarda ise etkili diyalog kuramama, doğrudan iletişim olmaması, adil olunmaması önemli iletişim engelleri olarak ortaya çıkmıştır. Eğer iletişim engelleri aşılabılırsa daha memnuniyetle çalışabilecek bir iş ortamı olabileceği ve beklenen iş doyumunun sağlanabileceği öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İletişim engelleri, İş doyumunu, Engelli çalışanlar, Engeli olmayan çalışanlar.

Jel Sınıflandırması: L2, J28, D73.

DOI: 10.29131/uiibd.627575

Geliş tarihi: 01.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

JOB SATISFICATION AND COMMUNICATION BARRIERS OF DISABLED AND NON- DISABLED EMPLOYEES :A COMPARATIVE QUALITATIVE RESEARCH

ABSTRACT: In this study, the effects of communication barriers between disabled and other employees on job satisfaction of employees and other employees with disabilities were examined. The research was carried out using qualitative research method. As a sample selection method, criterion sampling method was used. The sample of the study was consisting of 15 disabled and 15 other employees working in public institutions. A semi-structured interview form consisting of 11 open-ended questions was prepared by the researcher. The data obtained from the interviews were analyzed according to the descriptive analysis approach. After the obtained data were analyzed, tables for the data were created and supplemented with direct quotations when it is necessary. The results indicated that communication barriers affected job satisfaction of employees negatively and made employees restless and unhappy in the workplace. Mocking with disabled workers about their handicaps, imitation of their behaviours and not to develop empathy with them, at other workers not being able to establish an effective dialogue, lack of direct communication , fairness is emerged as an essential communication barrier. It is expected that, if the communication barriers are overcome, there will be a workplace where employees can work gladly and job satisfaction can be achieved.

Key Words: *Communication barriers, Job satisfaction, Disabled employees, Non- disabled employees.*

Jel Classification: L2, J28, D73

Received: 01.10.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, rabianurhalis@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-9430-3381>

** Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, tugba-imadoglu@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4202-4495>

*** Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, mfcavus@osmaniye.edu.tr <https://orcid.org/0000-0002-2515-5805>

Kaynak gösterimi için:

KURŞUNCU, R., İMADOĞLU, T. ve ÇAVUŞ, M. F. (2019), ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 25-45. DOI: 10.29131/uiibd.627575

GİRİŞ

Toplumda bütün bireyler için çalışma hakkı, hayatlarını idame ettirebilmeleri ve topluma katılabilmeleri için kilit rol oynamaktadır. Bir şey üretmek veya üretime katkı sağlamak için fiziksel ve zihinsel olarak çaba harcama manasına gelen çalışma, bireyin kendisi ve yaşadığı toplum açısından çok önemli manalar içermektedir. En önemlisi de kişinin kendisini güven içinde hissetmesi, kendini gerçekleştirebilmesi ve hayatını idame ettirebilmesi için çalışması gereklidir (Yılmaz, 2001: 11).

Çalışma hayatının en önemli noktalarından biri iletişimidir. Çünkü iletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden beklenen işlerin neler olduğu, üstlerinin ve çalışma arkadaşlarının kendileri için neler düşündüğü hakkında bilgi edinebilme fırsatı bulmaktadırlar. Etkili iletişim süreci, yalnızca bilginin aktarılması ve alınmasında değil ayrıca iş görenlerin olumlu davranış ve tutumlar edinmesinde de rol oynamaktadır (Orpen, 1997: 519). Çalışma ortamında iletişim seviyesi, iş görenin; örgütteki diğer bir çalışanla başarılı iletişim kurma veya bireyin kendisiyle kurduğu başarılı iletişim ile doğruları ya da eksikleri görmesi şeklinde de tanımlanabilmektedir (Ruben, 1984: 11; Burgdorf ve Robert, 1991: 6). Sağlıklı bir iletişimin çalışanların mutlu olması ve iş doyumuna ulaşmalarında da etkisi vardır. Yapılan araştırmalar, çalışana aktarılan bilgi düzeyindeki artışın çalışanın iş doyumunu ve eşitlik konusundaki algısına olumlu etkiler yaptığını göstermektedir. Bu bağlamda sağlıklı iletişim kurulmasını sağlayan örgüt organları ve yayınları, yalnızca çalışanların yönetimle iyi bir iletişim kurmasını değil aynı zamanda çalışanlar arasında çalışma isteği ve iş doyumunu hissinin meydana gelmesine neden olan güçlü birer stratejidir (Putti ve Aryee, 1990: 44). Yapılan diğer bir araştırmaya göre, çalışma arkadaşlarıyla etkili bir iletişim halinde bulunmayanların, iletişimleri iyi olanlarla kıyaslandığında, daha fazla stresli ve sıkıntılı ruh halinde oldukları, kuruma karşı daha az bağlılık hissettikleri, düşük verimlilik, devamsızlık ve, işten ayrılma gibi eğilimler gösterdikleri görülmüştür. Bu bağlamda, iyi bir iletişim bu tür sıkıntılarla başa çıkmaya olanak sağlamaktadır (Öztürk ve Şahbudak, 2017: 206).

Engellilerin çalışma hayatına katılması sosyal güvence ve kazanç sağlayacak, toplumla bütünleşme ve kaynaşmayı da beraberinde getirecektir.(Genç, 2013: 374).

Engelli çalışanların, hayatlarını güven içinde sürdürebilmeleri için iş hayatında da topluma kazandırılmaları gereklidir. Engellilerin istihdam edilmesinin önündeki engellere bakıldığında genel olarak bu engellerin birbirlerine bağlı faktörler olduğu görülmektedir. Engellilerin istihdamı konusundaki yasaların ve yaptırımların azlığı, engellilerin istihdamdan önce gerektiği kadar eğitilememeleri, toplumun genel olarak engellilere karşı önyargıları, işverenlerin engellilere dair olumsuz tutumları ve benzeri sebepler birbirleriyle karşılıklı etkileşimdedir. İşsiz engellilerin istihdamını zorlaştıran yeni bir faktörde engellilerin iş hayatında karşılaştıkları sıkıntılar nedeniyle istenen başarıyı elde edememeleridir (Karataş, 2001: 149). Engelli çalışanlar ile yapılan bir araştırmada, çalışanların dörtte birinin yükselme fırsatlarının engelleri nedeniyle olumsuz etkilendiği belirtilmiştir. Bir başka araştırmada ise engelli çalışanlara yönelik ayrımcılığın bir diğer şekli, işverenlerin işyeri ve iş düzenlemeleri konusunda isteksiz davranmalarıdır. Çünkü çalışılan bölümler ya talep görmeyen düşük ücretli ya da az beceri isteyen işlerdir (Arthur ve Zarb, 1995: 23). Engellilerin işgücü piyasasındaki yerlerine bakıldığında, onların çalışanlar arasında en verimsiz bireyler oldukları şeklinde bir sonuca varılmamış, tam tersine ekonomik olarak aktif durumda olan engellilerin yaklaşık beşte biri sağlık problemleri olmadığı sürelerde verimliliklerinin en az sağlıklı çalışanlar kadar olduğunu ifade etmişlerdir (Burgdorf ve Robert, 1991: 420).

Bu araştırmanın amacı; engelli çalışanlar ve engelli olmayan çalışanların iletişim problemlerini nasıl algıladıklarını değerlendirmektir. Ayrıca engelliler ile engelli olmayan çalışanların iletişim sonucu iş doyumunu değerlendirilirken, bu ilişkide etkili olabilecek yapıcı destekleyici iletişim yolları ve iletişimsizliğin nedenleri araştırılarak yazına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. İletişim Engelleri

İletişim, bilgi alışverişi, karşılıklı bilgi ve mesaj aktarımı, hatta bir duygunun ve düşüncenin birbirine iletilmesi olarak tanımlanmıştır (Güz, vd., 2002: 184). Farklı bir tanımda ise iletişim, bireyin çevresiyle olan ilişkisine göre şekil alan ve bireyi değiştiren süreç olarak ifade edilmiştir (Demir, 2003: 136).

Kişilerarası iletişim, birbirlerine karşı farklılık gösteren rollere ve ilişkilere sahip olan iki insanı içerir (Hartley, 2010: 41). Daha açık bir ifadeyle kişiler arası iletişim, iki ve daha fazla kişinin bir arada bulunarak yüz yüze yaptığı görüşmelerden meydana gelir. İnsanlar, sesi, henüz kelimeler haline getirmediklerinde, yazıyı icat etmediklerinde, mimik ve benzeri fiziksel hareketlere henüz simgesel manalar yüklemeliklerinde bile aynı ortamda bağırma, gülme, ağlama, çığlık atma, dokunma gibi eylemlerle iletişim sağlamaktaydılar (Güngör, 2011: 42).

İletişim süreci bireylerin yüz yüze gelmesiyle yahut bir aracı vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Kıyafetler, davranış biçimleri, kullanılan dil, jest ve mimikler gibi faktörler kişinin kendisini ifade etmesi için kullandığı araçlardır. İletişimin oluşması bireyler arasında karşılıklı olmasına bağlıdır. İletişim süreci, bireylerin sahip oldukları ve iletişim için kullandıkları hiçbir öğenin yalıtılamayacağı ve bireylerin birbirleriyle kurdukları ilişkilerle değer kazanan farklı bir durumdur (Bourse ve Yücel, 2012: 248). Birçok araştırma iletişimin çok önemli olduğuna ve hatta bireylerdeki mutsuzluğun ve sevgisizliğin en büyük sebebinin iletişimsizlik olduğuna dair sonuçlar elde etmişlerdir (Köknel, 1986: 8).

İletişim engelleri, bir iletinin aktarılması ve alınmasını olumsuz şekilde etkileyen engeller olarak belirtilmektedir. İletişim engelleri farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde ifade edilmiştir. Mosley, Megginson ve Pietri (2001) göre, hiyerarşi dereceleri, otorite ve topluluk içindeki yeri, kişinin kendini bir konuda çok iyi yetiştirmesi ve bununla alakalı mesleki dil olarak belirtirken, Eren (2001) tarafından, bireysel maniler, dil zorlukları, dinleme yetersizliğinden dolayı meydana gelen zorluklar, ifade eksikliğinden meydana gelen maniler ve geri beslemeden meydana gelen zorluklar şeklinde açıklanırken ; Sayers, Bingamin, Graham ve Wheeler (1993) göre, kesintiler, zaman darlığı, bilgi noksanlığı, geçmiş tecrübeler, fiziksel mesafe, örgütsel mesafe, ilgi ve alakanın az yahut çok olması, bireysel ihtiyaç ve beklentiler, algıda seçicilik, olumlu ve olumsuz kanı şeklinde ; Solmuş (2004) tarafından , fiziksel uzaklık, bakış açıların birbirinden farklı olması, birtakım kararlara/yargılara ulaşma, anlam yönünden sıkıntılar, grup içi dil (jargon), ilgi ve alakaya göre dinleme, statü farklılıkları, zaman kısıtlılığı, çok fazla iletişim yükü şeklindeyken; Sullivan ve Glanz (2000) göre ise yargılama, çözüm sunma, başkalarının ilgi ve alakasından kaçınma şeklinde belirtilmiştir (Yazıcı ve Gündüz, 2010: 39). İletişimsizlikler bireyin öz durumundan kaynaklanmaktadır. Buna göre iletişimsizlik, kişilerin sahip oldukları his, fikir ve değerlerden; onların amaçları, davranışları, fikirlerinin kapsamı, iletişimin konusuna dair alakaları; algılama ve dinleme yeteneklerinin farklılığına kadar geniş bir yelpazeye dayanmaktadır (Türkmen, 2000: 19).

1.2. İş Doymu

İş doymu ile ilgili birçok tanım söz konusudur. İş doymu, genel anlamda, çalışanların iş yerinden hissettikleri haz düzeyi olarak ifade edilebilir (Koustelios, 2001: 354). İş doymu, bir çalışanın yaptığı iş karşılığı elde ettiği değerini ihtiyaçlarını karşılayabilecek durumda olması ve bunu fark etmesi sonucu yaşadığı duygu olarak da tanımlanmıştır (Barutçugil, 2004: 389). İş doymu, kişinin işi ve çalışma ortamı hakkında genel duygu durumu ve fikirleriyle ilgili bilgi verebilecek önemli bir değişkendir. Diğer bir tanım ile iş doymu, kişinin çalıştığı kuruma dair beklentilerini ve işine yönelik davranışlarını belirtmektedir (Miner, 1992: 116). Yani, kişinin iş hayatını, memnuniyet verici bir durum olarak hissetmesi ve görmesidir. İş doymu denince, yaptığı işten dolayı elde ettiği maddi değerler, çalışanın birlikte olmaktan ve görev almaktan hoşlandığı iş arkadaşları ve üretim yapmanın sağladığı bir mutluluk ve haz olarak akla gelmektedir (Şimşek vd., 1998: 160). Duygusal bir durum

olan iş doyumunu, işe bağlılık ve işi severek yapmak gibi bireysel ve alınan kararlara katılmak gibi toplumsal faktörlerle ilgilidir (Yıldırım, 1995: 15).

İş doyumunu, işin özellikleri ile çalışanların beklentilerinin uyduğu durumda ortaya çıkar. Bu yüzden iş doyumunu seviyesinin, işin, çalışanın ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı olarak geliştiği söylenebilir. Çalışanların iş doyum düzeyleri, yaptıkları işin ihtiyaçlarını ne düzeyde doyurulduğuna bağlıdır (Silah, 2000: 106). Bu bağlamda, çalışanların sorunlarını çözmek için iş doyumuna daha fazla önem verilmiş ve çalışanların sorunlarını çözmek için yeni yaklaşımlar üretilmiştir. Bu kapsamda işin yeniden tasarlanması işi daha çekici hale getirerek çalışanların iş doyum seviyesinin artırılması sağlanabilmektedir (Ataay, 1987: 71).

İş doyumunun oluşması için ilk yapılması gereken üst yönetimin önyargılarından kurtulmasıdır. Yöneticiler, çalışanların sadece maddi bir değer elde etmek amacıyla olmadıklarını ve sosyal bir hayatlarının olduğunu ve çalışanların bu sosyal hayatta elde etmek istedikleri şeyler için de çalıştıklarını unutmamalıdır. Bu bağlamda, çalışanların iş doyumlarının sağlanması, kurumların asli görevlerinden biridir (Akıncı, 2002: 2).

İş doyumunun yönetimde önemli bir konu olmasının nedeni, şirketlerin veya kurumların hedeflerine ulaşmasının iş doyumuyla daha mümkün hale gelmesindedir (Yousef, 1998: 184). Kişinin sahip olduğu değerler ve ihtiyaçlar, iş ile uyumlu ise iş doyumunu söz konusudur (Davis, 1988: 95). Doyum, çalışanların kuruma karşı güvenini, kuruma bağlılığını ve iyileştirilmiş kaliteyi arttırmaktadır. Ancak iş doyumunu, sıkı bir programın basit bir sonucu olarak meydana gelmektedir. Bunun için yöneticiler iş doyumunu oluşturacak stratejilere yönelik yoğunlaşmalıdır (Tietjen ve Myers, 1998: 226).

1.3. Engelli Çalışanlar ve Engelsiz Çalışanlar

Çalışan, yaşamını idame ettirebilmek için belli bir ücret karşılığında emek sarf eden bireylerdir. Tüm bireyler için çalışma hakkı, hayatlarını idame ettirebilmeleri ve topluma katılabilmeleri için kilit rol oynamaktadır. Toplumun diğer bir parçası olan engellilerin de yaşamlarında karşılaştıkları problemleri çözerek toplumsal yaşama aktif olarak katılmalarını sağlamak sosyal-hukuk devletinin görevlerindedir.

Toplumsal yaşama katılmaları ve katkı sağlamalarında önemli rol oynayan istihdam konusu; işlevsel yeterliliği ya da yetersizliği çok iyi şekilde belirleyen ve bu şekilde, engelli kişilerin ne tür işlerde başarılı olabileceğinin tespitini yaparak, gerekli eğitim ya da iş seçiminde bulunmalarına yardımcı olacağından dolayı çok önemlidir (Gül ve Karan, 2011: 12).

ABD’de 1990’da başlayan “Amerikan Engelliler Hareketi” engellilerin haklarını korumaya ve savunmaya yönelik bir harekettir (Jones, 2006: 32). Bu hareket, iş hayatında diğer çalışanlar gibi kendilerine yer bulmak, devlet sektöründe diğer çalışanlar gibi engellilere de eşit olanaklar sağlamak, eşit haklar vermek ve bu hareketlere paralel engellilerin çalışanların diğer kişiler tarafından zorbalığa uğramasını, diğer çalışan ve yöneticiler tarafından zorlanması, ezmeye çalışmak gibi hareketleri yasaklamak üzere beş faaliyet alanından meydana gelmektedir (Moon ve Shin, 2006: 267). Bu şekilde özel sektör veya kamuda, yerel yönetimlerde ve istihdam kurumlarında, sendikalarda işe alma ve çıkarılma sürecinde tazminat ödenmesi, ilerleme ve terfi, ek ödemeler ve benzeri şekilde çalışma hayatıyla ilgili yapılabilecek tüm ayrımcılığa karşı gelinmiştir (Plump, 2010: 609).

İşverenler engellilerle ilgili yasaları ve yönetmelikleri kanuni bir zorunluk olarak gördükleri için rekabet ortamında engelli çalışanlara iş vermeye yanaşmamaktadır. İşverenler bu konuda yaşadığı bazı sorunları, engellilerin sık sık mazeret izni veya rapor almaları, kişilik olarak çok duygusal ve alıngan olmaları sonucu iş yerinde sıkıntı çıkarabilmeleri, bilgi ve beceri eksikliğinden dolayı diğer çalışanlardan sürekli veya sık sık olmak üzere yardım istemeleri ve iş temposunu düşürmeleri şeklinde belirtmişlerdir (Engelliler şurası, 1999: 59). Kişisel özelliklerinin etkisi, iş doyumunu konusu ele alınmaya başlandığından bu yana tartışılan bir konudur (Lies ve Judge, 2003: 750). İş doyumunun Locke tarafından 1969 yılında yapılan tanımı şu şekildedir; iş doyumunu ‘bireyin işinden beklentileri ile işinin ona sundukları arasında algılanan ilişkidir (Weiss, 2002: 174). İş doyumunu, durumlarla ve kişisel

özelliklerle alakalıdır (Özer ve Urtekin, 2007: 108). Bunlar bireyin doğumundan itibaren sahip olduğu özellikler ve yaşamı süresince elde ettiği deneyimlerle ilgilidir. Bu bağlamda kişinin demografik özellikleri içinde bulunduğu durumu algılamasını direkt olarak etkilemektedir (Ataklı vd., 2004: 280). İş gücü piyasasına katılan engelliler genellikle talep edilmeyen az ücretli düşük beceri gerektiren, alt statülü işlerde çalışmaktadır. Buna göre kişinin sahip olduğu rol/sorumluluk ve iş yerindeki iletişimi iş doyumunu etkilemektedir (Erkmen ve Şencan 1994: 144). Engelli çalışanların iş doyumuna ulaşmasını etkileyen diğer bir faktör de çalışanlar arası adalet konusudur. Çalışanlar kurumdaki ücret sisteminin ve terfinin adaletli ve beklentilere uygun olmasını beklemekte ve istemektedirler (Groot ve Brink, 1999: 344).

Engelli çalışanlar ve diğer çalışanlar sürekli çalıştıkları ortamlarda iş arkadaşlarıyla iletişim halindedirler. İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme olanağı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesi ve alınmasının yönetsel açıdan önemli bir rolü bulunduğu gibi, iş görenlerin olumlu tutumlar edinmesinde de etkili iletişim sürecinin rolü bulunmaktadır (Orpen, 1997: 519). Ayrıca motivasyon için ücret, iş güvencesi, çalışma koşulları, şirket politikası, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ve; yönetim gibi faktörlerin motive edici özellikleri bulunmaktadır. Bu faktörlerin yokluğu motivasyon eksikliği yaratmaktadır (Eren, 2000: 489; Koçel, 2018: 515).

2.Araştırma

2.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Günümüzde iletişimin önemi git gide artmaktadır. Bireylerin etkin ve sağlıklı iletişim kurmasını engelleyen birtakım faktörler vardır. İletişimin yetersizliği veya eksikliği kişilerarası sorunları da beraberinde getirmektedir. Engelli çalışanlar ile diğer çalışanların yaşadıkları iletişim engelleri ve bunlara verdikleri tepkiler farklı olmaktadır. Bu çalışmanın amacı engelli ve engelsiz çalışanların iletişim engelleri ve iş doyumunu düzeylerini incelemektir. Diğer yandan engelli ve engelsiz çalışanların iletişim engelleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ele almakta çalışmanın amaçları arasındadır.

2.2. Araştırmanın Yöntemi Ve Örneklemi

Çalışmada insanların birbiriyle iletişimini engelleyen faktörler ve bu durumun iş doyumları üzerinde nasıl bir etkisi olduğuyla ilgili olarak katılımcıların algı ve düşüncelerini saptamak amacıyla nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Örneklem seçimi olarak amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Örneklemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere veya durumlardan oluşturulması ölçüt örnekleme olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, vd., 2012: 11). Anketler Kahramanmaraş ve Osmaniye illerinde bulunan Tarım İl Müdürlüğü, Milli Eğitim Müdürlüğü, Kaymakamlık gibi kamu kurumlarında Aralık 2017 ve Şubat 2018 ayları içerisinde yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini bu kurumlarda çalışan 15 engelli olan ve 15 engelli olmayan bireyler oluşturmaktadır.

Yapılan görüşmelerde kullanılmak üzere önceden hazırlanan açık uçlu sorular katılımcılara yöneltilmiştir. Formda toplam 11 soru bulunmaktadır. Bunların 5 tanesi demografik bilgilerle, 6 tanesi de iletişim engeli ve iş doyumuna ilişkindir (Bkz. Tablo 1). Görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz yaklaşımına göre çözümlenmiştir. Veriler çözümlendikten sonra incelenmiş ve incelenen veriler kendi içinde kategorilere ayrılarak, katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre tablolandırılmıştır. Zaman zaman, katılımcılardan; sorulan açık uçlu soruların dışında düşünce ve deneyimlerini açıklamaları istenerek çalışma kapsamında bazı çıkarımlarda bulunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılarla Yapılan Görüşme Formu

DEMOGRAFİK SORULAR	
1. Yaşınız	2. Medeni Durumunuz
3. Eğitim Durumunuz	4. Çalışma Süreniz
5. Engel durumu var <input type="radio"/>	Engel durumu yok <input type="radio"/>
İLETİŞİM ENGELİ VE İŞ DOYUMUNA İLİŞKİN SORULAR	
6. Amirlerinizle veya iş arkadaşlarınızla iletişim engeli yaşıyor musunuz? Yaşıyorsanız bunlar nelerdir? Açıklayınız.	
7. İş ortamında iletişim ve iş doyumunu önemli midir? Neden?	
8. İş ortamında iş arkadaşlarınıza karşı iletişiminizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Nasıl bir tutum ve davranış izliyorsunuz?	
9. İş doyumunuzun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri var mıdır? Varsa neler olduğunu açıklar mısınız?	
10. İş doyumunuzun olması veya artması için kurumunuzdaki iletişim engellerinin çözümüne yönelik ne tür önerileriniz vardır?	
11. Engellilerin (Görme/işitme/bedensel) işini yapabileceği olanakları hakkında görüşleriniz nelerdir?	

2.3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın katılımcılarına ait demografik bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre araştırmanın engelli katılımcılarının yaş aralığına bakıldığında %46,67 oranla 30-39 yaş grubu en kalabalık yaş grubunu ve en az olan yaş grubunu %6,67 ile 30 yaş altı oluşturmaktadır. Diğer çalışanlarda ise en fazla %53,33 oranla 30-39 yaş grubu çıkarken, en az %6,67 oranla 40-49 ve 50 yaş üzeri yaş grubu çıkmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında engelli çalışanların (%66,67)’u evli ve (%33,33)’i bekarıdır. Diğer çalışanların (%60,0)’u evli, (%40,0)’sı bekarıdır. Eğitim durumlarına bakıldığında engelli çalışanlarda en fazla oran %60,0 ile lisans mezunu kullanıcılara, en az oran ise %6,67 ile yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcılara aittir. Diğer katılımcılarda en fazla oran %66,67 ile lisans mezunu, en az oran %13,33 ile ön lisans mezunu çıkmıştır. Engelli çalışanların toplam çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süresi 6-10 yıl arası ve 11-20 yıl arası olan katılımcı oranının %33,33 ile en büyük paya sahip olduğu ve 21 yıl ve üzeri olan katılımcı oranının %13,33 ile en az paya sahip olduğu görülmektedir. Diğer çalışanların toplam çalışma sürelerine bakıldığında çalışma süresi 11-20 yıl arası olan katılımcı oranının %40,0 ile en büyük paya sahip olduğu ve 21 yıl ve üzeri olan katılımcı oranının %6,67 ile en az paya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Bulguları

		Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
		Sayısı (n)	Oran (%)	Sayısı (n)	Oran (%)
Yaş	30 yaş altı	1	6,67	5	33,33
	30-39 yaş arası	7	46,67	8	53,33
	40-49 yaş arası	3	20,0	1	6,67
	50 yaş ve üzeri	4	26,66	1	6,67
	Toplam	15	100,0	15	100,0
Medeni Durum	Evli	10	66,67	9	60,0
	Bekar	5	33,33	6	40,0
	Toplam	15	100,0	15	100,0
Eğitim Durumu	İlkokul	-	-	-	-
	Lise	2	13,33	-	-
	Ön Lisans	2	13,33	2	13,33
	Lisans	9	60,0	10	66,67
	Yüksek Lisans	1	6,67	3	20,0
	Doktora	1	6,67	-	-
Toplam	15	100,0	15	100,0	

Çalışma Süresi	1-5 yıl	3	20,0	3	20,0
	6-10 yıl	5	33,33	5	33,33
	11-20 yıl	5	33,33	6	40,0
	21 yıl ve üzeri	2	13,33	1	6,67
	Toplam	15	100,0	15	100,0

Yapılan görüşmede katılımcılara amirleriyle veya iş arkadaşlarıyla iletişim engeli yaşayıp yaşamadıkları, eğer yaşıyorlarsa bunların neler olduğu sorulmuştur. Engelli çalışanlardan 3'ü iletişim engeli yaşadığını, 12'si yaşamadığını belirtirken, engelsiz çalışanlardan 8'i iletişim engeli yaşadığını, 7'si iletişim engeli yaşamadığını belirtmiştir. Bu açıdan bakıldığında engelli çalışanların rahatlıkla iletişim kurabildiğini ve diğer çalışanların iletişiminde çeşitli engellerin olduğu görülmektedir. Verilen cevaplara göre karşılaştıkları iletişim engelleri Tablo 3'te gösterilmektedir. Buna göre diğer çalışanlar arasından 8 kişiden 6'sı empati yapılmamasından dolayı bu engeli yaşadığını söylemiştir. Bu yüksek bir oran olmakla birlikte yaşanan davranışlar veya olaylar açısından karşıdaki kişilerin kendileri gibi düşünemediğinden ve anlaşılmadıklarından şikayetçi olmuşlardır. Diğer önemli etken ise yanlış anlaşılmalardan kaynaklı iletişimsizlik yaşamalarıdır. Söylenenle yapılanın veya anlaşılmanın farklı olması birtakım sıkıntılara neden olmaktadır. Diğer çalışanlardan hayır cevabını verenlerden 2'si gerek duyulan her konuda rahatlıkla iletişime geçebildiklerini ifade etmişlerdir. Engelli çalışanlardan evet cevabını veren katılımcılardan biri, fiziksel engeli olduğu için hızlı yürüyemediğinden ve bu durumdan dolayı amirinden kendisini anlamaması ve, amirinin kendisiyle empati kurmamasından dolayı sürekli hızlı yürümesini söylemesinden kaynaklı işi bıraktığından bahsetmiştir. Bir başka engelli çalışan da eğitim, kültür ve tecrübe farklılığından kaynaklı iletişim engeli yaşadığını söylemiştir. Hayır cevabını veren engelli çalışanlardan biri de iletişim engeli yaşamamasını kendisiyle alakalı bulduğunu, iletişim konusunda özgüveninin çok yüksek olduğu için sorun yaşamadığını belirtmiştir.

Tablo 3. Diğer Çalışanların İletişim Engelleri

Engel	Sayısı	Engel	Sayısı
Empati yapılmaması	6	Meslek eğitimine uygun olmayan davranışlar	2
Yanlış anlaşılma	4	Olumsuz diyaloglar	2
Jest, mimik ve üsluplara dikkat edilmemesi	3	İş sormamanın yanlış ve farklı değerlendirilmesi (hafife alınması)	2
Saygısızlık yapılması	3	Objektif olunmaması	1
Bilmişlik ve ukalalık ile suçlanma	2	Grup ayaklanmalarının olması	1
Adil davranılmaması	2	Menfaatlerin çelişmesi	1
Dedikodu yapılması	2	Yeni fikirlere ve işleyişe kapalılık	1
Adam kayırmacılık (Nepotizm ve Kronizm)	2	Olaylara ve işlere yüzeysel yaklaşılması	1
Olumsuz yüz ifadeleri	2	İnatçılık yapılması	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen diğer bir soru da iş ortamında iletişim ve iş doyumunu önemli midir? Neden? Verilen cevaplar incelendiğinde Tablo 4'e göre engelli çalışanlarda huzurlu ortamın olması, iş verimliliğinin artması ve hızlı iş akışının olmasının önemsiz olmasına rağmen diğer çalışanlarda sıralamada en önemli ilk 3 arasına girdiği görülmektedir. Engelli çalışanların iyi ilişkilerin oluşmasını işten daha çok önemsediklerini ve birbiriyle diyaloglarına daha çok önem verdikleri görülmektedir. Engelli katılımcılardan 1'i düzgün iletişim kurulmazsa karşıdaki insanlarla sıkıntı yaşanacağından ve işlerle ilgili yanlış yönlendirmelerin olabileceğinden bahsetmiştir. Başka bir engelli katılımcı da etkin bir iletişim ile işlerin daha hızlı bir şekilde yapılacağını belirtmiştir. Diğer bir engelli katılımcı da iş ortamında iletişim ve iş doyumunun çok önemli olduğunu, iş arkadaşlarıyla arada sorun olduğunda o ortamda çalışmanın zor olacağını hem iş yaşantısını hem de ev hayatını olumsuz etkileyeceğini

söylemiştir. İşyerinde engelli ya da engelsiz ayrımı yapılmadan görevlerin verilmesi ve iş doyumuna ulaşmak için ayrımların yapılmaması gerektiğinden bahsetmiştir. Ayrıca *“Bedensel eksikliğimiz olabilir; ama zihinsel sorunumuz olmamalı.”* şeklinde de duygularını dile getirmiştir. Engelli katılımcılardan bir diğeri de insanın işyerinin ikinci ailesi olduğunu, bu nedenle işini severek yaptığında özellikle Sivil Toplum Kuruluşları’nda (dernekler, sendikalar, siyasi partilerin iş ve işlemlerinin yapıldığı İl Dernek Müftülükleri) daha etkin, güler yüzlü ve çözüm odaklı şekilde çalışılacağını, Sivil Toplum Kuruluşları da bir şehrin yüzü olduğu için insanların kendi biriminde iş doyumunun kesinlikle önemli olduğunu söylemiştir. Bir başka engelli katılımcı da iletişimin insanın kendini, duygu ve düşüncelerini ifade etmek adına önemli olduğunu, iş doyumunun da yüksek moral ile iş performansının artması açısından önemli olduğunu belirtmiştir. Diğer çalışan katılımcılarından 1’i çalışma ortamında kendilerini iyi anlatamadıklarında üretemeyeceklerini, üretim olmazsa da mesleki doyuma ulaşmanın imkansız olduğunu ifade etmiştir. Bir başka diğer çalışan iletişimdeki en ufak kopukluğun iş akışını ciddi boyutta etkileyeceğini söylemiştir. Başka bir çalışan ise iş ortamında çalışanların birbirleriyle koordineli olarak faaliyet sürdürmesinin ortaya çıkacak olan işin kalitesini arttıracığını ve işin ortaya çıkma sürecini kısaltacağını düşündüğünü ve böylece çalışanların iş doyumunun artacağını belirtmiştir. Bir başka katılımcı da insanların birbiriyle iyi iletişimde olmasının koordinasyonu arttıracığını ve buna dayalı olarak da ekibin performansının artacağını, tarif edilen ve beklenen iş ne kadar iyi yapılırsa işin sonucunun da o derece iyi olacağını ve iş doyumunun artacağını söylemiştir.

Tablo 4. İş Ortamında İletişim ve İş Doyumunun Önemli Olma Nedenleri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Önem Nedeni	Sayısı	Önem Nedeni	Sayısı
İyi ilişkilerin oluşması	4	İş verimliliğinin artması	7
Sağlıklı iş ortamının oluşması	3	Hızlı iş akışının olması	6
Etkin koordinasyonun sağlanması	3	Huzurlu ortamın olması	6
İşlerin severek yapılması	3	Sağlıklı iş ortamının oluşması	5
Performansın artması	3	Etkin koordinasyonun sağlanması	4
Huzurlu ortamın olması	2	İşlerin severek yapılması	4
Uyum içinde çalışmak	2	İyi ilişkilerin oluşması	3
Kendini doğru ifade etme	2	Performansın artması	2
Motivasyonun artması	2	Mutlu çalışmak	2
İş verimliliğinin artması	2	İşin kalitesinin artması	1
Çözüm odaklı olunması	1	Uyum içinde çalışmak	1
Hızlı iş akışının olması	1	Kendini doğru ifade etme	1
İşe devamsızlıkların azalması	1	Başarıda artış olması	1
Doğru yönlendirmelerin olması	1		
Toplam	15	Toplam	15

Yöneltilen sorulardan biri de *“İş ortamında iş arkadaşlarınıza karşı iletişiminizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Nasıl bir tutum ve davranış izliyorsunuz?”* şeklindedir. Verilen cevaplar Tablo 5’te gösterilmektedir. Bu bağlamda diğer çalışanların engelli çalışanlarla empati kurarak onlara karşı daha anlayışlı ve hoşgörülü olduklarında engelli çalışanların pozitif oldukları ve uyumlu hareket ettikleri söylenebilir. Ancak engelleriyle dalga geçildiğinde veya taklit edildiklerinde ise tepkili ve mesafeli davrandıkları bir gerçektir. Engelli çalışan katılımcılarımızdan biri *“Engelimizden dolayı dalga geçip küçümsüyorlar. Engelimden dolayı da hiçbir tepkili davranış sergileyemiyorum. İçime atarak oradan uzaklaşıyorum.”* demiştir. Bir başka engelli çalışan ise *“Bazen fiziki hareketlerimin alay konusu olduğumu hissediyorum. Yaptıklarımı taklit ediyorlar. Bana öyle davrandıklarında uzak durmayı tercih ediyorum. Tepki vermeyi kendime yakıştıramıyorum.”* demiştir. Başka bir engelli çalışan ise *“Bizlerle empati kuramıyorlar, küçük düşürücü hareketler yapıyorlar. Ben de sert tepki veriyorum ve o ortamı terk ediyorum.”* demiştir. Söylemlere bakıldığı zaman empati kurmadan, bir gün kendilerinin de engelli olabileceğini düşünmeyen diğer çalışanların, engelli çalışanların engellerini taklit etmesi ve

alay konusu haline getirmesinden dolayı engelli insanların bu duruma çok üzülükleri ve tepkilerini de o ortamı terk ederek verdiklerini söylenebilir. Başka bir engelli çalışanın ise “*Bazen haklı da olsak huzurun sağlanması için geri adım atıyoruz ve ortamın uyum içerisine girmesine yardımcı oluyoruz. Bu da bizi başarılı kılıyor.*” demesi aslında ne kadar olgun bir düşüncede olduğunu göstermektedir. Bu olgunluğu işaret dilini öğrenerek engelli iş arkadaşlarıyla iletişimde kolaylık sağlayan diğer çalışanlar için de söyleyebiliriz. Bir başka engelli çalışan ise “*İş arkadaşlarımla iletişim sorunu yaşamıyorum. İletişim sorunu karşıdaki kişinin tutumuna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Arkadaşlık mesafesini yakın tutan kişi ile daha fazla iletişim kurabiliyorum. Mesafeli olan arkadaşlarla da iş ortamında nasıl davranılması gerekiyorsa öyle davranıyorum.*” diyerek diğer çalışanların kendilerini dışlamadan yakınlık göstermeleri doğrultusunda onlara yaklaştıklarını, aksi takdirde de uzaklaştıklarını söyleyebiliriz. Diğer çalışanların ise iş durumlarına ve ortamına göre zaman zaman mesafeli ya da pozitif oldukları söylenebilir. Diğer çalışan katılımcılarımızdan biri “*İş arkadaşlarımla iletişimimde şikayetlerimi ve isteklerimi belirtirken yerinde ve zamanında, sade bir üslupla dile getirebiliyorum. İçimde biriktirme yapmadan zamanında dile getirdiğim için sağlıklı bir iletişim kurduğumu düşünüyorum. Kişiye göre kurallarım değişmediğinden bunun beni daha güvenilir yaptığını düşünüyorum.*” demesinden yaşadığı olumsuzlukları içine atmayıp hitap şekline ve davranışlarına özen göstererek uygun bir dille söylemesiyle daha sağlıklı iletişim ortamı oluşturduğunu söyleyebiliriz. Başka bir diğer çalışan katılımcının “*Ara sıra jest yapıp yemeklere götürdüğüm olur. İş performanslarını arttırmak için hediyeler verdiğim zamanlar olur.*” demesinden çalışanların motivasyonunu sağlamak adına ödüllendirmeye dayalı davranışlarda bulunduğunu söyleyebiliriz. Böylece çalışan mutlu olacak, motivasyonu artacak ve iş performansında da artış gözlenebilecektir.

Tablo 5. İş Ortamında İzlenen Tutum ve Davranışlar

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Tutum ve Davranış	Sayısı	Tutum ve Davranış	Sayısı
Pozitif	5	Mesafeli	5
Tepkili	4	Pozitif	4
Mesafeli	4	Saygı ve sevgi çerçevesinde	4
Uyumlu	3	Anlayışlı ve hoşgörülü	4
Saygı ve sevgi çerçevesinde	3	Samimi	3
Beklentisiz	1	Çözüm odaklı	2
Abartısız	1	Empati kuran	2
Mütevazı	1	Uyumlu	2
Çözüm odaklı	1	Adil	1
Empati kuran	1	Mütevazı	1
Samimi	1	Sakin ve sabırlı	1
Tatlı sert	1	Net	1
Anlayışlı ve hoşgörülü	1	İş ahlak ve ilkelerine bağlı	1
Kuralcı	1	Tatlı sert	1
		Emir-komuta yetkisini kullanan	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen sorulardan bir başkası da şudur: İş doyumunuzun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri var mıdır? Varsa neler olduğunu açıklar mısınız? Engelli çalışanların 6’sı, diğer çalışanların ise 5’i hayır cevabını vermiştir. Evet cevabını verenlerin iş doyumunun olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri Tablo 6’da gösterilmiştir. Buna göre engelli çalışanların engelleriyle dalga geçilmesi, kendilerinin söz ve davranışlarının taklit edilmesi ve bir durumda veya davranışta iş arkadaşlarının kendilerini onların yerine koymaması en çok karşılaştıkları iletişim engelleri olarak çıkmıştır. Diğer çalışanlarda iletişim engeli olarak en çok etkili diyalog kurulmaması, doğrudan iletişimin olmaması ve çalışanlar arasında eşit davranılmaması çıkmıştır. Diğer çalışanlara dair bulgularda, engelli çalışanlarda olan dalga geçme ve taklit etme gibi iletişim engelleri çıkmamıştır. Engelli çalışanlarda da yenilik ve değişiklikleri reddetme, üst yönetimin alanında donanımsız olması, siyasi-toplumsal rollerin iş yasasına yansması, ileriye dönük planların yapılmaması

ve hırslı insanların dar görüşlü olması iletişim engelleri olarak çıkmamıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, diğer çalışanların durum ve koşulları daha detaylı irdelediğini ve engelli çalışanların ise ana hatlarıyla düşünerek engellerine yönelik olumsuz tutum ve davranışların yapılmamasının onları mutlu edeceği ve iş ortamında daha huzurlu olacakları söylenebilir.

Tablo 6. İş Doyumunun Olmasına veya Artmasına Mani Olan İletişim Engelleri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
İletişim Engeli	Sayısı	İletişim Engeli	Sayısı
Engellerle dalga geçilmesi	6	Etkili diyalog kuramama	5
Taklit edilme	5	Doğrudan iletişim olmaması	4
Empati kurulmaması	5	Adil olmama	3
Psikolojik ve fizyolojik faktörler	3	Fikirlere önem verilmemesi	2
Çözüm odaklı olmama	3	Yenilik ve değişiklikleri reddetme	2
Kaba tutum ve davranışlar	2	Objektif olmama	2
Saygıdan yoksunluk	2	Hiyerarşi ve bürokrasinin olması	2
Etkili diyalog kuramama	2	Adam kayırmacılık yapılması	2
Adil olmama	2	Empati kuramama	2
Doğrudan iletişim olmaması	2	Hırslı insanların dar görüşlü olması	1
Objektif olmama	1	İleriye dönük planlar yapmama	1
Adam kayırmacılık yapılması	1	Siyasi-toplumsal rollerin etkisi	1
Hiyerarşi ve bürokrasinin olması	1	Üstün alanında donanımsız olması	1
Fikirlere önem verilmemesi	1	Saygıdan yoksunluk	1
Disiplinin olmaması	1	Kaba tutum ve davranışlar	1
Kurumsallaşmanın olmaması	1	Psikolojik ve fizyolojik faktörler	1
		Çözüm odaklı olmama	1
Toplam	15	Toplam	15

Katılımcılara yöneltilen diğer bir soru: İş doyumunuzun olması veya artması için kurumunuzdaki iletişim engellerinin çözümüne yönelik ne tür önerileriniz vardır? Verilen çözüm önerileri Tablo 7’de gösterilmiştir. Bu bağlamda engelli çalışanlar bakımından en önemli çözüm önerisi empati kurulması iken diğer çalışanlarda prim-terfi uygulamasının yapılması ve çeşitli ödüllendirmeler ile iş doyumunun artacağı düşünülmesi çıkmıştır. Engelli çalışanın huzuru, diğer çalışanların da engelli olabileceğini düşünerek hareket etmesi ve kendilerine karşı anlayışlı davranılmasına bağlı iken diğer çalışanların huzur kaynağının maddi olanakların ve kariyer basamaklarını çıkmanın olduğu söylenebilir. Engelli çalışanlardan ikisi daire amirlerinin düzenli periyotlar halinde personeleri dinlemesi gerektiğini belirtmiştir. Böylece var olan sorunlar çözüme kavuşabilir, oluşabilecek sorunlar engellenebilir ve iletişim engelleri ortadan kaldırılabilir. Başka bir engelli çalışan da Olağanüstü Hal Kanunu kapsamında çıkarılan Kanun Hükmünde Kararnameler ile illerinde kapatılan derneklerden dolayı iş yüklerinin arttığı ve bu durumun da bedensel-zihinsel yorgunluğa neden olduğu, bu nedenle personel eksikliklerinin giderilmesi gerektiğinden bahsetmiştir. Bir başka engelli çalışan ise engellilere karşı bir işi eksik yaptın, yapamadın vb. şeklinde sert çıkışmaların olmaması gerektiğini; çünkü engellilerin yapacakları işlerin sınırlı olduğunu belirtmiştir. İş doyumunun çalışan kişilerin performansını arttıran bir faktör olduğunu düşünen engelli bir çalışan ise çalışılan kurumda iş arkadaşları ve amirlerle uyum içinde olunmasının da iş doyumunu arttıracığını ve ayrıca iş arkadaşlarıyla olan uyumun iletişim engelinin çözümünde de etken bir faktör olduğunu belirtmiştir. Bir diğer engelli çalışan da iş arkadaşlarıyla iş ortamı dışında farklı yerlerde birlikte zaman geçirerek daha fazla paylaşım yapmanın iletişim bağı oluşturup kuvvetlendireceğini söylemiştir. Engelinden kaynaklı olarak asansörü fazla kullanan ve asansörün bozulmasından dolayı azar işiten ve uyarı alan, yaşadığı bu duruma istinaden mağduriyetini anlatan bir engelli çalışan da bozuk asansörlerin bakımının yapılması ve engellilere

daha çok destek olunmasını, asansörlerin daha çok engelliler tarafından kullanılması gerektiğini, diğer insanların daha çok merdiven kullanmaya teşvik edilmesi gerektiğini dile getirmiştir.

Tablo 7. İletişim Engellerinin Çözüm Önerileri

Engelli Çalışan		Diğer Çalışan	
Çözüm Önerisi	Sayısı	Çözüm Önerisi	Sayısı
Empati kurulmalı	6	Prim-terfi uygulaması yapılmalı	5
Anlayışlı olunmalı	5	Çözüm odaklı olunmalı	4
Seminer, eğitim, konferans verilmeli	4	Dedikodu yapılmamalı	3
Adil davranılmalı	4	Adil davranılmalı	3
Çözüm odaklı olunmalı	3	Profesyonel düşünülmeli	3
Önyargı olmamalı	2	Görev dağılımı eksiksiz olmalı	3
Hoşgörülü olunmalı	2	Sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı	3
Sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı	2	Önyargılı olmamalı	3
Zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı	2	Zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı	2
Toplantı ve görüşmeler arttırılmalı	2	Toplantı ve görüşmeler arttırılmalı	2
Profesyonel düşünülmeli	2	Empati kurulmalı	2
Prim-terfi uygulaması yapılmalı	2	Anlayışlı olunmalı	2
Grup etkinlikleri yapılmalı	2	Hoşgörülü olunmalı	2
Sıcak, samimi, pozitif ortam olmalı	1	Yeniliklere açık olunmalı	2
Personel eksikliği giderilmeli	1	Grup etkinlikleri yapılmalı	2
Fiziki ortam oluşturulmalı	1	Seminer, eğitim, konferans verilmeli	2
Görev dağılımı eksiksiz olmalı	1	Sıcak, samimi, pozitif ortam olmalı	2
		Liyakat esası getirilmeli	1
Toplam	15	Toplam	15

Son sorum ise engellilerin (Görme/işitme/bedensel) işini yapabilme olanakları hakkındaki görüşleriniz nelerdir? sorusudur. Engelli katılımcıların verdikleri cevapların birkaçı şu şekildedir:

- Engellilerin işini yapabilmesi, engel durumuna, çalıştığı kurumun amirine ve çalıştığı iş arkadaşlarına göre değişir. Bu değişkenler engelli kişinin iş yapabilme olanaklarını olumlu ya da olumsuz olarak etkiler. Engel durumu ağır olan bir kişinin işini yapabilmesi kendisini zorlayacaktır. Engel durumu hafif olan kişinin de işini yapabilmesi daha kolay olacaktır. Çalışma ortamında amirin tutumu da önemlidir. Amirin ahlaki yapısı, çalışan kişinin motivesini ve işe olan adaptasyonunu etkiler. İş arkadaşları da aynı şekilde ahlaki yapıya bağlı olarak değişir. Engelli kişiye bakış açıları, yardıma açık olmaları, kendilerini engelli olarak değil de normal bir iş arkadaşı olarak görmeleri engelli kişinin o kurumda çalışma şartlarını belirler.

- Çalışma yaptığımız binanın kullanılabilirliği hususunu engellilere uygun olmasını arzuluyoruz.

- Engellilere kamuda birçok konuda yardımcı olunuyor. İş yapmada zihinsel problemimiz yoksa bedensel olarak çok sorun yaşamıyoruz. Odadaki dizayn bize uygun hale getiriliyor. Müdürlerimiz ya da oda arkadaşlarımız da ergonomik olarak düzenlemeyi yapıyor.

- Ulaşım araçlarını kullanırken çok zorlanıyorum. Ulaşım aracından indikten sonra ayağım çok ağrıdığı için işime yavaş yavaş gidiyorum. Engellilere özel servis ayarlansa çok iyi olacak.

- Ben görme engellyim. İşim tamamen bilgisayar üzerindedir. Veri hazırlama-kontrol işlemidir. Bu iş benim becerime uygun değildir; ama ben bu işi maaşı için seçtim. Çünkü diğer engellilerin maaşları düşüktür. Engelli maaşları daha iyi olabilir diye düşünüyorum.

• Her engelli bireye iş yapabilme fırsatı verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Engellilere güvenildiği zaman onların üstesinden gelebilecekleri bir iş olmadığını düşünüyorum.

• Benim kurumumda asansör yok. Bu nedenle yukarı çıkma şansım da yok. Ayrıca engelliler kendilerini yetiştirdikleri alanlarda çalışmıyor. Ben iktisat mezunuyum, muhasebe bölümünde çalışmam gerekirken web tasarımıda çalışıyorum. Engellilerin iş ortamında kullandıkları ekipmanlar da az ve eksiktir. Bu konularda iyileştirmeler yapılırsa bizler için çok iyi olacak.

• Biz görme engelliyiz ve yalnızca santralde çalışabiliyoruz. Diğer birimlerde çalışmıyoruz. Asansörler arızalandığında da bedensel engelli arkadaşlar iniş ve çıkış yapamıyorlar. Asansör tamiri konusunda daha hızlı olunabilir.

• Öncelikle kişinin kendini geliştirmesi gerekmektedir. Ben engelliyim diyerek bir köşeye çekilme politikası güden engelliler, birimleri tarafından öyle görünmeye başlanacaktır. İşini yapabilmeye kendini geliştirmeye başlanacaktır. Bu nedenle yetenek ve kabiliyetleri geliştirme amaçlı eğitimler verilmesi gerektiğini düşünüyorum.

• Mevcut alışlagelmiş bir çalışma şeklimiz, kalıplaşmış olmaktadır. Aslında görme/işitme/bedensel engellilerimizle ilgili çalışabilirliğin artması için öncelikle evden işyerine erişilebilir ulaşım hizmetleri olmalı ve işyerinde erişilebilir bir binaya ulaştığımızda çok daha verimli çalışma ortamı oluşur.

• Verilen bu cevaplara bakıldığında engellilerin çalıştıkları kurumlarda engellerine yönelik fiziki çalışma ortamlarının çok olmadığı, işyerlerine ulaşımında sıkıntı yaşadıkları ve alanlarına yönelik işlerde çalıştırılmadıkları, bu nedenle de ücret ve maaşlarının olması gerekenden daha düşük olduğu görülmektedir

• Diğer çalışanların verdikleri cevaplardan birkaçı ise şunlardır:

• Kurumlarda fiziki ortamlar olmadığı için engellilere çalışma kolaylığı sağlanamadığını düşünüyorum. Empati kurularak davranılmıyor ve iş verilmiyor. Bu konularda düzenlemeler yapılmalıdır.

• Engellilerin çok çalıştırılmadığını düşünüyorum. İmkânlar dâhilinde bütün engellilerimizin çalıştırılmasından yanayım. Topluma kazandırılmaları taraftarıyım. Bugün onlar için olan engeller yarın bizim için de olabilir.

• Kurumlarda sadece mekânsal engellerin ortadan kaldırılması yeterli değildir. Engellilerin motivasyonlarını arttırmak da çok önemlidir. Bu konuda çalışmalar yapılabilir.

• Engellilerin işlerini yapabilmeleri için ne gerekiyorsa yapılmalı. Gerekirse bir farkındalık günü ayarlanıp diğer çalışanların engellilerin yerine kendilerini koyarak yaşadıkları problemler tespit edilebilir. Örneğin, gözlerimizi bağlayarak kurumda birkaç saat geçirmeye çalışmak gibi.

• Fiziki çalışma ortamlarının düzenlenmesi ve geliştirilmesi gereklidir. Özellikle ofislerde gerekli düzenlemelerle çalışma alanları oluşturulabilir. Onlara daha fazla şans verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Birçok firmada uygun çalışma ortamları yoktur.

• Kurumumuzda birden fazla engelli çalışanları üzerindeki gözlemlerime göre, herhangi bir sıkıntı yaşadıklarını düşünmüyorum. Engellerine göre o yöndeki eksikliklerini gidermeleri açısından daha fazla çaba sarf ettiklerinden işleri ile ilgili herhangi bir sorun yaşadıklarını düşünmüyorum. Sadece iletişim konusunda biraz daha katılar. Kendilerini sürekli olarak ayrıcalıklı konumda görmek istiyorlar.

• İş ortamının çalışma ergonomisi engellerine göre ayarlanmalı ve fiziksel kapasitelerine göre işler verilmelidir. Engellerinden dolayı iş performansları düşük olabiliyor.

• Onlara göre özel donanımları olabilsen oldukça başarılı olabilirler. Ülkemizde bu tür düzenlemeler yavaş yavaş umut verici bir biçimde yapılmaya başlanıyor.

- Yeterince önem verilmiyor. İstekleri ve görüşleri alınmadığı için engelli çalışanların neye ihtiyacı var-yok bilinmiyor. Kurumlarda istek kutuları olmalıdır. Böylece isteklerini rahatlıkla yazabilirler.
- Herkes bir engelli adayı mantığı oluşmadığından ve insanlar yeterince empati kuramadığından çalışma ortamlarının onlara göre düzenlenmemesinden dolayı engelliler görevlerini yerine getirmekte zorlanıyorlar.
- Son zamanlarda bu konu çok gündemdedir ve iyi olanaklar sağlanıyor. Ayağından engelli olan biri yürüyemeyeceği bir iş başı yapması istenmiyor ve görme engelli birinin ses ile yapacağı işler ve teçhizatlar veriliyor.
- Engelli bireylerin engellerinin iş hayatlarını olumsuz etkileyecek bir etkisi olmadığı halde o konumda olmak için örneğin işitme cihazını sakladığını görüyorum. Buna karşın engellerinin yaptıkları işleri etkilemediğini görmekteyim. Mesela okul kantininde işitme engelli bir çalışan var. İşitme cihazından yüksek verim sağladığı ve dudak okuma becerisi oldukça iyi geliştiği için iş verimi yüksek. Zihinsel engelli bir başka çalışan da kendine verilen öğrencilerin kaçmaması için kapıyı tutma görevini çok iyi yapıyor.
- İşyerleri engellileri kanunen yükümlü oldukları için çalıştırıyor. Yoksa çoğu işveren engelli personel çalıştırmak istemiyor. Engelli personelin engeline göre yapabileceği işler veriyoruz. Bazı şirketlerde engelli personel var; ama personel işe uğramıyor. Çünkü firma engelli çalıştırdığı için devletin imkanlarından faydalanıyor.

Verilen cevaplardan bazı insanlarda engelli farkındalığının oluştuğu, empati kurarak onların iş koşullarının düzenlenmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Ama bazı diğer çalışanların söylemlerinden hareketle, aslında engellilere her türlü kolaylığın sağlanmasına rağmen engelli çalışanlarda gördükleri engellerini çıkarları için kullanmaya çalışma hareketlerinden dolayı engellerinin kendi iş yaşamlarının olumsuz etkilemediğini söyledikleri görülmektedir.

3. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, katılımcılara sorulan 11 soru ile engelli çalışan ve diğer çalışanların iletişim engelleri, bu engellere çözüm önerileri, engellilerin işini yapma olanakları ve iş doyumlarına yönelik algılarının karşılaştırılması ve derinlemesine incelenmesi yapılmıştır.

İletişim engelleri, iş hayatındaki çalışma sorunları arasında büyük bir öneme sahiptir. Bir kurumdaki iletişim engelinin çokluğu, kurum çalışanlarının işten duyduğu memnuniyeti veya doyumunu azaltıcı bir etkiye sahip olacaktır. İş ortamlarında verimli bir çalışma elde etmek için öncelikli olarak işe odaklanmak gereklidir. Bireyler daha farklı arayışlar içine girdiği zaman sağlıklı bir iletişim kurulamaz ve işlerden yeterli oranda verim alınamaz. Her birey farklılık gösteren kişisel davranış ve ihtiyaçlara sahiptir. Bu nedenle ortaya farklı ayrımlar çıkmaktadır. İş yaşamında bu ayrımları göz ardı edip sağlıklı iletişim kurmak isteniyorsa kendimizden önce iletişim kurduğumuz insanlara göre hareket edilmelidir. Düşünce ve fikirlerine önem vererek değerlendirmeye alınmalıdır. Böylece iletişim kuvvetlenerek yeni işleyişler de ortaya çıkabilir. Karşılıklı sağlıklı diyaloglarla halledilemeyecek sorun yoktur. İnsanların birbirine karşı daha anlayışlı ve hoşgörülü olması bu diyalogları kuvvetlendirecektir.

Engelli insanlara karşı daha anlayışlı bir tutum sergileyerek, gerektiği zamanlarda onlara yardımcı olarak ve çevreye de bu konuda zaman zaman uyarılarda bulunarak engelli farkındalığı oluşturulabilir

Sorulan sorulara verilen cevaplara göre engelli çalışanların 12'sinin ve diğer çalışanların 7'sinin amirleriyle veya iş arkadaşlarıyla herhangi bir iletişim engeli yaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sorun yaşayan 3 engelli çalışan ve 8 diğer çalışanın iletişim engeli algıları; empati yapılmaması, yanlış

anlaşılmalar, jest, mimik ve üsluplara dikkat edilmemesi hususundadır. Engelli çalışanların özellikle empati yapılmamasından dolayı oldukça şikayetçi oldukları söylenebilir. Beden dili ve kelimelerin yerinde-uygun kullanımı çalışanlarda güven duygusu oluşturmaktadır. Ayrıca kendine karşı etkili bir beden dili ve uygun kelimelerin kullanıldığını gören kişi de bu durumdan hoşnut olacak ve benzer tutum ve davranışlar sergileyecektir.

Yapılan araştırmanın sonucuna göre; etkili iletişim ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İletişim ile iş doyumunun bu paralel ilişki içerisinde olması az önce bahsedilen güven ortamında bireyi olumlu etkilemekte ve bireyin yaptığı işten zevk almasını sağlamaktadır. İnsanın kendini iyi hissettiği bir ortamda verimini en üst seviyeye çıkarması ile gelen başarı sayesinde iş doyumunu oluşturmaktadır. Etkinlik ve verimliliğin artması için öncelikli olarak iş paylaşımı ve paylaşılan alanda bireylerin yoğunlaşması düşünce karmaşasını azaltır. Bireylerin iş doyumunu arttıracak faaliyetler ile onlardan olumlu geri dönütler alınabilir. Çalışanlara görev ve sorumlulukları sağlıklı bir iletişim kurarak aktarıldığı zaman çalışanların bu konuya dair bilgi düzeyleri de artar. Böylece çalışan bireyler sorumluluklarını bilerek üstüne düşeni yapar. İş ortamında iletişimin ve iş doyumunun önemli olma nedenini engelli çalışanlar öncelik sırasına göre iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin iyi olmasına sağlıklı bir iş ortamının oluşmasına ve böylece etkin koordinasyonun sağlanmasıyla işlerin severek yapılması neticesinde performansın artmasına bağlarlarken, diğer çalışanlar iş verimliliğinin artarak işlerin akışının hızlı olması ve huzurlu ortamın oluşmasıyla sağlıklı bir iş ortamı olacağına ve sonrasında etkin koordinasyonun sağlanarak işlerin severek yapılacağına bağlamışlardır. Diğer önemli nedenleri ise uyum içinde çalışmak, kendini doğru ifade etmek, motivasyonun artması, iş verimliliğinin artması, çözüm odaklı olunması, işe devamsızlıklarının azalması, doğru yönlendirmelerin olması, mutlu çalışmak, işin kalitesinin artması, başarıda artış olması çıkmıştır.

İş ortamında iş arkadaşlarıyla izlenen tutum ve davranışlar değerlendirildiğinde engelli çalışanların ilk üç sıralamasına göre bakıldığında pozitif, tepkili ve mesafeli oldukları, engelli olmayan çalışanların ise mesafeli, pozitif ve saygı-sevgi çerçevesinde oldukları sonucu çıkmıştır. Buna göre engellilerin engelleriyle dalga geçilmesi ve taklit edilmelerine rağmen pozitif duygularını kaybetmedikleri; ancak bu olumsuz davranışlarla karşılaşmaya devam ettikleri zaman da tepkili ve mesafeli oldukları söylenebilir. Engelli olmayan çalışanlar ise mesafeli olmayı pozitif olmanın önünde tutmuşlardır. Yapılan araştırmaya göre her iki çalışanın diğer tutumları ve davranışları ise beklentisiz, abartısız, mütevazı, çözüm odaklı, empati kuran, samimi, tatlı sert, anlayışlı-hoşgörülü, kuralcı, uyumlu, adil, sakin ve sabırlı, net, iş ahlak ve ilkelerine bağlı, emir-komuta yetkisini kullanan olarak çıkmıştır.

İş doyumlarının olmasına veya artmasına mani olan iletişim engelleri; engelli çalışanlarda engelleriyle dalga geçilmesi, taklit edilmeleri ve kendileriyle empati kurulmaması en önemlileri arasında yer alırken; diğer çalışanlarda diyalogların etkili kurulmaması, doğru iletişim olmaması ve adil olunmaması çıkmıştır. Engelli çalışanların en çok yakındıkları konu engellerinden dolayı yapamadıkları işlerle veya kendileriyle dalga geçilmesidir. Bu nedenle fazlasıyla motivasyon düşüklüğü yaşamakta ve mutsuz bir iş ortamında bulduklarından huzursuz olmaktadır. Çalışma koşullarının isteklerini yeterli ölçüde karşılamadığını kabullenen engelli çalışanlar kendini başarısız ve güçsüz hissetmektedir. Çalıştıkları kurumlarda iletişim engeli yaşayan engelli bireyler örgütsel sessizliğe bürünmektedirler. Aktaş ve Şimşek (2015) çalışmalarının sonucunda da çalışmamızı destekler ölçüde sessiz kalan grubun iş doyumunun konuşan gruptan düşük, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şimşek (2011) tarafından önerilen örgütlerde bireyi temel alan olumlu örgütsel iletişim yaklaşımının hayata geçirilmesiyle kurumlarda veya örgütlerde sessizliğin bir iletişim sorunu olarak çözülmesi sağlanabilir. Bu yaklaşım, bireye değer veren, güçlendiren ve örgütsel iletişim pratiklerini iyileştirme odaklı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımla yalnızca örgütsel sessizlik sorunu değil, örgütün bağlılık, performans, adalet, iş doyumunu gibi faktörlerde de iyileşmenin sağlanabileceği düşünülmektedir. Diğer çalışanlara bakıldığında birbirleriyle iletişimlerinin sıkıntılı olduğundan ve eşit davranılmadığından şikayetçi oldukları görülmektedir. Bu çalışanların iş ortamında iş doyumunu yaşamaları için yaşanan olumsuzluklar

karşısında sessiz kalmamaları gereklidir. Şimşek ve Aktaş (2011)'in çalışmasının analiz sonucuna göre kabullenici ve savunmacı sessizlik arttıkça yaşam doyumu azaldığı ortaya çıkmıştır. Diğer iletişim engelleri; psikolojik ve fizyolojik faktörler, çözüm odaklı olmama, kaba tutum ve davranışlar, saygıdan yoksunluk, etkili diyalog kuramama, adil olmama, doğrudan iletişim olmaması, objektif olmama, adam kayırmacılık yapılması, hiyerarşi ve bürokrasinin olması, fikirlere önem verilmemesi, disiplin olmaması, kurumsallaşmanın olmaması, yenilik ve değişiklikleri reddetme, hırslı insanların dar görüşlü olması, ileriye dönük planlar yapmama, siyasi-toplumsal rollerin etkisi, ve üstün alanında donanımsız olmasıdır.

İş doyumlarının olmasına veya artmasına mani olan iletişim engellerinin çözümüne yönelik engelli çalışanların verdiği öneriler; empati kurulması, anlayışlı olunması, seminer-egitim ve konferans verilmesi, adil davranılması iken, diğer çalışanlar açısından prim ve terfi uygulamasının yapılması, çözüm odaklı olunması olarak çıkmıştır. Buna göre engelli çalışanlar için en önemli faktörün bir olay veya durumda iş arkadaşlarının kendileriyle empati kurmalarını istemeleri iken diğer çalışanlarda yapılan işlerden prim alınması ve sonuçlanan başarılarından terfi alınmak istenmesi çıkmıştır. Burada engelli çalışanlar maneviyata önem verirken diğer çalışanların maddiyata önem verdiği söylenebilir. Çalışan engelli bireylerin ise iletişim faktörüne önem verdikleri görülmektedir. Çedikçi ve Çedikçi (2011)'in çalışmaları da bu bulguyu destekler nitelikte olup, bahsedilen engelleri yok etmesini bilen birey veya kurumların başarılı ve kaliteli iletişim kurdukları bulgusu elde edilmiştir. Böylece yaşam döngülerinde kaliteyi daha kolay yakalayacakları ve geleceklerine ışık tutulacağı beklenmektedir. Araştırma sonucunda çıkan diğer öneriler: adil davranılmalı, önyargı olmamalı, hoşgörülü olunmalı, sevgi-saygı çerçevesinde olunmalı, zıt, asabi, agresif, inatçı davranışlarda bulunulmamalı, toplantı ve görüşmeler arttırılmalı, profesyonel düşünülmesi, grup etkinlikleri yapılmalı, sıcak, samimi, pozitif bir ortam olmalı, personel eksikliği giderilmeli, fiziki ortam oluşturulmalı, görev dağılımı eksiksiz olmalı, dedikodu yapılmamalı, yeniliklere açık olunmalı ve, liyakat esaslı getirilmelidir. Her meslekte ve çalışan her bireyde olduğu gibi işten ve iş arkadaşlarından beklentilerin gerçekle ya da mevcut durumla uyuşmaması halinde ciddi boyutlarda iş doyumsuzluğu olabilmektedir. Bu nedenle Ertürk ve Keçecioğlu (2012)'nin çalışmasında bahsettiği gibi bireyler kendilerinden ne beklediğinin tam olarak farkına varmalı ve nasıl bir iş ortamında bulduklarını daha iyi bir şekilde anlamalıdır.

Sonuç olarak zaman geçtikçe, bilim ve araştırmalar ilerledikçe insanların engellerinin iş yaşamlarına olumsuz yansımaları ortadan kalkmaktadır. Yeni tasarılar ve iş yapma yöntemleri ile engelli olarak adlandırdığımız bireylerin iş hayatındaki çalışma şartları ile iş yapabilme güçleri iyileştirilmiştir. Örneğin; görme engelli insanlar kabartma yazılar ile işlerine devam edebilmekte, duyma engeli olan insanlar işitme cihazlarıyla iletişimlerini kuvvetlendirebilmekte, bedensel engeli olan insanlar ise kurumların ergonomik imkan sağladığı ölçüde işlerini yapabilmektedir. Engellilerin işlerini daha kolaylıkla yapabilmesi adına kurumların bu sağladıkları ölçü ve olanakları daha da geliştirmesi gereklidir. Böylece yeterli imkanlar sağlanamadığından işlerini yapmakta güçlük çeken engelli çalışanlar daha mutlu şekilde işlerine gelebilir ve işlerini daha istekli yapabilirler. Motivasyon artışı sağlandığı için de performanslarında artış olacaktır. Ayrıca çalışanlar birbirleriyle empati kurabilirse daha sorunsuz ve böylece huzurlu bir ortamda çalışma imkanı elde edebileceklerdir. Diğer çalışanların bir gün kendilerinin de engelli olabileceğini unutmadan engelli çalışanların engelleriyle dalga geçmemesi, onların hareket ve sözlerini de taklit etmemesi gereklidir. Tüm işyerlerinde çalışanlara sunulan imkanlar ve olanaklar dahilinde herkese eşit davranılmalıdır. Engelli bireylere çok daha farklı alanlarda çok daha fazla iş olanaklarının sunulması gereklidir.

Ayrıca bu tür çalışmalar yapılırken engelli çalışanların tutum ve davranışlarını göz önünde bulundurularak yapılması, söylenecek sözlerin ve soruların engelli olmayan çalışanlara göre daha hassas oldukları düşünülerek yapılması, onların güvenlerini kazanmak için onlarla anketlere geçmeden önce bu tür anketlerin onların yararlarına olacağına dair bilgilendirilme yapılması ve cevapları değerlendirirken kesinlikle kişisel bilgilerin verilmeyeceğine dair bilgilendirilme yapılması daha sağlıklı ve kolay diyaloga girmenize ve daha iyi bir iletişime geçmenizi sağlayacaktır. Çünkü

işlerini kaybetme korkusu, eleştirilme korkusu bu tür araştırmalara soğuk bakmalarına neden olmaktadır.

Kaynakça

- Akinci, Z. (2002). Turizm Sektöründe Çalışan Doyumunu Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Antalya: (4), 1-25.
- Arthur, S. ve Zarb, G. (1995). Measuring Disablement in Society. Working Paper 4, Barriers to Employment for Disabled People: 1-33.
- Ataklı, A., Dikmetaş E. ve Altınışik, S. (2004). Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerinin İş Doyumu. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Ankara: 6(2): 101-105.
- Ataay, İ. D. (1987). İşletmelerde İnsan gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler. MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi: 19.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık: 1-499.
- Burgdorf Jr. ve Robert L. (1991). The Americans with Disabilities Act: Analysis and Implications of a Second-Generation Civil Rights Statute”, *Harvard Civil Rights - Civil Liberties Law Review* 26, pp. 413-522.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Geliştirilmiş 11. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Bourse, M. ve Yücel, H. (2012). İletişim Bilimlerinin Serüveni, 1. Baskı, İstanbul: 1-384.
- Elgünler, T, Fener, T. (2011). İletişimin kalitesini etkileyen engeller ve bu engellerin giderilmesi. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 1 (1) , 35-39. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tojdac/issue/13006/156714>
- Davis, K. (1988). (Çev. Kemal Tosun ve diğ.) İşletmede İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış, 3.b., İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Ya. No:199.
- Demir, K. (2003). Örgütlerde İletişim Yönetimi, (Editörler: Cevat Elma, Kamile Demir), Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar, Ankara: 135-161.
- Engelliler Şurası (1999). Çağdaş Toplum Yaşam ve Özürlüler Komisyon Raporları Genel Kurul Görüşmeleri: Ankara.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi: İstanbul, Beta Yayınevi: 482-640
- Erkmen, T. ve Şencan H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir: 129-145.
- Genç, Y. (2013). Akademik İncelemeler Dergisi (Journal of Academic Inquiries) Cilt/Volume: 8, Sayı/Number:1.
- Green, D. (1987). Business Guide to Communication Systems, Pitman Publishing , Great Britain: 7-22.
- Groot, W., Brink, H. M. (1999). Job Satisfaction Of Older Workers , *International Journal Of Manpower*, 20(6): 344. <http://www.cfib.ca/research/reports/pdfaspects.pdf>.
- Gül, İ.İ. ve Karan, U. (2011). Ayrımcılık Yasağı (Kavram, Hukuk, İzleme ve Belgeleme) , İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Güngör, N. (2011). İletişim, 1. Baskı: Ankara, Siyasal Yayınevi.
- Güz, N., Küçükdoğan, R., SARI, N., Küçükdoğan, B. ve Zeybek, I. (2002). Etkili İletişim Terimleri: İstanbul, İnkilap Yayınevi.
- Hartley, P. (2010). Kişilerarası İletişim, Çev., Ülkü Doğanay ve Diğerleri, 1. Baskı: Ankara: İmge Kitabevi, 1-367.
- Lies, R. ve Judge, T. A. (2003). On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role Of Personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(4): 750-759.
- Jones, M. K. (2006). Is There Employment Discrimination Against The Disabled?. *Economics Letters*, 92: 32-37.

- Karataş, K. (2001). Özürlülerin İstihdamı ve Çalışma Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar. Görme Özürlüler İçin Rehabilitasyon Deneyimleri, Yeni Rehabilitasyon Politikaları ve Meslek Tanımları, Görme Özürlüler Konferansı, 24-25 Mart, Bildiriler. Ankara: Körler Federasyonu Yayını, No: 4, s. 141-151.
- Koustelios, A. D. (2001). Personal Characteristics And Job Satisfaction Of Grek Teac Hers. The International Journal Of Educational Management, 15(7): 354.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği, İstanbul, Beta Yayınevi: 1-741.
- Köknel, Ö. (1986). İnsanı Anlamak, İstanbul, Yayınevi.
- Miner, J. B. (1992). Industrial-Organizational Psychology. Mcgraw Hill, Newyork, Book Company.
- Mosley, D. C., Megginson, L. C., ve Pietri, P. H. (2001). Supervisory Management-The Art of Empowering and Developing People. Ohio: South Western Cincinnati College Publishing.
- Moon, S. ve Shin, J. (2006). The Effect of the Americans With Disabilities Act on Economic Well – Being of Men With Disabilities. Health Policy, 76: 266-276.
- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. The Journal of Psychology, 131(5): 519-522.
- Özer, S. P. ve Urtekin, E. G. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28: 107-125.
- Öztürk, M. Ve ŞAHBUDAK, E. (2017). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve İş Doymu: Cumhuriyet Üniversitesindeki Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Çalışma. Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 20(2).
- Plump, C. M. (2010). Dealing With Problem Employees. A Legal Guide For Employers, Business Horizons, 53: 607-618.
- Putti, J. M. ve Aryee, S. (1990). Communication in Organizations Group & Organization Management, 15, (1), s. 44.
- Ruben, B. (1984). Communication and Human Behavior, Macmilan Publishing Comp, New York: 11-18.
- Sayers, F., Bingamin, C. E., Graham, R. ve Wheeler, M. (1993). Yöneticilikte İletişim. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic.Ltd. Şti.
- Silah, M. (2000). Çalışma Psikolojisi, Ankara, Selim Kitabevi: 106-113
- Şimşek, Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Solmuş, T., (2004). İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler. İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ssullivan, S. ve Glanz, J. (2000). Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques. California, USA, Corwin a Sage Company.
- Tietjen, M. A. ve Myers, R. M. (1998). Motivation and Job Satisfaction. Management Decision, 36(4): 226-231.
- Türkmen, İ. (2000). Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli.MPM, No: 480, 3. Baskı, Ankara.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Seperating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. Human Resource Mangement Review, 17: 173-194.
- Yazıcı, Ö. ve Gündüz, Y. (2010). Etkili Eğitim Denetiminde Yaşanan İletişim Engelleri ve Bu Engelleri Aşma Yolları, Kuramsal Eğitimbilim. 3(2): 37-52. www.keg.aku.edu.tr.
- Yıldırım, S. (1995). Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 50(1-2): 442.
- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment”, International Journal of Manpower, 19(2): 184-194.
- Yılmaz, Z. (2001). Avrupa Birliğinde ve Türkiye'de Özürlülerin Mesleki Rehabilitasyon Uygulamaları, Yayınlanmamış Özürlüler Uzmanlığı Tezi, Ankara, Özürlüler İdaresi Başkanlığı.

ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ¹

Orhan Orçun BITRAK*

Selim Adem HATIRLI**

ÖZET: Bu çalışmada, hanehalklarının ev dışı gıda tüketimi tercihini etkileyen başlıca sosyo-ekonomik faktörlerin analizi amaçlanmıştır. Bu amaçla, Logit Modeli kullanılmış ve hanehalklarıyla yüz yüze görüşme yoluyla yapılan anketlerden elde edilen veriler analiz edilerek model tahmin edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre incelenen hanehalklarının ortalama aylık geliri 5.642,35 TL, aylık ortalama tüketim harcaması 5.169,22 TL, aylık ortalama gıda harcaması 1.396,58 TL ve aylık ortalama ev dışı gıda harcaması ise 393,71 TL olarak belirlenmiştir. İncelenen hanehalklarının %45,45'inin ev dışı gıda tüketiminde buldukları tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, modele dahil edilen açıklayıcı değişkenlerden çalışan eş unsuru dışındaki değişkenlerin tamamının beklenen işarete sahip olduğu tespit edilmiştir. Değişkenlerin ev dışı gıda tüketimi olasılığına etkileri teorik beklentiyle uyumlu olarak sırasıyla hane büyüklüğü (-%3), medeni durum (-%36), eğitim durumu (%1), ikinci gelir grubu (%32), üçüncü gelir grubu (%49), sağlık (-%58), ekonomiklik (-%50), hijyeniklik (%16) ve evdeki gıda tüketimi harcamaları (-%0,02) olarak hesaplanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ev Dışı Gıda Tüketimi, Logit, Isparta.

Jel Sınıflandırması: C42, C51, D12

DOI: 10.29131/uiibd.591909

Geliş tarihi: 15.07.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

SOCIO-ECONOMIC FACTORS AFFECTING HOUSEHOLD FOOD CONSUMPTION AWAY FROM HOME IN ISPARTA

ABSTRACT: In the study investigating the household food consumption away from home in Isparta, it is aimed to determine the main socio-economic factors affecting household preferences. For this purpose, data is obtained through face-to-face surveys with households and the Logit Model is utilised for the estimation. According to the results of the research, the average monthly income of the households is determined to 5,642.35 TL, the average monthly consumption spending is 5,169.22 TL, the average monthly food spending is 1,396.58 and the average monthly food spending away from home is 393.71 TL. It is also found that %45.45 of the households consume food away from home. The model estimation reveals that all but one of the explanatory variables employment status of spouse included in the model have expected signs. The effects of variables are paralel with theoretical expectations and the effects of household size and marital status on the probability of food away from home consumption are -%3 and -%36. The same figures are %1, %32, %49, -%58, -%50, %16 and -%0.02 for educational level, second income group, third income group, health, economy, hygiene and household food consumption expenditures respectively.

Key Words: Food Away From Home Consumption, Logit, Isparta.

Jel Classification: C42, C51, D12

Received: 15.07.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

*Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, İktisat Anabilim Dalı, orcunbitrak@gon.com.tr, ORCID: 0000-0001-5648-4161

**Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, selimhatirli@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9632-3071

Kaynak gösterimi için:

BITRAK, O. O. ve HATIRLI, S. A. (2019), ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 46-63. DOI: 10.29131/uiibd.591909

¹ Bu makale, Orhan Orçun BITRAK'ın Süleyman Demirel Üniversitesi SBE İktisat Anabilim Dalında Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI danışmanlığında tamamladığı yüksek lisans tezinin bir kısmından üretilmiştir.

1. GİRİŞ

Sanayi devriminden sonra üretimin artmasıyla birlikte insanların zevk ve ihtiyaçlarında da büyük bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşümün ana sebeplerinin başında üretim çeşitliliği ve ürün farklılaştırması gelmekte olduğu söylenebilir. Küresel ölçekte yaşanan hızlı nüfus artışı, ekonomik gelişmeler, göçler ve şehirlerin büyümesi insan ihtiyaçlarını artmasına yol açmış ve özellikle son 50 yılda teknolojinin gelişmesi, ekonomik ve politik engellerin azalması ile birlikte küreselleşme olgusu ortaya çıkmıştır. Kısaca ülkeler arası mesafeler kısalmış, farklı kültürler daha kolay tanınmaya başlanmıştır. Küreselleşmenin bir diğer yansıması da insanoğlu için vazgeçilmez olan gıda sektörüne olmuştur. Küçülen dünyada tüketici zevk ve tercihleri hızla değişmeye başlamış ve gıda sektörü de buna göre şekil almaya başlamıştır. Bu bağlamda ev dışı gıda sektöründe yeni restoran zincirleri, farklı yöre hatta ülke mutfak kültürleri servis edilmeye başlanmış ve ivme yakalamıştır. Buna bağlı olarak ev dışı gıda sektöründe bulunan işletmeler pazardan pay alabilmek için artan rekabetle birlikte reklam ve promosyonların yanında günümüz teknolojisi Instagram, Facebook gibi sosyal medya mecralarını kullanmaya başlamışlardır. Günümüzde her bireyin kullandığı bu mecraların hızla gelişmesi insanların ev dışı gıda tüketim yerlerinde bulunma isteğini artırmış ve bu tip tüketimin artık temel bir insan ihtiyacı halini almasına sebep olmuştur.

Ev dışı gıda tüketimine hizmet veren kuruluşların ilk örnekleri 15. yüzyıldan önce tüccarlara ve seyyahlara hizmet veren kervansaray ve han tarzı yapılardır. Coğrafi keşiflerden sonra değişen ticaret yolları neticesinde para ekonomisine geçiş kentleşmeyi hızlandırarak insanların yaşam tarzlarında bir değişikliğe neden olmuştur. Bu değişimler sonucunda ev dışı gıda tüketimine hizmet veren sokak satıcıları ve nihayet günümüzdeki anlamı ile ilk ev dışı gıda tüketim yerleri 1700'lü yılların sonlarında Fransa'da açıldığı tarihten günümüze fonksiyonel, ürün çeşitliliği ve fiziksel yönden çok büyük bir değişim yaşamıştır (Ertürk, 2018: 1203-1204).

Günümüzde ev dışı gıda sektöründeki gelişmenin en büyük nedenleri, yaşanan gelir artışı, ekonomik gelişmeyle birlikte değişen yaşam koşulları, aile yapısındaki değişim ve kadınların iş yaşamına katılması olarak gösterilebilir (Akbaş ve Boz, 2005: 122; Ekeyılmaz, 2006: 2). Ev dışı gıda tüketimi sadece ekonomik ve fizyolojik faktörlere değil aynı zamanda sosyal ve psikolojik faktörlere de bağlıdır. Nitekim insanlar sadece açlığını gidermek değil öte yandan sosyalleşmek, eğlence ve değişik tatlar keşfetmek amacıyla da ev dışı gıda tüketiminde bulunmaktadır (Özdemir, 2010: 220-221; Öncü, Çatı ve Özbay, 2007: 321).

Bu çalışmada, Isparta ili kentsel alandaki hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen sosyo-ekonomik faktörlerin ekonometrik analizi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularının, ev dışı gıda tüketimiyle ilgilenen araştırmacılara, sektörde faaliyet gösteren firmalara ve potansiyel yatırımcılara önemli bilgiler sağlaması beklenmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda sektörde faaliyet gösteren firmaların pazarlama stratejilerine ve hedef tüketici kriterlerini belirlemelerine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

2. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE EV DIŞI GIDA TÜKETİMİ

ABD'de 1960 yılından sonra ev dışı gıda tüketimi harcamalarında önemli artışlar meydana gelmiştir. Yaşanan gelir artışıyla birlikte hanehalkı gelirinin yaklaşık %20'sini oluşturan evde gıda tüketim harcamaları 1983 yılında yaklaşık olarak %16'lara kadar

düşmüştür. ABD’de hanehalkları harcanabilir gelirinin yaklaşık %4’ünü ev dışı gıda tüketim harcamalarına ayırmaktadır (Lee ve Brown, 1986: 142). Son 20 yılda ABD piyasasında ev ve ev dışı gıda tüketim harcamalarının sürekli bir artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Vergi ve bahşişlerden arındırılmış bu harcama rakamlarında, 2015-2016 yıllarına bakıldığı zaman ev dışı gıda tüketim harcamalarının evde gıda harcamalarını geçmiş olduğu gözlemlenmektedir (Tablo 1).

Tablo 1. Amerika’da Vergilerden Arındırılmış Ev ve Ev Dışı Gıda Tüketim Harcamaları

ABD Piyasası Harcamaları	Evde Gıda Tüketimi (Milyar Dolar)	Ev Dışı Gıda Tüketimi (Milyar Dolar)
2000	289	259
2005	317	292
2010	324	297
2015	336	339
2016	346	347
2017	357	349

Kaynak: USDA Economic Research Service

Kore’de fast-food sektörü 1988 yılında Seoul’de yapılan olimpiyat oyunlarından sonra hızla büyümeye başlamış ve şu an mevcut fast-food restoranı sayısı 1500’lere kadar ulaşmıştır. Ülkede yapılan bir araştırmaya göre, Korelilerin fast-food tüketimini hedonik ve faydacı faktörler etkilemektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre, servis hızı, kalite, temizlik ve personel davranışı gibi hedonik unsurların fiyat gibi faydacı unsurlara nazaran daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Park, 2004: 87).

2011 yılında dünyanın en büyük ikinci ekonomisi olan Çin, 2016 yılında dünyanın en büyük ekonomisi haline gelmiştir. Ülkenin 1980 yılında sadece 455 milyar Yuan olan milli geliri 2011 yılına gelindiğinde yaklaşık yüz katı büyüyerek 47,288 milyar Yuan seviyesine çıkmıştır. Yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, Çin’in en büyük şehirlerinden olan Xian’da ev dışı gıda tüketimine katılım %72 gibi yüksek bir orana ulaşmış ve şehirde en çok kafeteryaların tercih edildiği belirlenmiştir (Liu, 2011: 2-41).

Brezilya’da yapılan bir araştırmaya göre, yaşanan sosyo-ekonomik ve demografik değişimler, kentleşme ve yaşanan gelir artışıyla birlikte gıda tüketim kalıpları değişime uğramıştır. 2002-2003 ev dışı tüketim harcamaları göstergeleri %24 iken bu oran 2008-2009 yılına gelindiğinde %31 seviyelerine çıkmıştır. Ev dışı gıda tüketiminde en çok tercih edilen gıda türleri ise alkollü içecekler ve patates kızartması gibi atıştırmalıklar olarak belirlenmiştir (Bezerra, Souza, Pereira, ve Sichieri, 2013: 47-50).

Fransa’da toplam gıda harcamaları içerisinde ev dışı gıda tüketim harcamalarının payı 1995 yılında yaklaşık %17 iken 1997 yılında %19 oranına sahip olmuştur. İtalya’da ise bu oran 1973 yılında %12,3 iken, 1996 yılında %16,4 oranına kadar yükselmiştir. Yunanistan’da toplam gıda harcamaları içerisinde ev dışı gıda tüketim harcamalarının payı bu ülkelerden farklı olarak daha hızlı geliştiği görülmektedir. 1981-1982 yıllarında yapılan anket sonuçları bu oranı %7 olarak gösterirken, 1993-1994 yıllarında ise aynı oran %24,4’e kadar yükselmiştir (Gül, Özdeş Akbay, Özççek Dölekoğlu, Özel, ve Akbay, 2003: 2).

Ülkemiz topraklarında kervansaraylarla başlamış olan ev dışı gıda tüketimi, ilk etapta sokak satıcılığı biçiminde başlamış ve 1800'li yılların sonunda ise İstanbul'da Galata ve Pera'da açılmaya başlayan lokanta ve restoranlarla farklı boyutlara ulaşmıştır. İlk başlarda otellerin bünyesinde hizmet veren bu işletmeler zamanla müstakil hale gelmiş ve sayıları artmıştır. Cumhuriyetin ilanından sonra şehir yaşantısı ile birlikte ülkenin her yerine açılmaya başlanan bu işletmeler özellikle 1980'li yıllarda açık piyasa ekonomisine geçiş ve ülke turizminin gelişmesi ile bu tür işletmelerin sayısı ve çeşitliliği artarak bugünkü halini almıştır (Ertürk, 2018: 1204).

Türkiye'de 2006 yılında yaklaşık 5 milyar dolar cirosu olan ev dışı gıda sektörü 2011 yılına gelindiğinde yaklaşık 3 kat büyüyerek 15 milyar dolar seviyesine yükselmiştir. 2015 yılında sektörün büyüklüğü 24,7 milyar dolara (66,7 milyar TL) ulaşmıştır. 2016 yılına gelindiğinde ise hanehalklarının ev dışı gıda tüketim harcamaları %30 gerileyerek 18 milyar (55 milyar TL) seviyelerine düşmüştür. 2017 yılında bu oran %12 artarak yaklaşık 21 milyar dolar (61 milyar TL) seviyesine yükselmiştir ([http:// www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html](http://www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html), Erişim Tarihi: 08.03.2019).

Tablo 2. Türkiye'de 2010-2015 Yılları %20'lik Gelir Gruplarına Göre Ev ve Ev Dışı Gıda Tüketim Harcamalarının Gelire Oranı

Yıllar	Harcama Türü	Gelir Grupları				
		I. Grup	II. Grup	III. Grup	IV. Grup	V. Grup
2010	Gıda ve Alkolsüz İçecek	31,9	26,8	24,1	21,2	16,7
	Lokanta, Otel ve Pastane	3,5	4,6	5,4	5,4	6,2
2013	Gıda ve Alkolsüz İçecek	28,8	25,6	21,1	20,0	14,6
	Lokanta, Otel ve Pastane	4,0	4,8	5,4	6,1	6,9
2015	Gıda ve Alkolsüz İçecek	30,2	26,3	22,6	20,5	14,6
	Lokanta, Otel ve Pastane	4,1	5,1	6,0	6,2	7,5

Kaynak: Tüik, Hanehalkı Bütçe Araştırması, 2015

Tablo 2'de Türkiye'de 2010-2015 yılları arası %20'lik 5 gelir grubuna göre ev ve ev dışı gıda harcamalarının gelire oranı verilmiştir. Tabloya yıllar itibarıyla bakıldığında, 2010 yılından 2015 yılına gelindiğinde tüm gelir gruplarında gıda ve alkolsüz içecek harcamalarının gelir içindeki payının oransal olarak azaldığı, lokanta, otel ve pastane harcamalarının gelirdeki payının ise oransal olarak bir artış gösterdiği dikkat çekmektedir. Bu durum, belirtilen yıllarda kişi başına düşen harcanabilir gelirden yaşanan artışla açıklanabilmektedir. Ayrıca tabloda görüldüğü gibi, gelir grupları itibarıyla en düşük gelir grubu olan I. gelir grubundan en yüksek gelir grubu olan V. gelir grubuna doğru gıda ve alkolsüz içecek harcamalarının gelire göre oranında azalış meydana gelirken lokanta, otel ve pastane harcamalarının gelire göre oranında bir artış olduğu gözle çarpılmaktadır.

3. LİTERATÜR

Konuyla ilgili gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde çeşitli araştırmalar mevcut olup, bu çalışmaların başlıcaları aşağıda özlüce verilmiştir.

Konuyla ilgili Ekeyılmaz'ın (2006) Antalya ilinde yapmış olduğu çalışmanın sonuçlarına göre Antalya ilindeki hanehalklarının %65'inin ev dışı gıda tüketiminde bulunduğunu tespit etmiştir. Yapmış olduğu analiz sonuçlarına göre gelir ve hanehalkı

reisinin eğitim seviyesinin ev dışı gıda tüketimine pozitif etkisi bulunurken hane büyüklüğünün negatif etkisinin bulunduğunu tespit etmiştir. Akbay ve Boz'un (2005) yapmış oldukları çalışmada Kahramanmaraştahanehalklarının %51,1'inin ev dışı gıda tüketiminde bulunduğunu belirlemişlerdir. Yapmış oldukları Korelasyon analizi sonuçlarına göre, aile geliri, genişliği ve aile reisinin eğitim durumu ile ev dışı gıda tüketimi arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca uyguladıkları Working-Leser Talep Modeli sonuçlarına göre ev dışı gıda talebi esnekliği 2,71 olarak hesaplamışlardır. Yazırılı'nın (2015) yapmış olduğu çalışmanın sonuçlarına göre, ailelerin medeni durumuna göre evli olmayan ailelerin ev dışı gıda tüketimine daha fazla eğilimi olduğunu tespit etmiştir. Nayga'nın (1991) uyguladığı Logit Modeli sonuçlarına göre, gelir, fiyat, hane büyüklüğü, etnik köken, coğrafi konum, yaş ve cinsiyet unsurlarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen faktörlerden olduğunu belirlemiştir. Kim (2002) uyguladığı İkili Logit Modeli sonuçlarına göre, gelir, yaş, aile büyüklüğü, aile yapısı, etnik köken ve yaşanan yer faktörlerinin ev dışı gıda tüketimini etkilediğini tespit etmiştir. Liu (2011) yapmış olduğu Çoklu Regresyon Analizi sonuçlarına göre gelir, çalışma saatleri ve aile yapısının ev dışı gıda tüketimi kalıplarını belirleyen önemli faktörlerden olduğunu saptamıştır. Redman'ın 1980 yılında yapmış olduğu çalışmanın sonuçlarına göre gelirin ev dışı gıda tüketimi olasılığına olumlu etkisinin bulunduğunu ailede yaşayan fert sayısı ve ailede okul öncesi yaşta olan çocukların bulunmasının ise ev dışı gıda tüketimi olasılığına negatif etkisinin bulunduğunu belirlemiştir. Pol ve Pak'ın 1995 yılında yaptıkları çalışmada Log Lineer yöntemi kullanmışlardır. Yaptıkları analizin sonuçlarına göre, ev dışı gıda tüketiminde yalnız yaşayanlar ve çocuksuz ailelerin diğer tüketici tiplerine göre daha az harcama yaptıkları gözlemlenmiş, çocuklu ailelerde ise çocukların yaşı küçüldükçe ev dışı gıda harcamalarında, gelirden bağımsız olarak bir düşüşün söz konusu olduğu gözlemlenmiştir. Jang, Ham ve Hong'un (2007) yapmış oldukları çalışmada ev dışı gıda tüketimine katılımda Probit Modeli, ev dışı gıda tüketimi harcamalarını tahmin etmede Kesikli Regresyon Analizi kullanmışlardır. Analiz sonuçlarına göre ev dışı gıda tüketimine katılımını açıklamada sosyo-ekonomik faktörler ön plana çıktığı, ev dışı gıda tüketimi harcamalarını açıklamada ise restoran erişebilirliği ve finansal faktörler ön plana çıktığı tespit edilmiştir.

4. METARYAL VE YÖNTEM

Araştırmanın temel verilerine Isparta ili kentsel alanda yaşayan hanehalklarına uygulanan birebir anket yöntemi yoluyla ulaşılmıştır. Araştırmanın anket verileri 2018 Kasım ayında yapılmıştır. Ayrıca konu ile ilgili daha önce yapılmış çalışmalar ve istatistik verilerden de yararlanılmıştır.

Örnek hacmini belirlemek amacıyla öncelikle Isparta ili merkezinde bulunan mahalle ve hanehalkı sayıları tespit edilmiştir. TÜİK (2017) kayıtlarına göre 44 mahallede toplam 70342 hanehalkının olduğu belirlenmiştir. Buna göre anket yapılacak hanehalkı sayısının belirlenmesi için aşağıdaki eşitlikte ifade edilen basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak örnek hacmi belirlenmiştir (Çicek ve Erkan, 1996).

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q}{(N-1) \cdot D^2 + P \cdot Q} \quad (1)$$

Formülde;

n: Örnek hacmini,

N: Toplam hanehalkı sayısını,

P: Söz konusu olayın olma olasılığını (ev dışı gıda tüketimi yapma olasılığı),

Q: Söz konusu olayın olmama olasılığını (ev dışı gıda tüketimi yapmama oranı),

$D^2 = \left(\frac{d}{t}\right)^2$; bu eşitlikteki d hata payını (%5), t ise %95 güven aralığındaki t değerini (1,96) ifade etmektedir.

Formüldeki P ve Q değerlerini belirlemek amacıyla Isparta kentsel alanda 120 adet ön anket çalışması yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre P değeri 0,3, Q değeri ise 0,7 olarak hesaplanmıştır. Bu bilgilere göre yukarıda verilen formül kullanılarak örnek büyüklüğü %5 önem düzeyinde 321 olarak belirlenmiştir. Ancak, bazı anketlerin tutarsız ve eksik olabileceği dikkate alınarak 342 anket yapılmıştır. Çalışmada örnek büyüklüğü belirlendikten sonra Isparta kentsel alanda bulunan 44 mahalle sosyo-ekonomik özelliklerine göre düşük, orta, yüksek olmak üzere üç gelir grubuna ayrılmış ve araştırma alanını temsil edebilecek 18 mahallede anket çalışması yapılmıştır. Her mahalleden yapılacak anket sayısı ise mahallelerin nüfusuna orantılı olarak dağıtılmış ve hanehalkları tesadüfen seçilmiştir.

Bu araştırmada Isparta ili hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen sosyo-ekonomik faktörler Logit modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Logit Modelinde bağımlı değişken kesiklidir ve tahmin edilen olasılık değerleri 0 ile 1 arasında değişir. Bu araştırma için kullanılacak metotlardan birisi de Probit Modeli olup Logit ile Probit Modelleri arasındaki temel farklılık modellerin olasılık dağılımlarına ilişkin varsayımın farklı olmasından dolayıdır. Bununla birlikte, bu modeller ile elde edilen sonuçlar arasında önemli bir farklılık bulunmamaktadır (Greene, 2000: 110). Diğer yandan, Logit Modelinde açıklayıcı değişkenlerin bağımlı değişkeni daha iyi ve uygulaması basit biçimde açıkladığı kabul edildiğinden bu çalışmada Logit Modelinin kullanımı tercih edilmiştir (Amemiya, 1985: 269).

Kümülatif Logistic fonksiyonuna bağlı olan Logit modeli aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Gujarati, 1995: 192).

$$P_i = F(Z_i) = F(\alpha + \beta X_i) = \frac{1}{(1+exp^{-(Z_i)})} = \frac{1}{1+exp^{-(\alpha+\beta X_i)}} \quad (2)$$

Formülde;

F: Kümülatif olasılık fonksiyonu,

$Z_i : \alpha + \beta X_i$

α : Sabit katsayı,

β : Her bir açıklayıcı değişken için tahmin edilecek parametreleri,

X_i : i'inci bağımsız değişkeni ifade etmektedir.

Denklemin her iki tarafının doğal logaritması alınması sonucunda aşağıdaki denklem elde edilir.

$$L_i = Ln \left[\frac{P_i}{(1-P_i)} \right] = Z_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \dots \dots + \beta_n X_n \quad (3)$$

Bu regresyon modelinde Z_i bağımlı değişkeni, belirli bir seçeneği seçmenin seçmemeye olan oranının doğal logaritmik değerini ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, Logit modelinden elde edilen katsayılar, bir olayı tercih etmenin etmemeye olan olasılığını ifade etmektedir. Bu çalışmada bağımlı değişken olarak, ev dışı gıda tüketimi yapan hanehalkları 1 ve ev dışı gıda tüketimi yapmayan hanehalkları ise 0 olarak kabul edilmiştir. Hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen sosyo-ekonomik faktörlere, anket yapılan hanehalkı reisinin eğitim durumu ve medeni durumu, hanenin ortalama aylık geliri, hanenin ortalama aylık

evdeki gıda harcaması, hane büyüklüğü, hanede çalışan eşin olup olmaması, hanehalklarının ev dışı gıda tüketiminde bulunup bulunmamasına ilişkin ekonomiklik, sağlık ve hijyen gibi unsurlar modele açıklayıcı değişkenler olarak dahil edilmiştir. Gelirin ev dışı gıda tüketimi üzerine olan etkisini araştırmak için görüşülen hanehalklarının ortalama gelir seviyelerine göre düşük, orta ve yüksek olmak üzere 3 gelir grubuna ayrılmıştır.

Tablo 3. Değişkenlerin Tanımlanması ve Kodları

Bağımlı Değişken			
EGTV	Hanehalkı Ev Dışı Gıda Tüketiyorsa	=1	Diğer=0
Açıklayıcı Değişkenler			
HB	Hanehalkı büyüklüğü 3 ve üzeri ise	=1	Diğer=0
MD	Hanehalkı reisi evli ise	=1	Diğer=0
ED	Hanehalkı reisinin eğitim durumu önlisans ve üzeri ise	=1	Diğer=0
INC2	Aylık gelir 3001-7000 arası ise	=1	Diğer=0
INC3	Aylık Gelir 7001 ve üzeri ise	=1	Diğer=0
EVC	Hanede çalışan eş bulunuyorsa	=1	Diğer=0
SAG	Sağlık unsuru 3,49 ve üzeri ise	=1	Diğer=0
EKO	Ekonomiklik unsuru 3,45 ve üzeri ise	=1	Diğer=0
HIJ	Hijyeniklik unsuru 3,35 ve üzeri ise	=1	Diğer=0
EGD	Evdeki gıda tüketimi harcamaları	Sürekli	

Logit analizinde kullanılan bağımlı ve açıklayıcı değişkenlere ilişkin kodlamalar Tablo 3'te verilmiştir. Logit Modeli "En Yüksek Olabilirlik Metodu" kullanılarak Eviews programında tahmin edilmiştir. Buna göre, eşitlik (3)'teki denklemde belirtilen açıklayıcı değişkenlerle birlikte modele (e_i) hata terimi eklenerek ekonometrik model aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

$$EGTV_i = \beta_1 HB + \beta_2 MD + \beta_3 ED + \beta_4 INC2 + \beta_5 INC3 + \beta_6 EVC + \beta_7 SAG + \beta_8 EKO + \beta_9 HIJ + \beta_{10} EGD + e_i \quad (4)$$

Modele dahil edilen sürekli ve kesikli değişkenlerin, bağımlı değişkene olan etkilerini belirleyebilmek için her bir değişkenin marjinal etkileri hesaplanmıştır. Marjinal etki oranı, kesikli değişkenlerde, 1 veya 0 olarak ifade edilen, olayın olması durumunun olmaması durumuna göre bağımlı değişkeni etkileme oranını ifade etmektedir ve aşağıdaki formülle hesaplanır;

$$\left(\frac{\partial P_i}{\partial X_{ij}} \right) = P_i(Y_i: X_{ij} = 1) - P_i(Y_i: X_{ij} = 0) \quad (5)$$

Sürekli değişkenlerde ise, değişkenlerdeki 1birimlik artışın bağımlı değişkeni etkileme oranını ifade etmektedir ve aşağıdaki formülle hesaplanır;

$$\left(\frac{\partial P_i}{\partial X_{ij}} \right) = [\beta_j \exp(-\beta_{ij})] / [1 + \exp(-\beta_{ij})] \quad (6)$$

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

İncelenen hanehalkları ortalama gelirleri bakımından, frekans dağılımı yardımıyla 3 gruba ayrılmıştır. Birinci gelir grubunu 3000 TL/ay ve daha az gelire sahip olan hanehalkları, ikinci gelir grubunu 3001-7000 TL/ay geliri olan hanehalkları ve üçüncü gelir grubunu ise 7001TL/ay ve daha yüksek gelire sahip olan hanehalkları oluşturmaktadır.

Isparta kentsel alanda görüşülen hanehalklarının gelir gruplarına göre aylık ortalama gelirleri ve hanehalkı sayısı Tablo 4'te verilmiştir. Gelir gruplarına göre hanehalklarının %25,73'ü I. grupta, %51,46'sı II. grupta ve %22,81'i III. grupta yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre aylık ortalama gelirin I. grupta 2343,4 TL/ay, II. grupta 4806,2 TL/ay,

III. Grupta 11250 TL/ay ve tüm hanehalklarının ortalamasının ise 5642,35 TL/ay olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4. İncelenen Hanehalklarını Gelir Gruplarına Göre Dağılımı

Gelir Grupları	Gelir Aralığı	Hanehalkı Sayısı (N)	Hanehalkı Yüzdesi	Gelir Ortalaması
I. Grup	0-3000	88	25.73	2343.4
II. Grup	3001-7000	176	51.46	4806.2
III. Grup	7001-üzeri	78	22.81	11250
Toplam / Ortalama		342	100,00	5642,35

İncelenen tüm hane haklarında, toplam tüketim harcaması 5169,22 TL olarak hesaplanmıştır. Toplam gıda harcamasının toplam tüketim harcaması içerisindeki payı ise %27,01 (1369 TL/ay) olarak belirlenmiştir. 2013 yılında Türkiye kentsel alanda toplam gıda harcamasının toplam tüketim harcaması içerisindeki payı %24,1 olduğu dikkate alınırsa, araştırma alanında elde edilen bu oranın kısmen yüksek olduğunu söylemek mümkündür (Tuik, 2013). Araştırma sonuçlarına göre, tüm hane halklarının ortalama aylık ev dışı gıda harcamasının aylık ortalama gıda harcaması içerisindeki payı %28,19 (393,71 TL) olarak hesaplanmıştır. Analiz sonuçlarına göre; hane halklarının gelir seviyesi arttıkça tüketim, gıda ve ev dışı gıda harcamaları artmaktadır. Ayrıca hanehalklarının toplam gelirleri içerisinde gıda harcamasına ayırdıkları payın, gelir seviyesi arttıkça mutlak olarak arttığı, buna karşın oransal olarak azaldığı belirlenmiştir. (Tablo 5).

Tablo 5. İncelenen Hanehalklarının Tüketimi Gıda ve Ev Dışı Gıda Harcamalarının Gelir Gruplarına Göre Oransal Dağılımı

Gelir Grupları	Toplam Tüketim Harcaması (1)	Toplam Gıda Harcaması (2)	2/1 (%)	Ev Dışı Gıda Harcaması (3)	3/2 (%)
I. Grup	2253,75	682,78	30,29	125,17	18,33
II. Grup	4457,41	1220,73	27,38	284,37	23,29
III. Grup	9965	2568,58	25,77	937,82	36,51
Ortalama/Toplam	5169,22	1396,58	27,01	393,71	28,19

Araştırma alanında gelir gruplarına göre ev dışı gıda tüketimi yapan hanehalklarının sayıları ve oranları Tablo 6'da verilmiştir. Görüşülen hanehalklarına "ev dışında gıda tüketiminde bulunuyor musunuz?" sorusu sorulmuştur. Yapılan analizde ev dışı gıda tüketimine restoranlarda, fast-food tipi işletmelerde ve cafe bistro tarzı vb. hizmet verilen işletmeler dahil edilirken dışarıdan sipariş edilen ev dışı gıda ürünleri ve hazır gıdaların satın alımı dahil edilmemiştir. Analiz sonuçlarına göre, görüşülen hanehalklarının tüm gelir gruplarına göre ev dışı gıda tüketim durumu incelendiğinde, hanehalklarının %55,55'inin (190 hane) ev dışı gıda tüketiminde bulunmadığı ve %44,45'inin (152 hane) ev dışı gıda tüketiminde bulunduğu belirlenmiştir. Gelir gruplarına göre ev dışı gıda tüketiminde bulunan hanehalklarının oranları I.gelir grubunda %30,68, II. gelir grubunda %46,02 ve III. gelir grubunda ise %56,42 olarak hesaplanmıştır. Tablodan da anlaşılacağı üzere hanehalklarının gelir seviyesi arttıkça ev dışı gıda tüketimine katılım oranının arttığı, gelir seviyesi azaldıkça ise azalmakta olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Hanehalklarının Ev Dışı Gıda Tüketim Durumlarının Gelir Gruplarına Göre Dağılımı

Gelir Grupları	Tüketen		Tüketmeyen		Toplam	
	Adet	%	Adet	%	Adet	%
I. Grup	27	30,68	61	69,32	88	25,73
II. Grup	81	46,02	95	53,98	176	51,46
III. Grup	44	56,42	34	43,58	78	22,81
Ortalama/Toplam	152	44,45	190	55,55	342	100,00

Ev dışı gıda tüketimi yapan hanehalklarının tercih nedenleri 5'li likert ölçeğine göre (1:kesinlikle katılmıyorum 5:kesinlikle katılıyorum) incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini tercih etme nedenleri önem sırasına göre, sosyal aktivite olması (4,05), lezzetli olduğunun düşünülmesi, (3,74), zaman tasarrufu (3,55), hazırlamak için çaba gerektirmemesi (3,34), alışkanlık olması (3,32), çocukların istemesi (2,77), ekonomik olması (2,75), pişirmeyi sevmemek (2,49), reklamların etkisi (2,34) ve anne çalıştığı için yemek yapmaya vakit olmaması (2,05) olarak belirlenmiştir. Gelir grupları itibariyle incelendiğinde ev dışı gıda tüketiminin ekonomik olduğunun düşünülmesi 2,95 puanla I. gelir grubunda diğer gelir gruplarına göre yüksek olması dikkat çekici bir noktadır. Gelir seviyesi arttıkça ekonomik olmasının önemi azalmaktadır. Nitekim bu değerler sırasıyla II. ve III. gelir gruplarında 2,76 ve 2,58 olarak hesaplanmıştır.

Ev dışı gıda tüketimine katılmayan hanehalklarının tercih etmeme nedenleri başlıca önem sırasına göre sağlıklı bulunmaması (4,16), alışkanlığın olmaması (4,06), fiyatların yüksek olması (3,95), uzun süre oturma imkanının olmaması (3,70), hijyenlik şüphesi (3,66), ortamı beğenmemek (3,39) ve müşteri portföyünü beğenmemek (3,34) olarak belirlenmiştir (Tablo 3.19.). Gelir grupları itibariyle bakıldığı zaman I. grupta fiyatların yüksek olması 4,48 puanla diğer gelir gruplarına göre hayli yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Gelir seviyesi arttıkça fiyatın öneminin azaldığı görülmektedir. Nitekim II. ve III. gelir gruplarında bu oranlar sırasıyla 3,86 ve 3,5 olarak hesaplanmıştır. Uzun süre oturma imkanının olmaması (4,09), bu tür kuruluşların imajını kötü bulma (3,84), hizmet yetersiz (3,65), sağlık problemlerinin olması (3,59), diyet yapma (3,35) gibi unsurlar III. gelir grubunda ev dışı gıda tüketiminin tercih edilmemesinin başlıca nedenleri olduğu belirlenmiştir.

Hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen sosyo-ekonomik faktörler in analizi için (4) nolu eşitlik Logit Modeli kullanılarak maksimum olabilirlik yöntemi ile tahmin edilmiştir. Modelin tahmin sonuçları Tablo 7'de verilmiştir. Logit Modelinin başarı ölçütleri olarak genellikle modelin doğru tahmin oranı, McFadden belirlilik katsayısı ve Muhtemel Olabilirlik indeksi (LRI) kullanılmaktadır (Greene, 2000). Muhtemel olabilirlik test istatistiği (LR), modelin tamamının %1 önem seviyesinde sıfırdan farklı ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Analiz sonuçlarına göre modelin doğru tahmin oranı %82,16 olarak hesaplanmıştır. Modelin belirlilik katsayısını açıklayan McFadden değeri 0,40 olarak hesaplanmış olup bu değer bağımlı değişkendeki değişimin %40'ının modele dahil edilen değişkenlerce açıklandığını ifade etmektedir. Muhtemel olabilirlik test istatistiği (LR=189,529), modele dahil edilen değişkenlerin katsayılarının tamamının %1 önem düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Logit Modelinde açıklayıcı değişkenlere ait

katsayıların yorumlanması literatürde yaygın olarak kullanılan marjinal etkiler yardımıyla yapılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, hanede çalışan eş unsuru dışındaki değişkenlerin tümü beklenen işarete sahiptir. Ayrıca hane büyüklüğü, hanehalkı reisinin eğitim durumu ve hanede çalışan eş unsuru dışındaki tüm değişkenler anlamlı bulunmuştur. Hijyeniklik unsuru %10, diğer değişkenler ise %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Modelin belirlilik katsayı göstergeleri ve tahmin edilen katsayıların iki tanesi dışında tamamının istatistiksel olarak anlamlı olması ve modelin doğru tahmin oranının yüksek olmasından dolayı açıklayıcı değişkenler modeli iyi bir biçimde açıklamaktadır.

Hanehalklarının ev dışı gıda tüketim kararını etkileyen önemli faktörlerden olan hane büyüklüğü incelenmiştir. Model tahmin sonuçlarına göre, hane büyüklüğü ile ev dışı gıda tüketimi arasında beklentiye uyumlu olarak negatif bir ilişki bulunmasına karşın istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Analiz sonuçlarına göre hane büyüklüğü üç ve üzeri olan hanehalklarının ev dışı gıda tüketimine katılım olasılıkları diğer hanelere göre %3 oranında daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Model sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı bulunmamasının başlıca nedeni en geniş hane büyüklüğüne sahip hanehalklarının en yüksek gelir grubunda olması ve bu gruptaki hanehalklarının ev dışı gıda tüketimine daha fazla eğilimli olmasıyla açıklanabilir.

Tablo 7. Ekonometrik Analiz Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar	Standart Hata	Z-değeri	P-değeri	Marjinal Etki
Sabit	3,2924	0,6578	5,0051	0,000*	-
HB1	-0,1318	0,4064	-0,3243	0,745	-0,0321
MD1	-1,5020	0,5365	-2,7996	0,005*	-0,3637
ED1	0,0414	0,3403	0,1216	0,903	0,0100
INC2	1,3759	0,4626	2,9742	0,002*	0,3207
INC3	2,2056	0,6267	3,5193	0,000*	0,4960
EVC1	-0,1829	0,3474	-0,5264	0,598	-0,0441
SAG1	-2,6763	0,3783	-7,0745	0,000*	-0,5810
EK00	-2,2809	0,3326	-6,8577	0,000*	-0,5076
HIJ1	0,6770	0,3667	1,8461	0,064**	0,1623
EGD	-0,0009	0,0002	-4,5000	0,001*	-0,0002
McFaddenR ²	0,40				
LR	189,529				
LRI	0,00				
Doğru Tahmin Oranı	0,82				

*%1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

**%10 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Modele eklenen başka bir değişken ise hanehalkı reisinin medeni durumudur. Analiz sonuçlarına göre, hanehalkı reisinin medeni durumu ile ev dışı gıda tüketimi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Medeni durumu evli olan hanehalkı reisleri diğer hanehalkı reislerine göre %36 oranında daha az ev dışı gıda tüketimi eğiliminde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Hanehalkı reisinin eğitim durumu ev dışı gıda tüketimini etkileyen önemli bir etmendir. Model tahmin sonuçlarına göre, eğitim durumu ile ev dışı gıda tüketimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmasına karşın istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Analiz sonuçlarına göre eğitim durumu ön lisans ve üzeri olan hanehalklarının diğerlerine göre ev dışı gıda tüketimine %1 oranında daha fazla eğilimli oldukları tespit edilmiştir. Model sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı bulunmamasının başlıca nedeni olarak eğitim seviyesi yüksek hanehalklarının sağlık kaygıları ve obezite dolayısıyla daha bilinçli davranmaları gösterilebilir. Nitekim Keelan, Henschion ve Newman (2009) yapmış oldukları çalışmada eğitilmiş insanların sağlık kaygıları sebebiyle fast-food tarzı işletmeleri tercih etme eğiliminin daha düşük olduğu belirtilmiştir.

Kadınların iş yaşamına girmesi günümüzde evde yemek hazırlama, bulaşık vs. gibi ev işlerinde zaman kısıtlamasına neden olmaktadır. Çalışan eşe sahip olan hanehalklarının ev dışı gıda tüketimine daha fazla eğilimli olması beklenmektedir. Ancak model tahmin sonuçlarına göre, hanede çalışan eş bulunması ile ev dışı gıda tüketimi arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmayan bir ilişki söz konusudur. Analiz sonuçlarına göre çalışan eşe sahip olan haneler diğerlerine göre %4 oranında daha az ev dışı gıda tüketimi olasılığında oldukları tespit edilmiştir. Model sonuçlarının teoriyle çelişmesinin başlıca nedeni olarak, analize dahil edilen çalışan eş değişkeninin sadece aktif çalışanların değil aynı zamanda herhangi bir kurumdan emekli olan hanehalklarını da içermesiyle açıklanabilir. Dolayısıyla ev dışı gıda tüketimini etkileyen çalışan eş unsurunda, aktif çalışan ve emekli hanehalkları arasında zaman kısıtlaması gibi faktörler değişkenlik gösterebilmektedir.

Modele dahil edilen en önemli değişkenlerden birisi de gelir unsurudur. Model tahmin sonuçlarına göre, hanehalkının ortalama geliri ile ev dışı gıda tüketimi arasında beklentiye uyumlu olarak pozitif bir ilişki bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre, ikinci gelir grubundaki hanehalklarının birinci gelir grubundaki hanehalklarına göre %32, üçüncü gelir grubundaki hanehalklarının ikinci gelir grubundaki hanehalklarına göre %49 oranında daha fazla ev dışı gıda tüketimi yaptıkları belirlenmiştir. Modele dahil edilen başka bir değişken de ev dışı gıda tüketimini etkileyen bu tip tüketimin ekonomik olup olmama faktörüdür. Ekonomiklik faktörü ile ev dışı gıda tüketimi arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Analiz sonuçlarına göre ev dışı gıda tüketimini ekonomik bulmayan hanehalklarının %50 oranında daha az ev dışı gıda tüketiminde buldukları belirlenmiştir.

Modele başka bir değişken olarak evde gıda tüketim harcamalarının ev dışı gıda tüketimine etkisi dahil edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, evde gıda tüketimi harcamalarındaki bir birimlik artışın ev dışı gıda tüketimi olasılığını %0,02 oranında düşürdüğü tespit edilmiştir. Nitekim evdeki gıda tüketim harcamaları ile ev dışı gıda tüketiminde bulunma birbirinin ikamesi bir tüketim tipi olarak değerlendirilebileceğinden elde edilen sonucun beklentiye uygun olduğu söylenebilmektedir.

Bu çalışmada yukarıda belirtilen değişkenlerin yanı sıra ev dışı gıda tüketimini etkileyen sağlık ve hijyeniklik faktörleri de analize dahil edilmiştir. Son zamanda sıkça tartışılan sağlık ve hijyeniklik faktörü ev dışı gıda tüketimini etkileyen önemli faktörlerdendir. Model tahmin sonuçlarına göre, ev dışı gıda tüketimi ile sağlık faktörü arasında beklenen biçimde negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Analiz sonuçlarına göre, sağlık kaygıları taşıyan hanehalkları diğer hanehalklarına göre %58 oranında daha az ev dışı gıda tüketiminde buldukları belirlenmiştir. Hijyeniklik faktörü ile ev dışı gıda tüketimi arasında aynı yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yapılan analiz sonuçlarına göre, ev dışı gıda tüketimini hijyenik bulan

hanehalkları diğer hanehalklarına göre %16 oranında daha fazla ev dışı gıda tüketimi eğiliminde oldukları belirlenmiştir.

Model tahmin sonuçlarının literatür ile kıyaslandığında önemli ölçüde tutarlı olduğu görölmektedir. Nitekim Kim (2002), gelirin ev dışı gıda tüketimine pozitif etkilediğini, hane büyüklüğünün negatif etkilediğini; Ekeyılmaz (2006), ev dışı gıda tüketimini gelirin ve eğitim durumunun pozitif etkilediği sağlık kaygılarının negatif etkilediğini; Yazırlı (2015), medeni durumu evli olanların daha az ev dışı gıda tüketiminde bulduklarını; Akbay ve Boz (2005), gelir ve eğitim seviyesinin ev dışı gıda tüketimini pozitif etkilediğini; Nayga (1991), fiyat ve gelir seviyesinin ev dışı gıda tüketimine güçlü bir etkisinin bulunduğunu; Liu (2011), gelir ve eğitim seviyesinin ev dışı gıda tüketimini pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde gelişen teknoloji ve küreselleşmeye dayalı olarak piyasadaki ürünlerin çeşitlenmesi ve farklılaşması sonucunda oluşan rekabet ortamıyla birlikte müşteri memnuniyeti odaklı faaliyetler artmıştır. Bunların yanında ailelerin yapısı, yaşam tarzları ve çalışma koşulları değişmiştir. Değişen yaşam tarzı ve çalışma koşulları zaman faktörünün önemini arttırmış, insanların gıda tüketim kalıplarının farklılaşmasına yol açarak hazır ve ev dışı gıda tüketimlerini arttırmıştır. Bu araştırmada, Isparta ilinde yaşayan hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini etkileyen sosyo-ekonomik faktörler analiz edilmiştir. Bu amaçla araştırmada kesikli değişken modelleme yaklaşımlarından Logit Yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan veriler, Isparta ili kentsel alanda ikamet eden hanehalklarından anket yoluyla elde edilmiştir. Çalışmada hanehalkları gelir düzeyleri açısından 3 gruba ayrılarak incelenmiştir. Görüşme yapılan hanehalklarının aylık ortalama gelirleri 5642,35 TL olup, bu değer I. gelir grubunda 2343,4 TL, II. gelir grubunda 4806,2 TL ve III. gelir grubunda ise 11250 TL'dir. İncelenen hanehalklarının ortalama büyüklüğü 3,32'dir.

. İncelenen hanehalklarının aylık ortalama tüketim harcaması 5169,22, aylık ortalama gıda harcaması 1396,58 TL olarak belirlenmiştir. Hanehalklarının aylık gıda harcamasının tüketim harcaması içerisindeki ortalama payı %27,01, aylık ev dışı gıda harcamasının gıda harcaması içerisindeki payı ise %28,19 olarak hesaplanmıştır. İncelenen hanehalklarının %44,45'i (152 hane) ev dışı gıda tüketiminde bulunurken, %55,55'i (190 hane) tüketimde bulunmamaktadır. Gelir gruplarına göre, en fazla oranda III. gelir grubunun %56,42'lik bölümü ev dışı gıda tüketiminde bulunurken bu oran II. ve I. gelir grubunda sırasıyla %46,02 ve % 30,68'dir. Hanehalklarının ortalama aylık ev dışı gıda harcaması 393,71 TL iken gelir gruplarına göre aylık ortalama harcama tutarı III. gelir grubunda 937,82 TL, II. gelir grubunda 284,37 ve I. gelir grubunda ise 125,17 TL olarak belirlenmiştir.

Ev dışı gıda tüketimini tercih etmede en önemli sebepler sırasıyla sosyal aktivite olması, lezzetli olması, zaman tasarrufu ve hazırlamak için çaba sarf edilmemesi iken tercih etmeme sebepleri sağlıklı bulunmaması, alışkanlığın olmaması fiyatların yüksek olması ve uzun süre oturma imkanının bulunmaması olarak belirlenmiştir.

Hanehalklarının ev dışı gıda tüketimini açıklayan Logit Modelinde açıklayıcı değişkenler olarak; hane büyüklüğü, hanehalkı reisinin medeni durumu ve eğitim durumu, gelir seviyesi, çalışan eş unsuru, evdeki gıda tüketimi harcaması, ekonomiklik, sağlıklılık ve hijyeniklik değişkenleri dikkate alınmıştır. Model tahmin sonuçlarına göre, hanehalkı reisinin eğitim durumu, hane büyüklüğü ve teorik beklentiyle çelişen çalışan eş unsuru dışındaki tüm değişkenler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Teorik beklentiyle uyumlu olan değişkenlerden eğitim durumu, gelir seviyesi ve hijyeniklik unsurlarının ev dışı gıda tüketimi

olasılığını olumlu yönde etkilediği, buna karşın hane büyüklüğü, hanehalkı reisinin evli olması, evdeki gıda tüketimi harcaması, ekonomiklik ve sağlık unsurlarının ise ev dışı gıda tüketimi olasılığını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Teorik beklentiyle uyumlu olan değişkenlerin ev dışı gıda tüketimi olasılığına etkileri sırasıyla hane büyüklüğü (-%3), medeni durum (-%36), eğitim durumu (%1), ikinci gelir grubu (%32), üçüncü gelir grubu (%49), sağlık (-%58), ekonomiklik (-%50), hijyeniklik (%16) ve evdeki gıda tüketimi harcamaları (-%0,02) olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar gerek araştırmacılar, gerek sektörde faaliyet göstermekte olan işletmeciler, gerekse potansiyel yatırımcılar açısından önemli bilgiler içermektedir. Araştırma sonuçlarına göre Isparta ili kentsel alandaki hanehalkları ev dışı gıda tüketiminde en çok arkadaş ve aile ile vakit geçirilebilecek sosyal ortam, lezzet ve zaman tasarrufu gibi faktörlere dikkat etmektedir. Bu doğrultuda ev dışı gıda tüketim yerlerinin geniş gruplara hizmet verebilecek potansiyelde ve gıda servisinin yanında farklı sosyal olanakları ve etkinlikleri de sağlamaları, servis edilen ürünlere ilişkin müşteri kitlesi ile sürekli iletişim halinde bulunmaları ve etkili servis hızı bu işletmelerin tercih edilme eğilimini arttırabilecektir. Ayrıca bu işletmelerin sağlık kaygılarını giderici önlemler alması ve çeşitli promosyon ve kampanyaları arttırması potansiyel müşterileri pazara çekmek için uygun olacaktır. Bu bulguların yanında model sonuçlarına göre, bu tür kuruluşlar Isparta ili kentsel alanda medeni durumu evli olmayan hanehalklarını hedef kitle olarak seçmelidir. Gelir seviyesi ve ekonomiklik faktörü ev dışı gıda tüketimi kararını etkilemektedir. Sektörde faaliyet gösteren firmaların hedef seçilen gelir grubuna ilişkin etkili fiyat politikası belirlemeleri potansiyel müşteriyi kazanmada ve elde tutmada etkili olabilecektir. Model tahmin sonuçlarında ev dışı gıda tüketiminde önemli etkisi bulunan sağlık ve hijyeniklik faktörlerine ilişkin ev dışı gıda tüketimi hizmeti veren işletmeler son derece titiz davranmalıdırlar. Sağlık ve hijyeniklik konusunda yapılan ihmaller ve yaşanabilecek gıda zehirlenmeleri işletme için büyük itibar kaybına yol açabilmektedir. Bütün bunların önüne geçebilmek için bu konuda, işletmelerdeki müşteri ağırlanan alanlar kadar işletmenin diğer alanları da doğru planlanmalıdır. Mutfak, servis alanı ve tuvalet temizliği titizlikle takip edilmedir. Sağlık ve hijyeniklik konusunda personeller bilinçlendirilmeli ve gerekli eğitimler verilmelidir. Ayrıca, Sağlık Bakanlığı vb. kamu kuruluşlarının da bu tür kuruluşlarda servis edilen gıdalara ilişkin sağlık kaygılarını giderici denetimlerini sıklaştırması bu tür kuruluşların potansiyelini arttırmada önemli bir rol alabilecektir.

KAYNAKÇA

- Akbaý, C. ve Boz, İ. (2005). Kahramanmaraş'ta Ailelerin Ev ve Ev Dışı Gıda Talebi ve Tüketici Davranışlarının Ekonometrik Analizi. KSÜ Fen ve Mühendislik Dergisi, 8(1), 122-131.
- Amemiya, T. (1985). *Advanced Econometrics*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Bezerra, I. N., Souza A. M., Pereira R. A. ve Sichieri R. (2013). Consumption of Foods Away From Home in Brazil. *Rev Saude Publica*, 47(1), 200-211.
- Çiçek, A. ve Erkan, O. (1996). Tarım Ekonomisinde Araştırma ve Örneklemeye Yöntemleri. GOPÜ Zirat Fakültesi Yayınları No: 12, Ders Notları Serisi No:6, Tokat.
- Ekeyılmaz S. (2006). Antalya İlinde Ev Dışı Gıda Talebi. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ertürk, M. (2018). Tüketicilerin Dışarıda Yemek Yeme Nedenleri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(3), 1203-1224.
- Greene, W.H. (2000). *Econometrics Analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Gujarati, D.N. (1995). Basic Econometrics. Mc Graw-Hill Inc, USA.
- Gül, A., Özdeş Akbay, A., Özçiçek Dölekoğlu, C., Özel, R. ve Akbay, C. (2003). Adana İli Kentsel Alanda Ailelerin Ev Dışı Gıda Tüketimlerinin Belirlenmesi. TEAE Yayın No: 95, 2003, Ankara.
- <http://www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html>, (08.03.2019).
- Jang, S., Ham, S. ve Hong, G. S. (2007). Food-Away-From-Home Expenditure on Senior Households in the United States: A Double-Hurdle Approach. Journal of Hospitality ve Tourism Research, 31(2), 147-167.
- Keelan, C. D., Henschion, M. M. ve Newman, C. F. (2009). A Double-Hurdle Model of Irish Households' Foodservice Expenditure Patterns. Journal of International Food ve Agribusiness Marketing, 21, 269-285.
- Kim, E. J. (2002). The Impact Of Economic And Socio-Demographic Characteristics On The Decision To Eat Out: Whether To Eat Out Where To Eat Out, Doktora Tezi, Ohio State University, Human Ecology.
- Lee, J. Y. ve Brown, M. G. (1986). Food Expenditures at Home and Away From Home in the United States-- A Switching Regression Analysis. The Review of Economics and Statistics, 68(1), ss. 142-147.
- Liu, M. (2011). Food Expenditures Away From Home By Type Of Meal And By Facility, Yüksek Lisans Tezi, The University Of Tennessee Knoxville, Agricultural Economics.
- Nayga, R. M. (1991). Analysis Of Socio-Economic And Demographic Factors Affecting Food Away From Home Consumption, Doktora Tezi, Texas A&M University, Agricultural Economics, Texas.
- Öncü, M. A., Çatı, K. ve Özbay, G. (2007). "Hızlı Yiyecek İşletmelerinin Tercihinde Etkili Olan Faktörler", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(1), 317-336.
- Özdemir, B. (2010). Dışarıda Yemek Yeme Olgusu: Kuramsal Bir Model Önerisi. Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 21(2), 218-232.
- Park, C. (2004). Efficient or Enjoyable? Consumer Values of Eating-out and Fast-food Restaurant Consumption in Korea. Hospitality Management, 23, 87-94.
- Pol, L. G. ve Pak S. (1995). Consumer Unit Types and Expenditures on Food Away From Home. The Journal on Consumer Affairs, 29(2), 403-428.
- Redman, B. J. (1980), The Impact of Woman's Time Allocation on Expenditure for Meals Away From Home and Prepared Foods. American Journal of Agricultural Economics, 62(2), 234-237.
- TÜİK, (2015). Gelire Göre Sıralı %20'lik Gruplar Göre Tüketim Harcamalarının Dağılımı, 2010-2015. Hanehalkı Bütçe Araştırması.
- TÜİK, (2017). Mahallelere Göre Hanehalkı Sayısı, Isparta. 31. Aralık 2017 Tarihli Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları.
- USDA, Economic Research Service, (2018). Constant Dollar Food and Alcohol Expenditures, Without Taxes and Tips, for all Purchasers. Revisions to the Food Expenditure Series, August.
- Yazırlı, N. (2015). Ev Dışı Gıda Tüketimini Etkileyen Faktörler: Nazilli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME

Nagihan Özkanca Andıç* İrem Erasa Akça**

ÖZ: Bireysel emeklilik sistemi (BES), 2003 yılında yürürlüğe giren 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Kanunu ile sosyal güvenlik sistemine tamamlayıcı nitelikte getirilen gönüllü katılım esaslı bir sistemdir. Bireysel katkı payları toplanarak elde edilen gelir emeklilik fonları aracılığıyla ülke ekonomisine kaynak sağlamak üzere değerlendirilmekte, böylelikle ekonomik kalkınma ivme kazanmakta ve katılımcılar emeklilik dönemlerinde ek gelir imkânı elde etmektedir. 2017 yılına gelindiğinde Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile BES'in alt yapısı üzerine otomatik katılım sistemi (OKS) inşa edilmiştir. Böylelikle BES gönüllü katılım esasından çıkartılarak zorunlu hale getirilmiştir. Çalışmada, genel hatlarıyla kamu sosyal güvenlik sistemi ve bu sisteme gönüllülük esasına uygun olarak tamamlayıcı nitelikte uygulamaya konulan BES ile OKS'ne kısaca değinilmiş, devlet borçlanması hakkında teorik bilgiler aktarıldıktan sonra OKS, zorunlu devlet borçlanması olarak adlandırılabilir mi sorusuna yanıt aranmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bireysel emeklilik sistemi, Otomatik Katılım Sistemi, Devlet Borçlanması.

Jel Sınıflandırması: H60, H63, H69

DOI: 10.29131/uiibd.631238

Geliş Tarihi: 10.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 13.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

AUTOMATIC PARTICIPATION SYSTEM: AN ASSESSMENT ON THE COMPULSORY STATE BORROWING AXIS

ABSTRACT: The private pension system (PPS) is a voluntary system based on voluntary participation, which was introduced as complementary to the social security system with the Private Pension Law no 4632. The income collected by collecting individual contributions is used to fund the national economy through pension funds, thus accelerating economic development and participants gain additional income during their retirement. In 2017, the Draft Law on the Amendment of the Private Pension Savings and Investment System Law and an automatic participation system were built on the PPS infrastructure. Thus, PPS was removed from the principle of voluntary participation and made compulsory. In this study, the general social security system in general and the PPS, which was implemented as complementary in accordance with the voluntary principle, were briefly touched on the automatic participation system.

Key Words: *The private pension system, Automatic participation system, Borrowing.*

Jel Classification: H60, H63, H69

Received: 10.10.2019/ **Accepted:** 13.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Öğretim Görevlisi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli, nandic@pau.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4028-264X

** Dr. Araştırma Görevlisi, Hakkari Üniversitesi, Hakkari, iremakca@hakkari.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5191-2630

Kaynak gösterimi için:

ÖZKANCA ANDIÇ N., AKÇA, İ. (2019). OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 64-80. DOI: 10.29131/uiibd.631238

1. GİRİŞ

Sosyal devlet olma özelliğinin vücut bulduğu sosyal güvenlik, bireyin gelirinden bağımsız olarak insan onuruna yakışan asgari yaşam düzeyini sunmakla yükümlüdür. Ekonomik bakımdan zayıf olanlar, hastalık, sakatlık ve yaşlılık halleri bulunanlar ile artan güvenlik gereksinimi sosyal güvenlik kapsamına girmekte ve insanlık tarihinde önemini her geçen gün arttırmaktadır. Ülkemizde de geçmişi bulunmakta olan sosyal güvenlik kavramı, Cumhuriyet tarihinden bu yana çıkarılan kanunlar ile yerini sağlamlaştırmaktadır.

Dünya uygulamalarına bakıldığında sosyal güvenlik sistemlerinde görülen bozulmaların 20. yy'a dayandığı, bunun nedeni olarak nüfusun yaşlanması ve bireyin yaşam süresinde meydana gelen uzama olduğu söylenebilmektedir. Fakat bu durum ülkemizde geçerli değildir. Sosyal güvenlik sisteminin bütçe üzerinde yük teşkil etmesinin nedeni demografik olmasından ziyade kurumun işleyişindeki etkinlikten uzak tutumlardır. 1990'lı yıllara gelindiğinde sistem kendi içerisinde çıkmaza girmiş, mali açıdan sürdürülebilirlik reform uygulamalarını zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda yapılan ilk reform 1999 yılına aittir ve çıkartılan kanun sosyal güvenlik kurumunun mali yapısı ile ilgilidir. Reformun ikinci aşamasında karşımıza bireysel emeklilik sistemi (BES) çıkmaktadır. Bu sistemle bireylere çeşitli avantajlarla emeklilik döneminde ek gelir imkanı sunulmakta, kamu kesimine de kaynak sağlanmış olmaktadır. 2013 yılında yeni bir uygulama olan devlet katkısı ile emeklilik fonlarında artış gözlemlenmiş, BES'in altyapısı kullanılarak otomatik katılım sistemi (OKS) için ön hazırlıklara başlanmıştır. Çalışmada Türkiye'de yapılan ilk iki reforma yer verilmiştir. Devamında BES temel alınarak hazırlanan sigorta sistemine tamamlayıcı özellik gösteren OKS hakkında genel bilgilere değinilmiştir. Bu bilgilere destekleyici nitelikte sayısal veriler eklenmiştir. Çalışmanın amacı OKS'nin devletin zorunlu borçlanma aracı olarak kullanılabilirliğini değerlendirmektir. Çıkarılan yasalarla güncellenmekte olan bu yeni sistem sağlayacağı faydaları göz önüne alındığında önemini korumaktadır.

2. TÜRKİYE'DE SOSYAL GÜVENLİK

Bireylerin gelecek vadede karşılaşmaları muhtemel ekonomik ve sosyal belirsizliklere karşı güvence arayışı sosyal güvenlik kavramının karşılığını oluşturmaktadır (Gökbayrak, 2010). Sosyal güvenlik, bireyin geliri dikkate alınmaksızın belirsizliklerin verdiği zararlardan birey hakkı ve devlet vazifesi olarak primli ya da primsiz sistemlerin kullanımı suretiyle korunmayı amaçlayan kamu harcama politikalarını oluşturmaktadır (SGK, 2014).

Sosyal güvenlik kavramı ve sosyal güvenlik anlayışının asgari çerçevesi İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve ILO Sözleşmelerinde belirlenmiş, uluslararası düzeyde geçmişten günümüze belirli bir standarda kavuşturulmuştur. Kavramın gelişimine katkı sağlayan uluslararası metinlerden ilki 1948 yılında Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından kabul edilen İnsan Hakkı Beynamesidir (Gümüş, 2010). Bu metinde geçen iki maddede sosyal güvenlik hakkına atıfta bulunulmuştur. Bunlardan biri 22. Maddedir ve şu şekilde yer almaktadır (TBMM) ;" Her şahsın, cemiyetin bir üyesi olmak itibarıyla, sosyal güvenliğe hakkı vardır; haysiyeti için ve şahsiyetinin serbestçe gelişmesi için zaruri olan ekonomik, sosyal ve kültürel hakların milli gayret ve milletlerarası işbirliği yoluyla ve her devletin teşkilatı ve kaynaklarıyla mütenasip olarak gerçekleştirilmesine hakkı vardır." Diğer bir atıf 23. Maddede yer alan dört fıkraya aittir. Buna göre;

"1. Her şahsın çalışmaya, işini serbestçe seçmeye, adil ve elverişli çalışma şartlarına ve işsizlikten korunmaya hakkı vardır.

2. Herkesin, hiçbir fark gözetilmeksizin, eşit iş karşılığında eşit ücrete hakkı vardır.

3. Çalışan her kimsenin kendisine ve ailesine insanlık haysiyetine uygun bir yaşayış sağlayan ve gerekirse her türlü sosyal koruma vasıtalarıyla da tamamlanan adil ve elverişli bir ücrete hakkı vardır.

4. Herkesin menfaatlerinin korunması için sendikalar kurmaya ve bunlara katılmaya hakkı vardır.”

Bir diğer metin Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’ne aittir. Bağlayıcı niteliği olan sözleşme ve bağlayıcı olmayan tavsiye kararları ile çalışma standartlarında sosyal güvenlik alanına düzenleme getirmiştir. Metinlerde yer alan durumların yokluğu halinde nakit yardım ya da aynı koruma tedbirleri sosyal güvenlik kapsamında yer almaktadır. Bunlar; hastalık, maluliyet, doğum, iş kazası, işsizlik, yaşlılık ya da ölüm nedeniyle ortaya çıkan gelir kaybı, sağlık hizmetlerinin yüksek maliyet taşımalarının verdiği mahrumiyet, çocuk ve yaşlılara yönelik aile desteğinin olmayışı ve yoksulluk halidir (ILO, 2010).

Batı ülkelerinde sosyal güvenlik alanında gelişmeler yaşanırken ülkemizde Kurtuluş Savaşı ve Türkiye Büyük Millet Meclisinin açılmasıyla birlikte bu alanda yürürlüğe giren iki yeni kanunla hukuksal dayanak oluşturulmuştur. Söz konusu kanunlarda işletme gelirlerinin bir kısmının işletmede çalışan işçilere kullanılması ve gerekli hallerde işçilere sağlık yardımlarında bulunulması hususuna yer verilmiştir (Güzel, Okur & Caniklioğlu, 2012).

Türk sosyal güvenlik sistemi uzun yıllar parçalı bir yapıda devam etmiştir. 1950 yılında çıkartılan 5434 Sayılı Emekli Sandığı Kanunu ile tüm kamu çalışanları, 1964 yılında çıkartılan 506 Sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu ile İşçi Sigortalar Kurumu Sosyal Sigortalar Kurumu ve son olarak 1972 yılında Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu Kanunu ile kendileri adına çalışan kesim sosyal güvenlik sisteminde yerini almıştır (Gökbayrak, 2010).

Devletin temel fonksiyonlarından biri anayasa ve kalkınma planları doğrultusunda sosyal devlet anlayışıyla hareket etmektir. Bu amaçla oluşturulan sosyal politikaların temel ilkesi toplumda yaşayan her bireyin ihtiyaçlarını gözetmek ve sosyal güvenlik politikalarını uygulamaktır (Egeli&Özen, 2009). Ülkemizde 1982 Anayasası’nın 60.maddesinde bu duruma açıklık getirilmiştir. Bu maddede “Herkes sosyal güvenlik hakkına sahiptir. Devlet bu görevleri sağlayacak gerekli tedbirleri alır ve teşkilatı kurar.” ifadesi yer almaktadır. Ayrıca 61. Maddede sosyal güvenlik bakımından özel olarak korunması gerekenlere yer verilmiştir. Bu maddeye göre; “Devlet, harp ve vazife şehitlerinin dul ve yetimleriyle, malûl ve gazileri korur ve toplumda kendilerine yaşar bir hayat seviyesi sağlar.

Devlet, sakatların korunmalarını ve toplum hayatına intibaklarını sağlayıcı tedbirleri alır.

Yaşlılar, Devletçe korunur. Yaşlılara Devlet yardımı ve sağlanacak diğer haklar ve kolaylıklar kanunla düzenlenir.

Devlet, korunmaya muhtaç çocukların topluma kazandırılması için her türlü tedbiri alır.

Bu amaçlarla gerekli teşkilat ve tesisleri kurar veya kurdurur.”

1990’lı yıllardan itibaren sosyal güvenlik sisteminin etkin ve verimli işleyişi sistemdeki sorunlar nedeniyle durma noktasına gelmiştir. Bu sorunlar arasında en belirginini finansman kaynaklı olmuştur. Prim tahsilatındaki yetersizlik, kayıt dışı uygulamalar ve devlet katkısındaki yetersizlik bu soruna zemin oluşturmuştur. Mali açıdan zarar gören sosyal güvenlik sisteminde reform zorunlu hale gelmiştir. Bu doğrultuda ilk olarak 1999 yılında 4447 sayılı İşsizlik Kanunu kabul edilerek gelir arttırıcı, gider azaltıcı hedefler belirlenmiştir (Özsuca, 2003). 2001 yılında 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Kanunu ile sosyal güvenlik alanında gerçekleştirilen reformlara tamamlayıcı nitelikte bir yenisi eklenmiştir.

2006 yılına gelindiğinde ise 5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu kanunuyla SSK, Bağ-Kur ve Emekli Sandığı Sosyal Güvenlik Kurumu bünyesinde tek çatı altında toplanmıştır (Cural, 2016). Yapılan reformun amacı; sosyal güvenlik sistemini çağdaş ve sürdürülebilir yapıya ulaştırmaktır.

3. BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ

Aktif çalışan kesimin katılma zorunluluğu olduğu, üzerinde devlet denetim ve yönetiminin bulunduğu birinci ayak sosyal sigortalar kurumu gelişmiş ülkelerde kamusal emeklilik şeklinde bilinmektedir. Bu kurum gelişmekte olan ülkemizde emeklilik sisteminin zorunlu ayağını oluşturmaktadır. Gönüllü katılım esasına dayalı olarak hayat sigortacılığı ülkemizde uzun yıllardır kullanılmakta, bireysel emeklilik sistemi olarak adlandırılan özel fonlama sistemi ise yakın geçmişe dayanmaktadır (Uğur, 2004). Öyle ki sosyal güvenlik alanında gerçekleştirilen yapısal reformun bir parçası olarak ve kamu sosyal güvenlik sistemini tamamlayıcı nitelikte özel emeklilik programlarının oluşturulması amacıyla 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu 7 Nisan 2001 tarihli resmi gazetede yayımlanmış ve 6 ay sonrasında yürürlüğe girmiştir.

Bireysel emeklilik sisteminin özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (EGM, 2004);

- Gönüllülük esasına sahiptir ve her kesimin katılımına açıklık mevcuttur.
- Emeklilik hakları, yatırılan katkı payları ile katkı paylarının yatırım gelirlerinin toplamına göre belirlenmektedir.
- Birikimler, bireysel hesaplarda izlenmekte ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen bir saklama kuruluşunca saklanmaktadır.
- Emeklilik yatırım fonları, Sermaye Piyasası Kanununa tabi portföy yönetim şirketlerinin uzman yöneticileri tarafından yönetilmektedir.
- Katılımcıların mevzuattaki düzenlemelere paralel sürekli, şeffaf bilgiye ulaşabilmesi emeklilik şirketlerince sağlanmaktadır.
- Etkin gözetim ve denetim yapısı SPK, EGM, Hazine Müsteşarlığı, Takasbank, denetim şirketleri ve iç denetim organlarından oluşmaktadır.
- Yatırımların yönlendirilmesine ilişkin tercihlerin kolaylıkla yapılabilmesi adına her aşamada katılımcılara çeşitli seçenekler sunulmaktadır.
- Katkı payı ödeme, birikim ve emeklilik hakkının elde edilmesi aşamaları vergi teşvik kapsamında yerini almaktadır.

Bireysel emeklilik tasarruf ve yatırım sistemi birden çok amaca hizmet etmektedir. Bunlardan ilki; bireylerin emekliliğe yönelik tasarruflarının yatırıma yönlendirilmesi suretiyle emeklilik dönemlerinde ek bir gelir sağlanarak refah seviyesinin yükseltilmesidir. Bir diğeri, ekonomiye uzun zamanlı kaynak sağlanarak istihdamın arttırılması ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlamasıdır. Bunların yanı sıra, sosyal güvenlik kapsamı ve sermaye piyasalarının derinleşmesine imkan tanıyarak kamunun sosyal güvenlik kaynaklanan yükünün azaltılmasına yardımcı olmaktadır.

Ülkemizde finansal varlıklar ve piyasalar gelişim aşamasındadır. Bunun nedeni finansal araçlara olan talebin ve toplam tasarruf seviyesinin yetersiz oluşudur. Bireysel emeklilik sistemi bu noktada büyük önem teşkil etmektedir. Yastık altında tutulan düşük miktarda tasarrufların birleştirilerek büyük bir fon oluşturulması ve bu fonun yatırıma kanalize edilmesi bu sistemin makro amacını oluşturmaktadır (Korkmaz, 2007).

Bireysel emeklilik sistemi, sosyal güvenlik kavramının özelleştirilmesi anlamına gelmektedir. Böylece ekonomik güç bireylere devredilecek, ekonomik kalkınma ivme kazanacak, kişisel özgürlükteki artışla birlikte bireylerin geleceğe güvenle bakmaları mümkün

olacaktır. Emeklilik güvencesi tamamen devlete ait iken tamamlayıcı olma özelliği ile bireyler kendi geleceğine ilişkin kararlarda hür iradeye sahip olacaklardır (Toprak, 2001).

Ülkemizde bireysel emeklilik sisteminden katılımcıların sağlayacağı faydalar şu şekilde sıralanabilmektedir (www.egm.com);

- Bireylerin yaşlılık zamanlarında kullanmaları amacıyla sistematik ve güvenli tasarruf yapmaları ve bunun getirisi olarak ömür boyu emekli aylıklarının sağlanması,
- Tasarrufların elde edilmesi ve yatırıma yönlendirilmesi aşamasında çeşitli avantajlar elde etmesi,
- Emekli aylığı getiri seçeneğini tercih etmeyenlere birikimlerin toplu şekilde sunulması,

Mevcut kamu sosyal güvenlik sistemlerine tamamlayıcı olarak oluşturulan, zorunlu sosyal güvenlik kurumundan alınan emekli maaşının yanında ek emeklilik geliri sağlayan bu sistemin başarısı öncelikle sistemin başarılı kurulumundan ve denetiminden geçmektedir.

Tablo 1: Otomatik Katılım Sistemi Özet Verileri

Çalışanların Fon Tutarı	95.614,7 milyon TL
Faizli Fon Tutarı	85.705,2 milyon TL
Faizsiz Fon Tutarı	9.909,5 milyon TL
Katkı Payı Tutarı	65.084,0 milyon TL
Devlet Katkısı Fon Tutarı	16.259,5 milyon TL
Şirket Katılımcılarının Toplamı	6.820.386 kişi
Yatırıma Yönelen Tutar	63.990,3 milyon TL

Kaynak: www.egm.com (10.10.2019).

Tablo 1’de yer alan veriler 2019 yılına ait olmakla birlikte sisteme ait bilinmesi gereken özet güncel verilere dayanılarak oluşturulmuştur. Burada göze çarpan çalışanların fon tutarlarının ağırlıklı kısmının faizli olarak yer almasıdır. Ayrıca çalışanlardan elde edilen 95.614,7 milyon TL’lik fonun yüzde 66’sının yatırımlara yönlendirildiği de anlaşılmaktadır.

4. OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ

Otomatik katılım, işyeri tabanlı emeklilik planlarına yönelik bir uygulama olmakla birlikte 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu’nda değişiklik yapan 6740 sayılı Kanun ile 25.08.2016 tarih ve 29812 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanmış olup, 01.01.2017 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Temel dayanağı, çalışanların işverenleri aracılığıyla otomatik olarak bir emeklilik planına dâhil edilmesi ve söz konusu kişilere diledikleri zaman plandan çıkma fırsatı verilmesi esasıdır.

Otomatik katılım sistemine; Türk vatandaşı olup, 45 yaşını doldurmamış olan 31/05/2006 tarih ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun 4. Maddesinin birinci fıkrasının (a) ve (c) bentlerine göre çalışanlar dâhil edilmektedir (www.hmb.gov.tr).

Otomatik katılım sisteminin yürürlüğe girmesinin amaçları şu şekilde özetlenebilmektedir (www.egm.com);

- Çalışan nüfusun emekliliğe yönelik tasarruflarının yatırıma yönlendirilmesi ile emeklilik döneminde ek bir fayda sağlayarak yaşam kalitesini arttırmak,
- Ekonomiye uzun vadeli kaynak yaratmak,
- İstihdamı arttırmak,
- Ekonomik kalkınmaya yardımcı olmak.

Otomatik katılım sistemi, gönüllülük esasına dayalı olan bireysel emeklilik sisteminde olduğu gibi tasarrufların toplanması, değerlendirilmesi ve katılımcıya toplu para ya da maaş ödenmesi şeklinde işlemektedir. Bu sistemin Sosyal Güvenlik Kurumundan farkı sağlık ve diğer hizmetleri sunmamasıdır. Tüm özellikleri itibarıyla zorunlu sosyal güvenlik sisteminin alternatifi değil tamamlayıcısı olma özelliği göstermektedir. Otomatik katılım sistemi, gönüllü bireysel emeklilik sisteminin altyapısı üzerine inşa edilmekte olup benzer kurallar etrafında şekillenmektedir. Ancak farklılıklar da mevcuttur. Bu fark ve benzerlikler şu şekildedir;

Tablo 2: Bireysel Emeklilik Sistemi ve Otomatik Katılım Sistemi Arasındaki Farklar

	BES	OKS
Sisteme Katılım	İsteğe Bağlı	Otomatik Katılım/Zorunlu
Emeklilik Şartı	Sisteme giriş tarihinden itibaren en az 10 yıl sistemde kalınması ve 56 yaşın doldurulması	Sisteme giriş tarihinden itibaren en az 10 yıl sistemde kalınması ve 56 yaşın doldurulması
Hedef Kitle	Fiil ehliyetine sahip herkes	45 yaşını doldurmamış çalışan kişiler
Yabancı uyrukluların sisteme katılımı	Mümkün	Mümkün değil
Cayma Hakkı	Var (Teklif formunun imzalandığı / onaylandığı tarihi takip eden 2 ay içinde cayabilir)	Var (Emeklilik şirketinin çalışana emeklilik planına dahil olduğunu bildirmesini takip eden 2 ay içinde cayabilir)
Devlet Katkısı	Ödenen katkı paylarının %25'i	Ödenen katkı paylarının %25'i -Başlangıç dönemi bitiminde sistemde kalma durumunda, bir kereye özgü olmak üzere başlangıç devlet katkısı 1.000 TL hesaplanır. -Emeklilik hakkının en az 10 yıllık gelir sigortasını tahsil ederek kullanımının tercih edilmesi halinde, birikimlerin %5'i.
Devlet Katkısı üst sınırı	2019 yılı için 7.675,20 TL	2019 yılı için 7.675,20 TL
Devlet Katkısı Ödenme Şekli	Hesaba nakdi ödeme	Hak elde edilinceye kadar taahhüt bazında kişisel hesaplara kayıt olarak yansıtılması, hak kazanılan tutarların hesaba hak kazanma oranına göre nakden ödenmesi

Devlet Hak Şartları	Katkısına Kazanma	Devlet katkısı hesabındaki tutarların; -Asgari 3 yıl sistemde bulunma halinde %15 -Asgari 6 yıl sistemde bulunma halinde %35 -Asgari 10 yıl sistemde bulunma halinde %60 -Emeklilik, vefat ve maluliyet hallerinde %100	Devlet katkısı hesabındaki tutarların; -Asgari 3 yıl sistemde bulunma halinde %15 -Asgari 6 yıl sistemde bulunma halinde %35 -Asgari 10 yıl sistemde bulunma halinde %60 -Emeklilik, vefat ve maluliyet hallerinde %100
Katkı Payı Tutarı		Planda yer alan asgari tutar ya da üzerindeki herhangi bir tutar	Prime esas kazancın %3'ü

Kaynak: www.egm.com (10.10.2019).

Tablo 2'de yer alan özellikler itibariyle benzerlik gösteren otomatik katılım sistemi, emeklilik fonlarına çeşitlilik kazandırmakta ve böylelikle finansal piyasalara derinlik kazandırılmaktadır.

Tablo 3: Otomatik Katılım Sistemi Özet Verileri

Çalışanların Fon Tutarı	7.696,0 milyon TL
Faizli Fon Tutarı	2.847,2 milyon TL
Faizsiz Fon Tutarı	4.853,2 milyon TL
Katkı Payı Tutarı	6.038,2 milyon TL
Çalışan Sayısı	5.351.963 kişi
Sertifika Sayısı	6.324.098 adet
İşveren Sayısı	210.077 adet

Kaynak: www.egm.com (10.10.2019).

Tablo 3'de yer alan veriler 2019 yılına ait olmakla birlikte sisteme ait bilinmesi gereken özet güncel verilere dayanılarak oluşturulmuştur. Burada göze çarpan çalışanların fon tutarlarının ağırlıklı kısmının faizsiz olarak yer almasıdır.

5. DEVLET BORÇLANMASI

Devlet, ekonomik büyüme ve istikrarı gerçekleştirmek, ekonomik dengeyi sağlamak ve korumak, adil bir gelir ve servet dağılımı tahsis etmek amacıyla kamu harcamaları, vergi gelirleri, borçlanma ile finansman ve bütçe politikaları gibi yöntemler kullanmaktadır (Çiçek vd. , 2010). Borçlanma; vadesi belli bir sürede ödenmek üzere para ve benzeri değerli şeylerin, belirli bir ek fayda ödenmesi koşulu ile kişi veya kurumlardan ödünç alınmasıdır (Batirel, 1990). Bir başka tanıma göre devlet borçlanması ise, borç verenlerin fonları hükümete transfer ettiklerini ve hükümetin sonraki dönemlerde transfer edilen bu fonlar yolu ile kamu hizmetlerini gerçekleştirip, bu kamu hizmetlerini borç verenlere transfer ettiği karşılıklı bir tür değişim süreci olarak tanımlanmaktadır (Buchanan, 1997).

Borçlanma, kamu giderlerini finanse etmeye yarayan bir mali araç olduğu kadar devletin ekonomik alanı düzenlemesine de olanak tanıyan maliye politikası araçlarından biridir. Borçlanma, bu sebepten ötürü maliye alanında sıklıkla tartışılan bir olgudur. Keynesyen politikaların etkin ekonomik politikalar olması ile birlikte müdahaleci devlet anlayışının ekonomi üzerindeki rolü artmıştır. Klasik ekole göre olağanüstü bir finansman

aracı olan borçlanma, günümüz maliye görüşüne göre olağan bir finansman aracı haline gelmiştir. Borçlanma, mali amaçların yanı sıra açık kapatmada bir yöntem olarak kullanılmaya başlanmış ve borçların sürdürülebilirliği, olağanüstü harcamaların finansmanı gibi amaçlarla da kullanılmaya başlanmıştır (Çiçek vd. , 2010).

5.1 Devlet Borçlarının Sınıflandırılması

Devlet borçları bir kaç bakımdan sınıflandırılır. Başlıca sınıflandırmalar süreye göre, ülke içi kaynaklardan veya ülke dışı kaynaklardan alınmasına göre, zorunlu veya gönüllü olmalarına göre ve borçlanma şekline göre yapılır. Devlet borçları dediğimiz zaman bütün tiplerdeki borçları birlikte ifade etmiş oluyoruz. Oysa devlet borçlarının türleri; süreleri; kaynakları, borçlanma şekli ve amaçlarına göre değişir (Arsan, 1979). Çalışmada devlet borçları süreleri, kaynağı ve zorunluluk esasları açısından değerlendirilecektir.

• Sürelerine Göre Devlet Borçları

Sürelerine göre devlet borçlarını kısa, orta ve uzun vadeli devlet borçları olarak tanımlamak mümkündür. Vadesi 1 yıl ve daha az olan devlet borçlarını kısa vadeli, 1-5 yıl arası olan devlet borçları orta vadeli ve 5 yıldan daha uzun vadeli olan devlet borçlarını uzun vadeli borçlar olarak tanımlamaktayız. Örneğin 3-6-9 ay vade ile çıkarılan Hazine bonolarını kısa vadeli borçlara örnek gösterebiliriz.

Borcun vadesi, borcun koşulları üzerinde belirleyicidir. Bugünkü tüketimden vazgeçmenin bir karşılığı olan faiz, borcun vadesi ile ters orantılı bir şekilde artar. Borcun vadesinin kısa olması geleceğe yönelik belirsizlik ve istikrarsızlık düşüncesi oluşturur ve faiz oranı artar ancak borcun vadesinin uzaması ekonomik istikrarı simgeler ve faiz oranları da düşmeye başlar (Yılmaz, 2015).

• Kaynağına Göre Devlet Borçları

Devlet borçlanması genel olarak iki şekilde gerçekleşir. Bunlardan birincisi resmi ya da özel kuruluşlardan kredi almak yoluyla (ulusal ya da uluslararası), ikincisi devlet borç kağıtları ihracı yoluyla gerçekleşmektedir. Birinci yol daha çok dış borçlanma araçları arasında sayılırken ikinci yol iç borçlanma araçları arasında sayılmaktadır (Kirmanoğlu, 2007).

İç borçlanma; hükümetin, ulusal sınırlar içerisindeki kişi ve kuruluşlardan ulusal para cinsinden borçlanmasıdır. İç borçlanma yolu ile satın alma gücü özel kesim ile kamu kesimi arasında el değiştirecektir. İç borçlanma tercih edildiğinde milli gelirden bir artış ortaya çıkmamaktadır. İç borçlanma yoluyla kullanılmayan kaynakların üretim sürecine dahil olmasını sağlamak, ekonomik kalkınmayı hızlandırmak ve ekonomik istikrarı korumak gibi hedefler ön plana çıkmaktadır. Ayrıca devlet iç borçlanmayı tercih ettiği zaman piyasaya sürdüğü iç borçlanma kağıtlarının maddi karşılığını hemen elde edecek ve harcanabilir geliri artacaktır (Çiçek vd. , 2010).

Dış borçlanma ise o ülkede yerleşik olmayan kişi ve kuruluşlardan belli sözleşme şartları çerçevesinde ve belirli süreler dahilinde kaynak sağlanmasıdır. Dış borçlar, yabancı ülkelere ya da kişilerden sağlanan ve süresi sonunda anapara ve faizi ile geri ödenen kaynaklar olarak tanımlanabilir. Dış borçlar ülkeye ilk giriş yaptığı anda yabancı kaynak girişi sağladığı için milli geliri arttırmış görünür ancak anapara ve faiz ödemeleri yapıldığında ekonomik istikrarın bozulmasına neden olacaktır (Ulusoy, 2009). Dış borçlar ile sağlanan kaynakların özellikle yatırım malları ithalatında kullanılması gerekmektedir ki bu bozucu etkiler en aza indirilebilsin, bu durumda üretim arttırılacak ve milli gelir düzeyinde artış olacaktır. Dış borçlanmanın bir diğer dezavantajı ise, borç verenlere karşı politik bağımlılık oluşması riskidir. Bu durumda ekonomide yabancı sermaye egemenliği artacaktır (Bilici & Bilici, 2015).

Ulusal sınırlar içerisinde sağlanan ve vade süreleri, ödeme detaylarına ilişkin prosedürleri dış borçlanmaya göre daha kolay olan iç borçlar, devletler tarafından dış borçlara kıyasla daha çok tercih edilmektedirler. İç borçlanmanın temel sağlayıcıları olarak merkez bankası, ticari bankalar ve özel kişi ve kurumlar sayılabilir. Ancak gelişmekte olan ülkelerin düşük tasarruf sorunları nedeniyle, ticari bankalar en önemli iç borç kaynaklarıdır (Demir & Sever, 2008).

İç ve dış borçların ortaya çıkardığı ekonomik etkiler çok farklıdır. Devlet borçlarının milli gelire ve milli gelirin dağılımına etkileri, toplam borç stoku içinde iç ve dış borçların miktarlarının ne olduğu ile yakından ilgilidir. Ayrıca dış borçlar genellikle, ekonominin dış ödeme gücünü, dış ödemeler dengesini değiştirebilirken, iç borçlarda böyle bir sonuç söz konusu değildir (Zerenler, 2004).

- **Zorunluluk Esasına Göre Devlet Borçları**

Devlet borçlanmasını vergilerden ayıran temel özelliklerden birisi borçlanmanın kişilerin rızasına dayanmasıdır. Borç vermeyi kabul eden kişiler bunu, devlet bir süre sonra anaparayı iade edeceği ayrıca faiz ya da başka bir şekilde kendilerine yarar sağlayacağı için gönüllü olarak yapmaktadırlar. Ancak devlet bazen borçlanmanın gönüllülük niteliğini ortadan kaldırarak bireyleri borç vermeye mecbur etmektedir (Uluatam, 2004). Denilebilir ki bu yapısı ile borçlanma harçlara benzetilebilir, karşılığında faiz ödenmesi ve anaparanın geri iadesi yine de zorunlu borçlanmayı vergileştirmemekte, karşılık esasına dayandığı için ancak harçlara benzetilebilmektedir. Makalenin konusu olan otomatik bireysel emeklilik sisteminin de zorlayıcı unsurlara sahip olması bu yönüyle zorunlu borçlanmayı andırmaktadır.

5.2. Devletin Borçlanma Nedenleri

Kamu harcamalarının artışı ile ulus devlet yaklaşımının ortaya çıkışı arasında sıkı bir bağ vardır. Kamu harcamalarının kamu gelirleri ile karşılanamadığı noktada devlet bu açığı borçlanma yoluyla kapatmaya çalışmaktadır. Ayrıca, devletler bütçe açıklarının finansmanı, para ve maliye politikaları uygulama, sermaye piyasalarının gelişimini sağlama gibi farklı ekonomik amaçlarla da borçlanma yoluna gidebilmektedir (Ulusoy & Cural, 2006).

Devletin borç almasının temel sebepleri olarak ekonomik, siyasi, sosyal ve askeri sebepleri sıralayabiliriz. Savaş, afet ekonomik kriz gibi öngörülmesi mümkün olmayan durumlarda devletlerin iç ya da dış borçlanmaya gitmesi kaçınılmaz hale gelmektedir. Peacock- Wiseman Sıçrama tezi de bu yaklaşımı doğrular niteliktedir olağan üstü durumlarda kamu harcamalarının artacağını ve durum normale döndüğünde bu harcamaların azaltılamayacağını iddia eder yine kamu harcamaları artış hipotezlerinden Wagner Kanunu da devlet harcamalarının sürekli artış eğiliminde olduğunu savunur ve günümüz devlet yapısı da Wagner'i destekler niteliktedir. Değişen ve gelişen devlet anlayışları nedeniyle, devlet harcamaları sürekli artış eğilimindedir (Peacock&Wiseman, 1961).

Modern devlet anlayışı çerçevesinde,devletin kendisinden beklenen klasik görevlerin yanı sıra sosyal sorumlulukları da mevcuttur. Toplumsal beklentilerin artması ile birlikte devlet harcamaları da artmıştır ve devletin olağan gelirleri olan vergiler bu harcamaları karşılamada yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple, iktisat ve maliye politikası aracı olarak yararlanmanın dışında bütçe açıklarının kapatılabilmesi amacıyla da borçlanma yoluna gidilebilmektedir (Bakkal & Gürdal, 2007). Örneğin ekonomide eksik istihdam halinde vergileme zaten eksik olan toplam talep düzeyini daha da azaltacak bir yöntemdir. Durgunlukla mücadele durumunda yapılacak borçlanmada ise kişilerin tasarruflardan borçlanma tercih edilecek ekonomi canlanacaktır ya da aşırı istihdam durumunda likiditeyi azaltmak için borçlanmaya başvurulacak ve ekonomi daraltılacaktır (Yılmaz, 2015).

Günümüzde devletlerin borçlanmaya yönelmeleri kaçınılmaz hale gelmiştir. Devletin artan görevleri karşısında vergi gelirlerinin yetersizliği nedeniyle borçlanma yolu ile finansman tercih edilmektedir. Burada asıl bilinmesi gereken borçlanma yolu ile sağlanan kaynakların gelecek kuşaklar için ekstra yük getireceğidir (Çataloluk, 2009).

5.3. Devlet Borçlanmasının Ekonomik Etkileri

Kamu açıklarının finansmanında iç borç yönetimi açısından Parasalcı ve Maliyeci yaklaşımlar olmak üzere iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Klasik görüş; beklenmedik dönemlerde ortaya çıkan kamu açıklarının bütçe fazlaları ile karşılanabileceğini, ancak bu kamu borçlanmasının bazı zararları olacağını açıklamıştır. Vatandaşların tasarrufları devlet borçlanma araçlarının satın alınmasında kullanılmakta, bu durumda üretim ve istihdam üzerinde olumsuz etkilere yol açmaktadır. Ayrıca kamu borçlanma araçları paranın değerini düşürmekte, devlet borçlarının faizleriyle birlikte geri ödenebilmesi için arttırılan vergi oranları ise gelir dağılımını bozmaktadır. Diğer yandan ülkenin ekonomik bağımsızlığı olumsuz etkilenmekte ve sınıfsal ayrımlar ortaya çıkmaktadır demiştir (Ulusoy & Erdem, 2014). Ricardocu Denklik Teorisine göre ise açık bütçe politikasının uzun vadede hiçbir makroekonomik etkisi yoktur. Bu görüşe göre hükümet harcamalarındaki bir artış ya da vergilerdeki herhangi bir azalış özel sektör tasarruflarının artmasıyla aynı etkiyi yaratmakta yani reel ekonomi bundan olumlu ya da olumsuz etkilenmemektedir (Çoban, Doğanalp & Uysal, 2004).

Dış borçlar ise gelecek nesiller için gerçek anlamda yüküdür. Bu durumda toplum borçlu, yabancı toplumlar alacaklıdır, bu borçların ödenmesi için ekonomiden gerçek kaynakların yurt dışına ihraç edilmesi karşılığında da mal ya da hizmet alınmaması gerekir. Bu nedenle dış borçların ödenmesi ancak dış ticaretin fazla vermesi ile mümkündür (Bulutoğlu, 1981). Bu durumda devlet borçlanma sürecini yönetenlerin borçlanmanın çeşitli etkilerini önceden değerlendirerek hangi kaynaklardan ve ne kadar borçlanılacağına ve bu kaynağın geri ödemesinin nasıl olacağına karar vermeleri gerekmektedir.

6. OTOMATİK KATILIM SİSTEMİNİN ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Türkiye’de cari açığın temel nedeninin yetersiz tasarruflar olması nedeniyle, yapılacak ilk şeyin tasarrufların arttırılması olduğu belirlenmiştir. Türkiye, özellikle serbest piyasa düzenine geçiş yaptıktan sonra tasarruf oranı düşen ülkeler arasında yer almaktadır. Düşük tasarruf düzeyi Türkiye ekonomisini yabancı sermaye hareketliliğine ihtiyaç duyar bir hale getirmiştir. Cari açığı düşürme amacıyla uygulanan politikalar arasında bireysel emeklilik sistemleri gibi yöntemlerin kullanılması yoluyla iç tasarrufların arttırılacağı düşünülmektedir (Çelik & Erer, 2018).

Sadece sosyal güvenlik sistemi olarak planlanmayıp aynı zamanda uzun vadeli yatırımlar için gerekli olan fon arzının sağlanması ve kamunun uzun vadeli borçlanma olanaklarının arttırılması gibi amaçları da olan yeni bireysel emeklilik sistemi ile birlikte toplam yurtiçi tasarrufların arttırılması hedeflenmektedir (Yılmaz & Yaraşır, 2009).

Otomatik bireysel emeklilik sistemi ile mali sermaye güçlendirilecek ve devletin öncelikli iç borçlanma aracı olan banka mevduatlarının artması ile milli yatırımlara kaynak sağlanacaktır. Ayrıca kamunun uzun vadeli borçlanma imkânlarının arttırılması sonucunda piyasalarda görülen spekülasyonlar azalacak, sermaye piyasaları gelişecek ve güçlenecektir. Dolayısıyla devlet bu sistem ile yüksek faiz ile alacağı dış borç yerine daha düşük faizli iç borçlanma seçeneğini kullanacaktır.

Ancak bireysel emekliliğin zorunlu bir uygulamaya dönüştürülmesi Anayasa’nın sosyal güvenlik ve sosyal devlet ilkelerine aykırılığı sebebiyle eleştirilmektedir. Anayasa’nın

60. Maddesine göre ise “herkes sosyal güvenlik hakkına sahiptir ve devlet bu güvenliğini sağlayıp gerekli teşkilatı kurmakla yükümlü” dür. Ancak zorunlu bireysel emeklilik sistemi, kamusal bir anlayıştan uzak ve sosyal güvenliğin, devletin sorumluluğundan çıkarılarak piyasa koşullarına terk edildiği bir sistemdir. Bireysel emeklilik, sosyal güvenlik uygulaması değildir; bireysel nitelikte bir uygulamadır. Bu özelliğiyle ne sosyal güvenliğin ne de sosyal politikanın konusudur. Zorunlu olması da bu nedenlerle sosyal güvenlik ilkelerine aykırıdır; dolayısıyla burada bir anayasal ihlal söz konusudur (www.genel-ış.org).

Otomatik bireysel emekliliğe yönelik bir diğer eleştiri ise prime esas kazancın %3'ünün kesilmek zorunda olmasıdır. Bu yönüyle özellikle asgari ücret ile çalışanların gelirlerinde büyük kayıp meydana gelmektedir. Ayrıca geçmiş dönemlerde bireysel emeklilik fonlarının kötü yönetilmesi, devlet katkısı uygulamasının ne kadar süre devam edeceğine yönelik belirsizlikler de bireylerin otomatik katılımdan çıkmak istemelerine neden olmaktadır. Sisteme yönelik bir diğer endişe ise zorunlu tasarruf adı altında yapılan ödemelerin ileri ki dönemlerde enflasyon karşısında eriyeceğine ya da emeklilik süreleri dolduğunda hak gaspına uğrayacakları yönündedir.

SONUÇ

Dünyadaki bireysel emeklilik sistemi incelendiğinde emeklilik fon çeşitlerinin fazlalığı ve fon araçlarının kurumsal yatırımcılar tarafından sıkça başvurulduğu görülmektedir. Bu durum ülkelerin finans piyasasının derinliğini ortaya koymaktadır. Ülkemizde bireysel emeklilik sisteminin tesis edilmesi olumlu bir gelişme olsa da bir takım eksiklikler barındırmaktadır. Bunlara rağmen sistemin gelişmeye müsait bir yapıda olduğu söylenebilmektedir. 2013 yılında getirilen devlet katkı uygulaması bunun örneğidir. Bu sayede emeklilik fonları ve katkı payı tutarında artış meydana gelmiştir. Emeklilik genel merkezinin verilerine göre 2003 yılı sonunda 15.245 katılımcı sayısı 2019 yılına gelindiğinde 6.797.880 kişiye ulaşmıştır. Bu artış devam ettirildiği takdirde sistemin ekonomi ve finans piyasasına katkı sağlayacağı açıktır. Öyle ki fonların miktarındaki artış devletin yüksek faiz kısa vadeli borçlanmasını kısmen azaltacağından devlet üzerindeki faiz yükü hafifleyecektir.

2017 yılına gelindiğinde yeni bir düzenleme yapılmış ve gönüllü katılım esasına dayalı bir fonlama sistemi olan bireysel emeklilik sisteminin altyapısı ile zorunlu hale getirilen özel bir sigorta sistemi olan otomatik katılım sistemi hayata geçirilmiştir. Bu sistemde çalışan kesimin ücretlerinden yapılacak kesinti ile elde edilen tasarrufları emeklilik fonlarında değerlendirmektedir. Buradaki sıkıntı yastık altında duran değerlerin ekonomiye kazandırılması amaçlanırken ücret geliri düşük olanların sisteme zorunlu dahil edilmesi olmuştur. Bu yönüyle zorunlu devlet borçlanması olduğu ifade edilebilmektedir.

Zorunluluk esasının hakim olduğu otomatik katılım sistemi, tasarruf artışına dair hedeflerini tabana yayma suretiyle gerçekleştirmektedir. Burada karşımıza sistemde kalma süresi çıkmaktadır. Sistemde ne kadar uzun süre kalınırsa emeklilik fonlarının ekonomik kalkınma üzerindeki etkisi doğru orantılı bir şekilde değişim gösterecektir.

Çalışmada yer aldığı üzere OKS, devletin zorunlu borçlanma aracı olarak nitelendirilebilmektedir. Diğer yandan borç finanse etmek üzere havuz oluşturulduğu da düşünülebilmektedir. Fakat kanunda yer alan bilgiler doğrultusunda devletin OKS yolu ile elde etmiş olduğu gelirleri devlet katkısı fonunda yatırıma yönlendirdiği ifade edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arsan Ü. (1979). Kamu Borçlarının Sınıflandırılmaları, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt:34, Sayı:1.
- Bakkal S., Gürdal T. (2007). İç Borçlanmanın Türkiye Ekonomisi Üzerine Etkileri, Akademik İncelemeler Dergisi, Cilt:2, Sayı:7.
- Batirel, Ö. F. (1990), Kamu Maliyesi Teorisine Giriş, Marmara Üniversitesi Yayınları No: 492, İstanbul.
- Bilici N. , Bilici A. (2015). Kamu Maliyesi, Savaş Yayınevi, Ankara.
- Buchanan,J. M, (1997). “The Balanced Budget Amendment: Clarifying the Arguments”, Public Choice, 90(1-4), 117-138.
- Bulutoğlu K. (1981). Kamu Ekonomisine Giriş, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- Cural M. (2016). Türk Sosyal Güvenlik Sisteminin Mali Yapısı Ve Sisteme Yapılan Bütçe Transferlerinin Ekonomik Yansımaları, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Y.2016, C.21, S.2, s.693-706.
- Çataloluk C. (2009). Kamu Borçlanması, Gerçekleşme Biçimi ve Omakro Ekonomik Etkileri (Teorik Bir Yaklaşım, Türkiye Örneği), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 21, 240-258.
- Çelik O. , Erer E. (2018). Bireysel Emeklilik Fonları ve Cari Açık Arasındaki İlişki: Türkiye Örneği, EGE AKADEMİK BAKIŞ / EGE ACADEMIC REVIEW, Cilt 18 • Sayı 2 • Nisan 2018 SS. 289 / 305 Doi: 10.21121/eab.2018237356.
- Çiçek H. , Gözegir S. Ve Çevik E. (2010). Bir Maliye Politikası Aracı Olarak Borçlanma Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Örneği (1990–2009) , C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 11, Sayı 1.
- Çoban O. , Doğanalp N. , Uysal D. (2008). Türkiye’de Kamu İç Borçlanmasının Makroekonomik Etkileri, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 20, 245-255.
- Demir M. ,Sever E. (2008). Kamu İç Borçlanmasının Büyüme, Faiz Ve Enflasyon Oranı Üzerindeki Etkileri, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Yaz-2008 C.7 S.25 (170-196) ISSN:1304-0278.
- Egeli H. , Özen A. (2009). Türkiye’de Sosyal Güvenlik Sisteminin Yeniden Yapılandırılmasına Yönelik Reform Sürecinin Değerlendirilmesi, Mevzuat Dergisi, Yıl:12, Sayı: 142, Ekim.
- EGM (2004). Bireysel Emeklilik Sistemi Gelişim Raporu, Emeklilik Gözetim Merkezi.
- Gökbayrak, Şenay (2010), “Türkiye’de Sosyal Güvenliğin Dönüşümü”, Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, s. 141-162.
- ILO(2010). World Social Security Report Providing Coverage in Times of Crisis and Beyond2010/2011 <http://www.ilo.org/mwinternal/de5fs23hu73ds/progress?id=wn3ZokfH8l> 11.07.2019.
- Kirmanoglu H. (2007). Kamu Ekonomisi Analizi, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Korkmaz E. (2007). “Sosyal Güvenlikte Yeni Yaklaşım: Bireysel Emeklilik”, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2006-21, İstanbul.
- Gümüş E. (2010). Türkiye’de Sosyal Güvenlik Sistemi: Mevcut Durum, Sorunlar ve Öneriler, SETA, Ağustos 2010.
- Güzel A. , Okur A. AR. , Caniklioğlu N.(2012), “Sosyal Güvenlik Hukuku”, Beta Yayınları, Yenilenmiş 15. Baskı, İstanbul
- Özsuca Ş. (2003), “Küreselleşme ve Sosyal Güvenlik Krizi”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 58(2), 133-152.

Peacock, A. ve Wiseman, J. (1961). The Growth of Public Expenditure in the United Kingdom, Princeton: Princeton University Press.

SGK (2014). <http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/tr/kurumsal/kurumumuz>, 10.07.2019.

TBMM <https://www.tbmm.gov.tr/komisyoin/insanhaklari/pdf01/203-208.pdf> 10.07.2019.

Toprak Y. Z. (2001). "Bireysel Emeklilik Sisteminin Sermaye Piyasaları ve Özellikle Yatırım Fonları Portföy Yönetim Faaliyetleri Bakımından Değerlendirilmesi." Bireysel Emeklilik Yasası ve Beklentiler Paneli, 28 Haziran 2001, İstanbul.

Uğur S. (2004). Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi, TİSK Yayınları, Yayın No:244, Ankara.

Ulusoy, A. (2009). Devlet Borçlanması, Celepler Matbaacılık, Trabzon.

Ulusoy, A. , Cural M. (2006). Türkiye’de 1980 Sonrası Dönemde İç Borçların Sürdürülebilirliği, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 4, 2006, ss. 1–21, s. 17

Ulusoy, A. , Erdem H. F. (2014). İç Borçlanma Ve Enflasyon Etkileşimi: Türkiye Örneği, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi – Sayı:22 (2014) - Doi:<http://dx.doi.org/10.11611/JMER193>.

Yılmaz B. E., Yaraşır S. (2009). Türkiye’de Ve Oecd Ülkelerinde Tasarruf - Yatırım Açıkları Ve Dış Kaynak İhtiyacı, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 2009, Cilt:27, Sayı:2.

Yılmaz B. E. (2015). Maliye, Der Yayınları, İstanbul.

İnternet Kaynakları

<https://www.egm.org.tr/otomatik-katilim/oks-nedir> (12.08.2019).

<https://www.egm.org.tr/bilgi-merkezi/istatistikler/bes-istatistikleri/bes-ozet-verileri/> (10.10.2019).

<https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2018/04/%C4%B0%C5%9Fverenlere-Y%C3%B6nelik-Otomatik-Kat%C4%B1m-Sistemi-Tan%C4%B1t%C4%B1m-K%C4%B1lavuzu.pdf> (12.08.2019).

<https://www.genel-is.org.tr/sosyal-guvenlige-piyasa-darbesi-zorunlu-bireysemeklilik,2,12588#.XVvB0d4zbIV> (10.08.2019).

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ¹

Ünal DEMİR*

Osman Kürşat ACAR**

ÖZET: Çalışma hayatında yapılan iş ve hizmetin karşılığı olan ücret, kamu kurumlarında aylık ödeme sistemi olan maaş olarak bilinmektedir. Özel kesimde ve kamu kesiminde ücret politikaları konusunda izlenecek olan yöntem noktasında zaman zaman tereddütler yaşanmıştır. Yönetimler, söz konusu olan bu tereddütleri ve yaşanan rahatsızlıkları ortadan kaldırmak için bugüne kadar bazen zamana dayalı ücret, bazen de performansa dayalı eşit ücret gibi uygulamalar denemişlerdir. Fakat bu uygulamalar sonucunda paradokslar yaşanmıştır. Eşit işe eşit ücretin uygulandığı durumlarda, performans gösteren çalışanlar adaletsizlik duygusuna kapılmış; performansa göre ücret verildiği uygulamalarda da olumsuzluklarla karşılaşmıştır. Bu çalışma ile kamu kurumlarında eşit işe eşit ücretin hangi aşamada uygulandığı ve performansa dayalı ücret ile ilişkisi incelenmiştir. Kamu kurumlarında eş değer kadroların nasıl bir ücret ölçeğiyle yönetildiği, örneklem olarak seçilen kurumlar bazında incelenmiştir. Farklı ücret uygulamalarının kurum çalışanları arasında oluşturduğu rahatsızlıkların giderilmesi noktasında öneriler ile literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır. Bu bağlamda da Türk kamu kesiminde eşit işe eşit ücret ve performansa dayalı ücret ekseninde adil ücret olgusunun nasıl oluşturulacağı yönünde öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Ücret, Maaş, Performansa Dayalı Ücret, Eşit İşe Eşit Ücret, Kamu Kurumu,

JEL Sınıflandırma Kodları: D63, J31, J33

DOI: 10.29131/uiibd.572962

Geliş tarihi: 31.05.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

EQUAL WORK EQUAL PAY AND PERFORMANCE-BASED WAGE PARADOX: ANALYSIS THROUGH PUBLIC INSTITUTIONS

ABSTRACT: The wage, which is the equivalent of the work and the service in the working life, is known as the monthly payment system in the public institutions. As in the private sector, there have been doubts and discussions about wage policies in the public sector. Governments to date to eliminate this disturbance so sometimes time-based wage, sometimes on performance-based wages or equal work as equal wages have tried applications. But as a result of these practices paradoxes have occurred. When the employee is paid an equal wage to equal work, the employee has a feeling of injustice and negativity has been encountered in practice when the performance is paid according to the performance. This study examines the stage at which the equal pay for equal work in public institutions is applied and the relationship between the performance and wages. The number of equivalent staffs in public institutions is governed by a wage scale, and the institutions selected as samples are examined. It has been tried to contribute to the literature with suggestions on the remedies of different wage applications among the employees of the institution. In the Turkish public sector, proposals on how to create a fair wage phenomenon on the basis of equal pay and performance based wages are presented.

Key Words: Wage, Salary, Performance-Based Wage, Equal Wage to Equal Employment, Public Institution,

JEL Classification Code: D63, J31, J33.

Received: 31.05.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Ünal DEMİR, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, ÇEKO Bölümü, demir.unal@gmail.com.tr. **ORCID:** 0000-0001-8813-6858

** Dr. Öğr. Ü. Osman Kürşat ACAR, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İKY Bölümü, osmanacar@sdu.edu.tr **ORCID:** 0000-0002-1961-645X

Kaynak gösterimi için:

DEMİR Ü. ve ACAR, O.K. (2019), PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 81-109. DOI: 10.29131/uiibd.572962

¹ Bu çalışma "Kamuda Performansa Dayalı Ücret ve Eşit İşe Eşit Ücret Uygulamaları; Bazı Kamu Kurumları Üzerinden Analiz" isimli tezden türetilmiştir.

1. Giriş

Çalışma hayatında yapılan iş ve hizmetin karşılığı olan ücret, genellikle maaş olarak karşımıza çıkmaktadır. Zaman içerisinde özel kesimde olduğu gibi kamu kesiminde de ücret dağılımı konusunda tereddütler ve anlaşmazlıklar meydana gelmiştir. Bu sebepten dolayı kamu kesimi kurum ve kuruluşlarında farklı ödeme sistemleri gözlemlenebilmektedir. Kamu çalışanlarının mali ve sosyal hakları, kanun ve diğer düzenleyici mevzuatlarla belirlenmiştir. Bu doğrultuda kamuda oluşan personel ihtiyacına göre farklı statülerde, farklı sosyal ve mali haklara sahip personel ataması gerçekleştirilmiş ve bu personelin özlük hakları konusunda hukuki düzenlemeler yapılmıştır. Devlet memurları kanunu dışında kamu kurumları sosyal ve mali haklar bakımından münferiden yaptığı düzenlemeler de mevcuttur. Yapılan bu düzenlemeler, farklı kurumlardaki aynı ve benzer kadroların ücret düzeylerinde farklılıklar oluşturmuş, bu durum da beraberinde ücret adaletsizliğine sebebiyet vermiştir. Kurumlar arasında farklı ücret skalasının olması, iş veya hizmeti yerine getiren kamu personeli arasında adaletsizlik duygusunun yer etmesine neden olmuştur denilebilir. Kamu kurumlarında ücret farklılıklarının artmasıyla kamu personel ücret sistemi tartışılmaya başlamış, aynı ve denk kadrolarda çalışan personelin eşit ücret talebi eşit işe eşit ücret kavramıyla gündeme gelmiştir. Eşit işe eşit ücret sistemi 666 sayılı KHK ile kamu personel sisteminde yerini almıştır.

Bu çalışmada konuya dair mevzuat incelemeleri yapılarak Türk kamu kurumlarında eşit işe eşit ücret uygulamaları ve performansa dayalı ücret sistemi örnekler ve oluşturulan tablolarla izah edilmeye çalışılmıştır. 666 sayılı KHK ile eşit işe eşit ücret kapsamında yeniden düzenlenen ek ödemelerin, kurumlardaki ücret dengesini nasıl sağladığı ile ilgili örnekler oluşturulmuş ve kadrolar üzerinden bir değerlendirme yapılarak anlatılmaya çalışılmıştır. Ayrıca performansa dayalı ücret ve eşit işe eşit ücret uygulaması sonucunda paradoks olarak isimlendirilebilecek bir durumun çözümü noktasında birtakım öneriler ortaya konulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Ücret Yönetimi ve Önemi

Ücret kavramı çeşitli kesimlerce farklı şekillerde ele alınıp değerlendirilebilmektedir. Ücret çalışan ve işveren için farklı anlamlara gelmektedir. Şöyle ki, ücret çalışanların hayatlarını sürdürebilmeleri için bir araç iken, işvereni maliyetler konusunda etkileyen bir değişkendir (Yenihan ve Cerev, 2017: 421). İşçi yaptığı iş ne olursa olsun, işletmeye yani işverene verdiği emeğin karşılığını talep edecektir. Bu karşılık ücret olarak adlandırılmaktadır (Miraboğlu, 1963: 46). Ücreti kısaca tanımlamak gerekirse, ücret; ürün veya hizmet üretimine direkt veya endirekt şekilde katkı yapan zihinsel ve/veya bedensel olarak verilen emeğin karşılığında yapılan nakdi ödemedir (Hendrix, 2014: 4). Ücretin belirlenmesi somut varlıklar veya cansız metaların fiyatlarının tespiti kadar kolay değildir. Çünkü muhtelif sektör ve sahalarda aynı kademeden emeğin bedeli ve nakdi karşılığı farklıdır. Mesela tekstil sanayi ile inşaat işinde aynı kademede olan işçilerin ücretleri eşit olmayacaktır. Her işin muhtelif kademe ve dereceleri olmakla birlikte farklı vasıfları vardır. Bu kademeler ve vasıflar her işletmede farklı statüde görülebilmektedir. Ücret yönetiminde ücretin kurumun ekonomik şartları doğrultusunda işgörenin tatmin ve moralini artırıcı faaliyetlerle en uygun seviyede tutulması hedeflenmektedir (Akalp, 2003). Herhangi bir işletmede ücret yönetiminden bahsederken konuyu insan kaynakları yönetimi açısından değerlendirmemek, stratejik yönetim olarak amaca ulaşmayı güçleştirecektir. Bu nedenle ücret yönetimini insan kaynakları yönetimi ile hatta stratejik insan kaynakları yönetimi açısından değerlendirmek daha doğru olacaktır.

2.2. Performansa Dayalı Ücret

Performansa dayalı ücret, işgören tarafından gösterilen performans doğrultusunda işgörene ücret ödenmesidir (Uyargil, 2008: 160). Performansa dayalı ücret sistemi; gerek özel kesimde gerek kamu kesiminde kullanılan etkinliği ve verimliliği artırmayı amaçlayan tekniklerden sadece biridir. Genel olarak çalışanların, rutin çalışmalarının üzerinde gösterdikleri çaba karşılığında parasal bir ödüllendirmeyi amaçlamaktadır. Ücret artışları, çalışanın iş davranışları ile bağlantılıdır. Performansa dayalı ücret sisteminin kuramsal çerçevesini, çalışanın üretime yaptığı katkı oranında farklılaştırılarak ödenmesi oluşturmaktadır. Başka bir ifadeyle, ücretler çalışanların performanslarına göre belirlenmektedir. Sistemin esas aldığı kavramlar ise verimlilik ve motivasyondur. İyi bir performans yönetimi bir taraftan verimlilik, kalite ve kazanç artışını beraberinde getirirken, diğer bir taraftan da çalışanların dikkatini ve motivasyonunu artırmaktadır. Burada hedeflenen, çalışanlar arasında az çalışan ile çok çalışanın aynı ücreti alması gibi haksız bir ücret dağılımının önüne geçilerek, adil ve kabul edilebilir bir ücret sisteminin sağlanmasıdır. Bu nedenle kamu hizmetinde etkinlik ve verimliliği artırmak için personelin performansı ve motivasyonunu ücret ile bağdaştıran uygulamalar ön plana çıkmıştır (Arslan, 2007: 130-131).

2.3. Eşit İşe Eşit Ücret

Eşitlik kavramı kelime anlamı olarak, karşılaştırılan iki şeyin her yönden aynı olması anlamına gelmektedir (Erdal, 2007: 5). İnsanlığın yıllar boyu anlamaya çalıştığı bir kavram olan eşitliği, toplumsal bakımdan değerlendirmek gerekmektedir. Buradaki eşitlik matematiksel bir eşitlikten ziyade toplum bireyleri arasındaki eşitliktir. Bireyler tarafından farklı anlaşılmalara imkân vermemek için eşit ücret uygulamasında netlik kazandırılması gereken kavramlardan biri eşitlik kavramıdır (Öden, 2003: 17).

Eşit işe eşit ücret kavramı ise, herhangi bir iş yerinde aynı veya benzer özellikte işi gören işçilerin herhangi ayırım gözetmeksizin aynı ücreti almaları anlamını taşımaktadır (Köse, 1996: 8). Ülkemizde aynı firmanın farklı alanlarda ve farklı bölgelerde iş yerleri bulunabilmektedir. Bu iş yerlerinin tümünde çalışan işgörenlerin hepsini eşit ücret uygulamasına tabi tutmak doğru bir davranış olmayabilir. Zira her bir iş yerinin farklı zorlukları ve özellikleri olduğu gibi her bir bölgenin de farklı zorlukları ve özellikleri olabilmektedir. Bu nedenle eşit ücret uygulaması ancak her bir iş yerinin kendi içerisinde uygulanması ile birlikte daha doğru ve adil bir sonuç doğuracaktır. Bu açıdan düşünüldüğünde, aynı iş yerinde çalışma yükümlülüklerini yerine getiren işgörenlerin eşit ücret talebi haklı bir talep olarak değerlendirilebilir. İşlerin eşit ya da eşit sayılabilecek ölçülerde benzer iş olması, eşit ücret uygulaması bakımından esas teşkil edecektir (Bedük, 2004: 60).

Eşit değerdeki iş, farklı işlerin detaylı analiz ve tanımlamalarının yapılarak aralarındaki farklılıkların kolaylık ya da zorluk derecesine göre açıklanabilir bir şekilde ortaya konması anlamını taşıyabilecektir. Eşit iş için eşit ücretin kadın ve erkek arasındaki ücret adaletsizliğini giderme açısından yetersiz kaldığının anlaşılmasından sonra eşit iş için eşit ücretin sakıncalarının giderilmesi maksadıyla birçok ülkenin katılımıyla imzalanan ILO'nun 100 sayılı "Eşit Değerde İş İçin Erkek ve Kadın İşçiler Arasında Ücret Eşitliği Hakkında Sözleşme" standartlarına uygun olarak eşit iş için eşit ücret ilkesi yerine eşit değerdeki iş için eşit ücret ilkesi sözleşmeye taraf ülkelerce benimsenmiş ve uygulamaya konulmuştur (Köse, 1996: 13).

Eşit değerdeki iş için eşit ücret; ilk olarak cinsiyet bakımından ücret eşitliğinin sağlanması bakımından oluşturulan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram ILO

tarafından temel bir ilke olarak kabul edilmiş olup; 100 sayılı sözleşme ve 90 sayılı tavsiye kararı ile olması gereken ideal bir yapıya kavuşturularak düzenlemelerde yerini almıştır. Her iki düzenleme de eşit değerdeki iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliğinin sağlanmasına ilişkindir. Eşit işe eşit ücret hakkı çoğu zaman kaynaklara makul olmayan bir talep olarak gelir ve bununla birlikte sürdürülemez bir maliyet oluşturur. Aslında, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından tanınan temel bir haktır (Fredman, 2008: 193). Ücret uygulamalarında eşit değerdeki iş, benzer özelliklerde olmayıp, birbirlerinden tamamen farklı işlerde faaliyet gösteren çalışanların yerine getirdikleri işin, organizasyon içerisindeki değerlerinin eşit kabul edildiği kavramdır. Eşit işte yapıldığı gibi eşit değer nitelikte işi yerine getiren işçilerin de eşit ücret alma hakkına sahip oldukları kabul edilebilecektir (Bedük, 2004: 61-62). Eşit değerdeki iş için eşit ücret, aynı veya benzer özellikte olmayıp, birbirinden tamamen farklı işçilerin, yerine getirdikleri işin nitelikleri bakımından eşit kabul edilmesi durumunda, aynı ücretin ödenmesi anlamına gelmektedir. Eşit değerdeki iş için eşit ücret uygulamasında benzer işler dışında birbirine hiç benzemeyen, ancak içerik bakımından eşit değerde kabul edilebilecek işlerin analiz edilerek birbirleriyle kıyaslaması yapılmaktadır (Köse, 1996: 14). Bu çalışmada gerek performans dayalı ücret sistemi gerekse eşit işe eşit ücret sistemi incelenmekte ve kamuda eşit işe eşit ücret uygulaması tablolarla anlatılmaya çalışılmaktadır. Bütün ücret sistemleri adil bir ücret sistemi oluşturmayı hedeflemektedir. Eşitlikten ve adaletten bahsedildiğinde iki sistem birbirinden net bir şekilde ayrılmamakta ve ikilem oluşturmaktadır.

3. Kamuda Performansa Dayalı Ücret Sistemi

Performansa dayalı ücret, kurum ve işletmelerde uygulama alanı bulabilen, etkinliği ve verimliliği artırıcı unsurlardan bir tanesidir. Performansa dayalı ücret sistemi, rutin veya normal bir çalışma ile elde edilecek ürün miktarının üzerinde bir ürün çıktısına ulaşılması, yani performans gösterilmesi halinde gerçekleştirilen hizmet veya üretimin karşılığının nakdi olarak ödüllendirilmesini kapsayan bir ücret sistemidir (Arslan, 2007: 130). Bu sistemin uygulanabilmesi için iyi bir performans yönetiminin oluşturulması gerekmektedir. Performans yönetimi, strateji ve insanların yeteneklerinin iş hedefleriyle bütünleştirilerek geliştirilmesi, organizasyon hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik başarıyı ölçmeye yarayan sistemler bütünüdür (Öztürk, 2010: 6). İşletmelerde çalışanların performansının biçimsel ve sistematik bir şekilde değerlendirilmesine ABD’de kamu görevi ifa eden kurum ve kuruluşlarda 1900’lü yılların ilk senelerinde rastlanmaya başlanılmıştır. 1950’li yıllardan sonra, çalışanın elde ettiği iş ya da ürünlerin sonuçları doğrultusunda belli ölçüleri esas alan teknikler ABD’deki işletmelerde yoğun bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır. Ülkemizdeki performansa dayalı ücretin ilk uygulamaları kamu kurumlarında başlamıştır (Kaynak, vd. 2000: 205-206). Performansa dayalı ücret sisteminin yürütülmesi doğrultusunda kamudaki ilk uygulama 2002 yılında Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası tarafından başlatılmıştır. Uygulamanın asıl amacının, ücretin performansı artırıcı bir araç olarak kullanılması, iş ve görev tanımlarıyla banka yapısına uygun bir ücret dengesinin oluşturulması hedeflenmiştir. Kurumda sözleşmeli ve kadrolu olarak tüm personele tazminat ücreti yılda bir kez ocak ayında ödenmek üzere, bir önceki yıl performans değerlendirme sonuçlarına göre düzenlenmiştir. Performans değerlendirmesi yapılırken uygulanan yöntem, her birimin en üst amiri ile diğer iki amiri tarafından, 100 puan üzerinden yapılmaktadır. Değerlendirme neticesinde elde edilen puanlar, birim personel sayısının % 30’unu geçmemek üzere, belirli bir puan aralığındaki personele en yüksek puandan başlanılarak tazminat ödemesi şeklinde uygulanmaktadır. Her

yıl bir defa yapılan performansa dayalı ücret ödemesi bir önceki yılın performans değerleri temel alınarak yapılmaktadır (Serdar, 2002: 59-60).

“İnsana hizmet, topluma hizmet” anlayışının giderek yaygınlaştığı günümüzde, kamuda etkili ve verimli bir hizmetin üretilmesi için personel maaşlarının performansla ilişkilendirilmesinin kaçınılmaz olduğu söylenebilmektedir (Öztürk, 2000: 61). OECD verilerine göre, özellikle gelişmiş ülkelerde, kamu personeli sayısının toplam nüfus içindeki oranı oldukça yüksektir ve bu oran arttıkça farklı personel politikalarının geliştirilmesi ihtiyacı oluşmaktadır. Kamu kurumlarının bütününe kapsayan personel politikası veya bazı yerel kamu kurumlarını kapsayan personel politikaları geliştirilmesi gerekli olabilir. Kamu kurumlarının etkili ve verimli bir hizmet sunabilmesi için hizmeti yerine getiren çalışanların motivasyonu ve performansı üst seviyelerde olması gereklidir. Bu sebepten dolayı, performansa dayalı ücret uygulaması doğrudan veya dolaylı olarak vatandaşa hizmet üretimini etkilemekte olup toplumun tüm kesimini ilgilendirmektedir. Küreselleşmeyle birlikte kamu kesiminde performansa dayalı ücretlendirme yöntemlerinin uygulanabilirliği ve ülkenin sosyokültürel yapısı ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilecektir (Akçakaya, 2012: 189).

Kamu yönetiminde performansa dayalı ücret sisteminin olumlu tarafları; yönetici, çalışanlar ve kurum/örgüt olmak üzere üç farklı bakımdan değerlendirilecektir. Yönetici bakımından; bireysel ve örgütsel performansın artırılması, ikili ilişkilerin geliştirilmesi, çalışanın zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, mevcut ve ileride oluşabilecek sorunların belirlenmesi, gerçekleştirilen performans ölçümü neticesinde personelin gelişim ve eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi bu doğrultuda düzenleyici ve denetleyici önlemlerin alınmasıyla daha etkin bir yönetim yapılmasına imkân sağlar (Arslan, 2007: 50-51). İyi planlanmış ve düzgün işleyen bir performansa dayalı ücret sisteminin uygulanması; personelin göstermiş olduğu üstün gayretin maddi anlamda takdir edilmesi olarak görülebilecek ve personelin adalet beklentilerini tatmin edeceğinden dolayı etkili bir motivasyon aracı olarak düşünülebilecektir. Zira çalışanlara maaş zammı yapılırken tüm çalışanlara aynı oranda artış yapmak yerine, verimlilik oranı doğrultusunda artışın yapılması daha adil olacaktır (Kestane, 2003: 127). Çalışkan, kuruma katkısı yüksek ve özverili bir personel göstermiş olduğu bireysel performans farklılığını ücretinde görmek isteyecektir. Bu ücret sistemi başarılı personelin ödüllendirilmesi esasına dayandığı için personeldeki eşitsizlik duygusunu bertaraf ederek iş tatmini ve kuruma olan güveni güçlendirecektir (DPT, 2000: 45). Kurum bakımından; son yıllarda çalışanın nasıl bir performans sergilediği, çalışanın statü ve unvanından daha çok önem kazanmaya başlamıştır. Yeniden oluşturulan kurum yapılarında personelin motive edilebilmesi için unvanlarının haricinde teşvik edici ücret sistemi oluşturulmuş ve bu sistem performans değerlendirmesine bağlı olarak geliştirilen performansa dayalı ücret uygulamasıdır. Bu sistemde çalışanlar performansını ne kadar artırırsa ücret ödemesinin de o oranda artacağını bilmektedir. İş arkadaşından daha fazla performans gösteren personele ilave ödeme yapılarak teşvik edilmesi kurumsal motivasyonu artıracak ve kurum performansına olumlu katkı yapacaktır (Uygun, 2016: 94). Kamusal mali kaynakların kullanımında, personel maliyetlerinin optimum seviyede tutulması için performansa dayalı ücret sisteminin tercih edilmesi kamu maliyesi bakımından faydalı olacaktır.

Kamu yönetiminde performansa dayalı ücret sisteminin olumlu taraflarından bahsederken olumsuz taraflarında değinmek gerekmektedir. Kamuda performansa dayalı ücret sistemlerinin olumlu taraflarını “personelin tutumu”, “motivasyon sorunu” ve “ücretlerin adil bir şekilde tespit edilememesi” olmak üzere üç farklı açıdan değerlendirilebilir.

Personelin tutumu; performansa dayalı ücret sistemi uygulanmasında her ne kadar çalışan personelin faydasına olsa da; performans göstermeyen personel tarafından bu uygulama kabul görmeyebilecektir. Personelin sistemi kabul etmemesi sistemin uygulanabilirliğini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Bazen personel kendi performansının daha üst seviyede olduğunu değerlendirme eğiliminde olabilecek ve personel istediği seviyede ücret almadığında huzursuzluk oluşturabilecektir (Uygun, 2016: 95).

Motivasyon sorunu; maddi teşvikler her zaman kurum çalışanını motive etmemektedir. Maddi teşvikler çalışanı motive eden faktörlerin sadece biri olup bunun yanında meslekte ilerleme, terfi alma, yetki ve sorumluluk verilmesi gibi motive edici diğer faktörlerinde kullanılması gerekmektedir. Personele yetki ve sorumluluk verilmesi, yeni bilgiler öğrenmesine ve kendisini geliştirmesine imkân tanınması, yükselme sınavı gibi kurum içi sınavlar ile unvan değiştirme olanağı tanınması gibi motive edici unsurlar kullanılabilir (Arslan, 2007: 141).

Ücretlerin adil bir şekilde tespit edilememesi; kurumda personelin bireysel performansının en iyi ve en doğru şekilde ölçülmesi çok önemli bir kriterdir. Güvenilir ve sağlam oluşturulmuş bir performans değerlendirme sistemi, başarının objektif bir şekilde ölçülmesine imkân sağlayacaktır. Sistemin başarıya ulaşması adil bir değerlendirme sisteminin oluşturulmasına bağlıdır. Adil bir performans değerlendirme sisteminin oluşturulmaması, sistemi kullanacak olan bütün kurum ve işletmelerde olumsuz bir etken olarak karşımıza çıkabilecektir (Uygun, 2016: 96). Kamu kurumu bazında değerlendirmek gerekirse bir kamu kurumunun bakanlıkta çalışan personel ile taşrada çalışan personelin aynı sistemde performanslarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi oldukça güçtür.

Bu sistemde, kamu personelinin maaşı, vermiş olduğu hizmet ve hizmet sunumu yaparken ortaya koymuş olduğu performansla ilişkilendirilerek bu amaç doğrultusunda verimliliğin artırılmasını güdüleyen özgün fikirlerle donatılmaktadır. Her oluşum işleyişleri ve personel yapıları bakımından birbirinden farklıdır. Bu sebeple her kurum ve işletme kendi öz dinamiklerine dayanarak yeni metotlar belirlemiştir. Bunun gibi çeşitli nedenlerden kaynaklı her ülke ve her kurumda çalışanın performansını denetlemesi bir sorun haline gelmiş ve değişik çözüm yöntemleri ortaya çıkmıştır. Çalışanın hangi kriterlere göre değerlendirilebileceği ve kimin değerlendireceği muallak bir husustur. Genellikle değerlendirme hususlarının ve değerlendirmeyi yapan kişinin tartışmalı konu ve kişiler olması, meselenin çalışma barışına zarar verebileceği hakkındaki eleştirileri klasik hale getirmiştir. Performans değerlendirme uygulamasını hayata geçirmek için uğraşan diğer ülkeler de olduğu gibi Türkiye’de benzer bir gelişim yaşanmıştır (Ada, 2008: 48).

4. Kamuda Eşit İşe Eşit Ücret Sistemi

Eşit işe eşit ücret, kavramını tanımlamak gerekirse, eşit değerde olduğu saptanan işleri yerine getiren personele eşit ücret ödenmesi halidir. Burada söz konusu olan iş eşitliği, mutlak eşitlik olmayıp eşdeğerliliktir. Diğer bir ifadeyle, eşdeğerlilik, hangi kurum ve kuruluşta olursa olsun görev bakımından birbiriyle aynı veya eşit kabul edilen işleri yapan personele hiçbir pozitif ayırım yapılmaksızın eşit ücret ödenmesi halidir (Kestane, 2003:128).

Eşit ücretten bahsederken eşit değerdeki işten bahsetmek gerekecektir. Eşit değerdeki iş fikri özellikle eşit ücret ilkesinin uygulanmasında karşılaşılabilecek sakıncaları ve eksiklikleri önlemeyi hedeflemektedir. Eşit değerdeki iş, eşit işten daha kapsamlı ve birbirlerinin aynı ve benzer işleri de kapsamaktadır (Kaplan, 2017: 231). Eşit değerdeki iş için eşit ücret, aynı veya

benzer özellikte olmayıp, birbirinden tamamen farklı işçilerin, yerine getirdikleri işin nitelikleri bakımından eşit kabul edilmesi durumunda, aynı ücretin ödenmesi anlamına gelmektedir. Bazı ülkelerde eşit değer kavramı karşılaştırılabilir değer olarak da ifade edilmektedir. Eşit değerdeki iş için eşit ücret uygulamasında benzer işler dışında birbirine hiç benzemeyen, ancak içerik bakımından eşit değerde kabul edilebilecek işlerin analiz edilerek birbirleriyle kıyaslaması da yapılabilmektedir (Köse, 1996: 14). Eşit değerdeki işe örnek vermek gerekirse, aynı il içerisindeki farklı bakanlıklara bağlı olan il müdürlükleri iş bakımından birbirine benzememekte, fakat iş değerlemesi ve statü bakımından eşit değerdeki iş olarak kabul edilebilmektedir. Bir diğer örnek ise Ticaret Bakanlığı bünyesindeki Gümrük ve Ticaret Uzmanları ile Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesinde çalışan maliye uzmanları iş bakımından farklı işleri icra etmekte fakat içerik bakımından eşit değerdeki iş olarak kabul edilebilmektedir. Eşit işe eşit ücret gerek kamu kesiminde gerek özel sektörde erişilmek istenilen bir amaç haline gelmektedir. Bu amaç kapsamında kamuda eşit işe eşit ücreti uygulamaya koymak amacıyla 2011 yılında çıkarılan 666 sayılı KHK çalışma hayatına girmiştir. Bütün ücret sistemlerinde olduğu gibi eşit işe eşit ücret sisteminin de olumlu ve olumsuz yönleri bulunmakta olup bunları aşağıda sıralayabiliriz.

Eşit işe eşit ücret sisteminin olumlu yönleri; kurumun aynı statü ve görevdeki çalışanlarının tamamı sosyal bakımdan eşit oranda ücret alacaklardır. İşletme veya kurumun personel maliyetleri önceden saptanabilecektir. Bütün çalışanlar aynı ücreti alacağı için ücret farklılığından kaynaklı herhangi bir huzursuzluk oluşmayacak ve sosyal denge sağlanmış olacaktır. Kolay ve anlaşılır ücret sistemidir. Din, dil, ırk ve cinsiyet ayrımı gözetmeksizin çalışanların aynı ücreti almasına imkân tanır. Çalışan personel arasındaki ücret adaletsizliğini ortadan kaldıracak düşünülmemektedir. Eşit işe eşit ücret, ücret dengesini sağlayabileceği gibi sosyal dengeyi de sağlayıcı bir görev üstlenecektir.

Eşit işe eşit ücret sisteminin olumsuz yönleri; çalışanlar arasında ücret dengesi oluştururken çalışan personel ile çalışmayan personel aynı ücreti alacak olması çalışan personel bakımından motivasyon kaybına neden olabilecektir. Aynı unvan ve kadroda olup farklı çalışma bölgelerinde çalışan personelin ücretleri eşit olacak olup farklı çalışma bölgelerinin farklı riskleri ve zorlukları olması halinde, zorlu bölgede çalışan personel bakımından adil bir ücret sistemi olarak kabul edilmeyebilecektir. Aynı statü ve unvanında bilgi ve beceri bakımından üstün ve kuruma katkısı çok olan personele pozitif ayrımcılık uygulanamayacaktır. Bu olumsuzlukların oluşması çalışanlar arasında huzursuzluğa sebep olabileceği gibi motivasyon düşüklüğüne de neden olabileceği düşünülmektedir.

5. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmada, performansa dayalı ücret sistemi ve eşit işe eşit ücret sisteminin analizi ve karşılaştırılması yapılmış olup, Türk kamu kurumlarındaki uygulama örnekleri üzerinden izah edilmiştir. Bu iki sistemin kamuda uygulanması aşamasında karşılaşılabilecek muhtemel sorunlara çözüm önerisi sunulmaktadır. Bununla birlikte, çalışmada eşit işe eşit ücret sisteminin kamu kurumlarında hangi boyutlarda olduğuna ve “Kamuda eşit işe eşit ücret ödeniyor mu?”, “666 Sayılı KHK eşit işe eşit ücret kavramına yeteri kadar hizmet etti mi?”, “Kamuda Performansa Dayalı Ücret Sistemi mi? yoksa Eşit İşe Eşit Ücret Sistemi mi uygulanması gerekir?” sorularına cevap bulunmaya çalışılmıştır. Yine çalışmada, günümüz dünyasında hızlı bir şekilde yaygınlaşan eşit işe eşit ücret kavramının ülkemiz kamu kesimine yansımalarının nasıl olduğu araştırılmakta, sorun ve çözüm önerileri üzerinde durulmaktadır.

Elde edilen bilgiler ışığında kamu personelinin özlük hakları konusunda yapılacak veya yapılması muhtemel mevzuat düzenlemesine katkı yapılmaya çalışılacak ve konu hakkında çözüm önerilerine yer verilmiştir.

Çalışmanın evreni tüm kamu kurumlarında 666 sayılı KHK'den eşit işe eşit ücret kapsamında olumlu veya olumsuz etkilenen tüm personeli kapsamaktadır. Konu araştırılırken çalışmanın daha iyi anlaşılması için örneklem olarak, 5 (beş) farklı bakanlık olan; Tarım ve Orman Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı çalışanları 666 sayılı KHK kapsamında değerlendirilmiştir. Ağırlıklı olarak kamu kurumlarının personel yönetimlerinde kullanılan mevzuatlar incelenmekte; bazı kamu kurumlarında çalışan personelin yıllar itibariyle maaş karşılaştırmaları yapılmaktadır. Eşit işe eşit ücretin uygulanması için çalışma hayatımıza giren 666 sayılı KHK'nin hükümleri doğrultusunda uygulamanın kamu kurumlarında hangi boyutlarda olduğu incelenmektedir. Çalışmada kamu kurumlarındaki kadroların eşit işe eşit ücret kapsamında yürürlüğe giren 666 sayılı KHK ve bu kararnameden önce yürürlükte bulunan her kurumun kendi mevzuatına göre maaş hesaplaması yapılmaktadır. Yapılan maaş hesaplamaları eski ve yeni mevzuat (666 sayılı KHK) hükümlerine göre aynı unvan ama iki farklı personelin hesaplanan maaşları tablolarda karşılaştırılmaktadır. Bu karşılaştırma neticesinde elde edilen sonuçlar eşit işe eşit ücret kapsamında değerlendirilerek kamu yönetiminde bu düzenlemenin (666 sayılı KHK) amacına ulaşip ulaşmadığı sonucuna varılmaya çalışılmıştır.

666 sayılı KHK'nin amacı; "eşit işe eşit ücret" politikası ile farklı kamu kurumlarında aynı hizmet sınıfında, aynı veya benzer unvanlı kadrolarda çalışan kamu personelinin aynı tutarda ek ödemeden faydalandırılmasını sağlamaktır. Kurumsal ek ödemeler başta olmak üzere mali haklar kapsamında farklı isimlerde ve farklı tutarlarda yapılan ilave ödemeler yürürlükten kaldırılarak tek bir ek ödeme sistemine geçilmesini sağlamaktır. Bu kapsamda, aynı personel kanununa tabi olup, aynı hizmet sınıfında yer alan aynı veya benzer kadro ve pozisyonlardaki çalışanlar arasındaki ücret farklılıkları giderilmeye çalışılmış ve bunların aynı düzeyde ücret almalarına imkân sağlanmıştır (Memurlar.Net, 2014). 2 Kasım 2011 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 666 sayılı KHK "eşit işe eşit ücret" çerçevesinde, kamuda çalışan personelin çalışma hayatını etkileyen ve ücret adaletini sağlamayı hedefleyen önemli bir mevzuat düzenlemesidir.

666 sayılı KHK'nin 1. maddesinde "aynı veya benzer kadro ve görevlerde bulunan personel arasındaki ücret dengesini sağlamak amacıyla, en yüksek devlet memuru aylığına (ek gösterge dâhil), ekli (I) sayılı cetvelde yer alan kadro ve görev unvanlarına karşılık gelen oranların uygulanması suretiyle hesaplanan tutarda ek ödeme yapılır (666 sayılı KHK)" ibaresine yer verilmiştir. Bu hükümle birlikte aynı ve benzer kadroda bulunan personelin eşit ücret alması gerekmektedir. 666 sayılı KHK'nin 1. maddesi kamuda eşit işe eşit ücretin temelini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda vekaleten yürütülen görevler için aşağıda bir örnek hazırlanmıştır. Herhangi bir kamu kurumunda, üst kadrolarda yeterli unvana sahip çalışan bulunmadığı durumlarda kurum içeresinden veya kurum dışından vekâletle kamu hizmetinin yerine getirilmesi için bir personel görevlendirmesi yapılabilmektedir. Bu durumlarda genellikle kurum içerisinde müdür olmadığı zamanlarda müdür yardımcısı statüsündeki personele vekâletle müdürlük yetkisi verilmesi söz konusu olabilmekte veya şube müdürünün bulunmadığı durumlarda şef statüsündeki personele vekâletle şube müdürlüğü yaptırılabilir.

Tablo 1: Vekaleten Şube Müdürlüğü Yürütülmesi

	Ek Ödeme Oranı	Brüt Ek Ödeme ¹ (TL)	Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
Şef (Asli kadro)	% 115	9500x0,130597x1,15 = 1.426,77-TL	1.426,77x0,00759 = 10,83-TL	1.415,94-TL
Şube müdürü (Vekâlet edilen kadro)	% 170	9500x0,130597x1,70 = 2.109,14-TL	2.109,14x0,00759 = 16,01-TL	2.903,13-TL
Fark ödemesi		Vekâlet edilen kadro ek ödeme tutarı - Asli kadro ek ödeme tutarı 2.903,13 – 1.415,94		677,19-TL

Kaynak: Devlet Memurları Kanunu Genel Tebliği (Seri No: 161)

Devlet memurları maaşlarını buldukları unvana bağlı olarak almaktadır. Bu tarz bir uygulamanın bulunduğu idarede şef, şube müdürlüğüne vekâleten baktığı zaman zarfında şube müdürünün sahip olduğu sosyal ve mali haklara sahiptir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanun'un 86. maddesi ve 666 sayılı KHK gereğince vekâlet edilen görevin tüm görev ve sorumlulukları ile birlikte tüm sosyal ve mali hakları vekil olarak atanmış personele verilmektedir. Bu kapsamda vekâlet görevini yürüten personele eşit işe eşit ücret kavramı gereğince vekaleten yürüttüğü kadroya ödenen maaş ile aslen görevli olduğu kadronun maaşı arasındaki tutar farkının ilaveten ödenmesi gerekmektedir (657 sayılı DMK/Md.86). Belirtilen mevzuata göre şube müdürlüğünü vekâleten yürüten şef, şube müdürünün aldığı maaşı alması gerekmekte olup eşit işe eşit ücret hakkı bu örnek üzerinden anlatılmıştır. Aslen şef kadrosunda bulunan ve 1. dereceden maaş alan bir personel, boş olan şube müdürü kadrosuna vekil olarak atanması durumunda, ilgili personele vekâlet nedeniyle yapılacak ek ödeme aşağıdaki tabloda gösterilmiş olup, 375 sayılı KHK'ye ekli (T) sayılı cetvelde, 1. dereceden aylık alan şef için % 115 ve şube müdürü için % 170 oranında ek ödeme yapılması öngörülmektedir. Tablo 1 de gösterildiği gibi ilgili personele, aslen görevli olduğu kadrosu için hesaplanan 1.415,94 TL net ek ödemeye ilave olarak ayrıca vekâleten atandığı Şube Müdürü kadrosu için 677,19 TL net ek ödeme farkı alması gerekmektedir (DMK Genel Tebliği Seri No:161, s.2). Buradan anlaşılacağı üzere eşit işe eşit ücret kapsamında üst göreve vekâlet eden memura aslen şube müdürü olarak çalışan memura ödenen maaş oranında ücret ödenmesini hak ettiğini açık bir şekilde göstermektedir. Bu örnek kamuda eşit işe eşit ücret uygulamasına riayet edildiğini göstermektedir.

5.1. Tarım ve Orman Bakanlığı

Bakanlığın alt birimi olan Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (TİGEM) bünyesinde bulunan tarım işletmelerinde çalışan devlet memurlarına üretime katkıları oranında üretimi teşvik primi ödemesi gerçekleştirilmektedir. Bu teşviki prim ödemeleri "*Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Döner Sermaye İşletmeleri Uygulama Yönetmeliği*" doğrultusunda yürütülmektedir. Bu örnekte tarım işletmelerinde çalışan personelin bir yıllık üretim teşvik primi ödemesi ve 666 sayılı KHK kapsamında yapılan ödemenin karşılaştırılması yapılacaktır. 969 sayılı Tarım ve Köyişleri Bakanlığının Merkez ve Taşra Kuruluşlarına Döner Sermaye Verilmesi Hakkında Kanun'un 3. maddesinde "*Döner sermaye işletmelerinden elde edilen kârın en fazla % 80'i, kârın elde edilmesinde emeği geçen ... personele katkıları oranında, asgari ücretin yıllık brüt tutarının iki katını aşmamak üzere, üretimi teşvik primi olarak ödenebilir.*" hükmü yer almaktadır. Bu hüküm gereğince bakanlık bünyesindeki döner sermaye

¹En yüksek devlet memurları göstergesi (9500), 2019 yılı 1. Dönem memur maaş katsayısı (0,130597)

işletmelerinin çalışmaları neticesinde kazanılan kârın en fazla % 80'i, teşkilat bünyesinde 657 sayılı DMK ve bu kanunun 4/B maddesine bağlı çalışanlardan kâr elde edilmesinde fiili olarak katkısı olan personele katkısı nispetinde **ödemeye esas yılın asgari ücretin yıllık brüt tutarının iki katını aşmayacak** şekilde üretimi teşvik primi ödenebilmektedir. Üretimi teşvik primi karın elde edildiği işletme bünyesindeki çalışanlarla sınırlı tutulmaktadır. İşletmenin zarar etmesi durumunda zarar takip eden ayın karından mahsup edilmektedir (969 sayılı Kanun 3. Md./2).

Örnek 1- Tarım ve Orman Bakanlığı'nın tarım işletmelerinde mühendis kadrosunda görev yapan ve birinci dereceden aylık alan mühendise, 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre % 150 oranında ek ödeme yapılması öngörülmüştür. Söz konusu personele 969 sayılı kanunun 3. maddesinin son fıkrası uyarınca, 15 Şubat 2014 tarihinde üretimi teşvik primi olarak 8.000,00 TL tutarında ödeme yapılacağı ve bir sonraki teşvik priminin ise 15 Şubat 2015 tarihinde ödeneceği varsayımı altında 15.02.2014 – 14.02.2015 döneminde yapılacak üretimi teşvik primi ve ek ödemelerin hesaplanması ve karşılaştırılması aşağıdaki tabloda yapılmıştır. Tabloda 375 sayılı KHK ile ödenmesi öngörülen ek ödeme tutarı gösterilmiştir. Diğer bir taraftan da 969 sayılı kanunun 3. maddesi kapsamında bakanlık bünyesinde fiili olarak çalışmış personele 8.000,00 TL üretimi teşvik primi ödenmesi öngörülmektedir.

Tablo 2: Tarım ve Orman Bakanlığı'nın Mühendis Kadrosu²

Mühendis	Ek Ödeme Oranı (%) / Üretimi Teşvik Primi (TL)	Brüt Ek Ödeme ³ / Üretimi Teşvik Primi (TL)	Gelir Vergisi (TL) / Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme	% 150	9500x0,076998x1.50 = 1.097,22	1.097,22x0,00759 = 8,33	1.088,89
969 sayılı kanunun 3. maddesinin son fıkrası uyarınca ödenen üretimi teşvik primi	8.000,00	8.000,00	8.000,00x0,15 = 1.200,00	6.739,28
	(15 Şubat 2014) tarihinde yapılan ödeme)		8.000,00x0,00759 = 60,72	

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161

Yapılan hesaplamayı açıklamak gerekirse, 8000,00 TL tutarından 1.200,00 TL gelir vergisi ve 60,72 TL damga vergisinin düşülmesinden sonra 15.02.2014 tarihinde ilgili personele 6.739,28 TL üretimi teşvik primi ödemesi yapılmış ve bir sonraki yıl üretimi teşvik primi yapılacağı dönem arasında, 375 sayılı KHK'ye göre ödenmesi öngörülen ek ödemenin toplam net tutarı üretim teşvik priminin net tutarına yetişinceye kadar ilgili personele ilave ödeme yapılmamaktadır.

Ek ödemenin toplam net tutarı, ödenen üretim teşvik priminin net tutarına yettiği tarihten itibaren ek ödeme yapılmaya başlanmıştır. Bu örnekte gösterilen ek ödeme tutarları baz alındığında 15.02.2014 tarihinde 13.066,68 TL veya daha fazla üretimi teşvik priminin

² Bu tabloda üretimi teşvik primi ve 375 sayılı KHK'ye göre ek ödeme hesaplaması anlatılmış olup karşılaştırma örneğin diğer tablosunda anlatılmıştır.

³ En yüksek devlet memurları göstergesi (9500), 2014 yılı memur maaş katsayısı (0,076998)

ödenmiş olması durumunda 15.02.2014 – 14.02.2015 döneminde ilgiliye hiç bir surette 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesi hükmünce ek ödeme gerçekleştirilmeyecektir (DMK Genel Tebliği Seri No:161, s.4).

Tablo 3: 15 Şubat 2014 -14 Şubat 2015 Döneminde İlgiliye Yapılacak Ödemeler

Tarih	Yapılan Ödemelerin Net Tutarı (TL)	Ödemenin Türü	Ek Ödemenin Teşvik Primi İle Kıyası (TL)	Kıyaslamada Dikkate Alınacak Kümülatif Ek Ödeme Hesabı (TL)
15.02.2014	6.739,28	Üretimi Teşvik Primi	1.088,89	1.088,89
15.03.2014	-	-	1.088,89	2.177,78
15.04.2014	-	-	1.088,89	3.266,67
15.05.2014	-	-	1.088,89	4.355,56
15.06.2014	-	-	1.088,89	5.444,45
15.07.2014	-	-	1.088,89	6.533,34
15.08.2014	882,95	Kist ek ödeme	205,94	6.739,28
15.09.2014	1.088,89	Ek Ödeme		
15.10.2014	1.088,89	Ek Ödeme		
15.11.2014	1.088,89	Ek Ödeme		
15.12.2014	1.088,89	Ek Ödeme		
15.01.2015	1.088,89	Ek Ödeme		
Toplam	13.066,68			

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161

İlgili 969 sayılı kanunun emrettiği gibi “asgari ücretin yıllık brüt tutarının iki katını aşmamak üzere” şeklinde ifade edilmesi bu ücret dengesinin sağlanmasında yeterli olmamaktadır. 2014 yılı için asgari ücretin yıllık brüt tutarı $1.134,00 \times 12 = 13.608,00$ TL bunun iki katı ise 27.216,00 TL olarak hesaplanmaktadır. Bir çalışanın 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddeye göre yıllık bazda alacağı ek ödeme tutarı 2014 yılı için en fazla 13.066,68 TL tutarındadır. Yıllık bazda düşünüldüğünde üretim teşvik priminin 13.066,68 TL tutarından daha fazla olması durumunda ücret dengesinden bahsetmek mümkün değildir. Yani yasal olarak dengeyi sağlayacak herhangi bir yasal hüküm yoktur.

Buradaki amaç döner sermaye ile yürütülen işlemlerde aynı ve benzer kadrolarda çalışan personelin eşit ödeme almasıdır. Yani personel performans gösterse de göstermese de 666 sayılı KHK gereği eşit ödeme alacaktır. Örneğin Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesindeki TİGEM işlemlerine bağlı ve Malatya ilinde yer alan Sultansuyu Tarım İşletmesi Müdürlüğü ile Konya ilinde bulunan Gözlu Tarım İşletmesi bünyelerinde çalışan personelin eşit oranda ödeme alacağı düşünülmekte olup farklı tarım işletmelerinde çalışan mühendislerin nasıl eşit ücret elde edecekleri anlatılmaya çalışılmıştır. Burada performansa dayalı ücret sisteminin bir modeli olan üretimi teşvik priminin uygulamasının hiçbir öneminin kalmadığı anlaşılabilir. 666 sayılı KHK eşit işe ücret uygulamasını hayata geçirirken performansa dayalı ücret uygulamasını pasif hale getirmektedir. İki sistemin uygulanması noktasında ikilem oluşturmaktadır.

5.2. Sağlık Bakanlığı

209 sayılı kanunun 5. maddesinde yapılan değişiklikle eşit işe eşit ücret kavramı kapsamında tüm personelin aynı ücreti alması amaçlanmıştır. 209 sayılı kanuna göre döner sermaye geliri elde eden personele 375 sayılı KHK kapsamında ek ödeme yapılmayacaktır. 209 sayılı kanun kapsamında elde edilen döner sermaye gelirin 375 sayılı KHK kapsamında yapılacak ödeme miktarını geçmemesi gerekmektedir. Bu düzenleme ile aynı unvan ve statüdeki personelin eşit ücret almaları kısmen de olsa sağlanmıştır. Döner sermaye gelirleri fiili olarak çalışan personele ödenmesi gerekmektedir. Yani diğer bir deyişle, performansa dayalı yapılan ek ödeme çalışanı motive etmekte idi bu durumda ücret bir motivasyon aracı olmaktan çıkacaktır. Kamu kurumlarında nadirde olsa uygulanan performansa dayalı ücret sistemini çalışmaz hale getireceği öngörülmektedir. Aşağıdaki örnekte 209 sayılı kanunun 5. maddesine göre döner sermaye geliri elde eden bir hemşirenin 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme karşılaştırması yapılmaktadır.

Örnek 2- 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre %115 oranında ek ödeme yapılması öngörülen 1. dereceden maaş alan bir hemşire ile Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı'nda aynı derecede maaş alan ve 209 sayılı kanunun 5. maddesi kapsamında döner sermaye gelirlerinden 2014 yılı Şubat ayı brüt 1.100,00 TL ek ödeme yapılması öngörülen hemşirenin karşılaştırması yapılmıştır. Yapılan hesaplamalar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4 de görüldüğü üzere, ilgiliye 209 sayılı kanunun 5. maddesi kapsamında 2014 yılı Şubat ayında döner sermaye gelirlerinden elde edilen ek ödeme tutarı 956,65 TL olup 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesi kapsamında yapılan ek ödeme tutarı 834,81 TL olarak görülmektedir. 209 sayılı kanunun 5. maddesi gereğince net ek ödeme tutarı 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesi net ek ödeme tutarından 121,84 TL daha fazla olduğu için bir işlem gerçekleştirilmeyecektir (DMK Genel Tebliği Seri No: 161, s.10). Tabloda belirtildiği gibi buradaki amaç eşit işe eşit ücret uygulamasını hayata geçirmektir. Döner sermaye geliri olmayan aynı konum ve statüde bulunan personele 375 sayılı KHK ek 9. maddesi gereğince ek ödeme gerçekleştirilmektedir.

Tablo 4: Sağlık Bakanlığı 209 Sayılı Kanun Kapsamında Hemşire Kadrosu Maaş Dengelemesi

Hemşire	Ek Ödeme Oranı (%)	Brüt Ek Ödeme ⁴ (TL)	Gelir Vergisi ve Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
209 sayılı kanunun 5. maddesine göre yapılan ek ödeme		1.100,00	1100x0,15 =135,00 1100x0,00759=8,35	956,65
375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme	% 115	9500x0,076998 x1,15 = 841,20	841,20x0,00759 = 6,39	834,81
Fark	209/5 net ek ödeme tutarı (-) eksi 375/ek 9 net ek ödeme tutarı, 956,65-834,81 = 121,84 TL			121,84

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161 s.10

Döner sermayeden 375 sayılı KHK ek 9. maddesinde belirtildiği orandan daha düşük döner sermaye ücreti alınması durumunda çalışan eşit işe eşit ücret kapsamında oluşan fark

⁴ En yüksek devlet memurları göstergesi (9500), 2014 yılı memur maaş katsayısı (0,076998)

kadar ek ödeme alacaktır. Fakat bu örnekte olduğu gibi döner sermayeden 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesinde belirtildiği orandan daha yüksek oranlarda döner sermayeden yüksek oranda ek ödeme gerçekleştirilmesi durumunda eşit işe eşit ücret kapsamında maaşların dengelemesi imkansızdır. Böyle bir durum olunca eşit işe eşit ücret kavramı bir söylem olarak kalmaktadır.

Örnek 3- 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre % 115 oranında ek ödeme yapılması öngörülen birinci dereceden maaş alan bir hemşire ile 2547 sayılı kanunun 58. maddesi kapsamında döner sermaye gelirlerinden 2014 yılı Şubat ayı brüt 930,00 TL ek ödeme yapılması öngörülen hemşirenin karşılaştırması yapılmıştır. Yapılan hesaplamalar aşağıda bulunan tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5: Sağlık Bakanlığı 2547 Sayılı Kanun Kapsamında Hemşire Kadrosu

Hemşire	Ek Ödeme Oranı (%)	Brüt Ek Ödeme ⁵ (TL)	Gelir ve Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
2547 sayılı Kanunun 58. maddesine göre yapılan ek ödeme		930,00	930x0,15 = 139,50 930x0,00759 = 7,06	783,44
375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme	115	9500x0,076998 x1,15 = 841,20	841,20x0,00759 = 6,39	834,81
Fark	2547/58 net ek ödeme tutarı - 375/ek 9 net ek ödeme tutarı 783,44 - 834,81 = - 51,37			-51,37

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161, s.10

Tabloda görüldüğü gibi ilgili personele 2547 sayılı kanunun 58. maddesi kapsamında 2014 yılı Şubat ayında döner sermaye gelirlerinden yapılan ek ödeme tutarı 783,44 TL olup, 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesi kapsamında yapılan ek ödeme tutarı 834,81 TL olarak görülmektedir. 2547/58. maddesine göre net ek ödeme tutarı 375/ek 9. maddesine göre net ek ödeme tutarından 51,37 TL düşüktür. İlgili personele yapılacak ek ödeme 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesi gereğince aynı kadro ve pozisyonlar için ödenmesi gereken net ek ödeme tutarından düşük olamayacağı için personele döner sermaye gelirlerinden aynı ay için ilaveten 51,37 TL tutarında ödeme hesaplanarak toplamda 834,81 TL net ek ödeme gerçekleştirilecektir. Hemşirenin döner sermayeden aldığı ek ödeme 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre % 115 oranındaki ek ödeme tutarından eksik olması durumunda hemşirenin maaş hesaplaması 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması gerekmektedir. Tekrardan bir maaş dengeleme yöntemine gidilmeyecektir. Bu örneğin eşit ücretle ilişkisine değinmek gerekirse; daha önceki örneklerde yapılan karşılaştırmalarda genellikle eski mevzuata göre maaş alan personelin maaşı daha yüksek çıkmış ve fark ödemesi yapılarak maaş dengelemesi yapılmıştır. Bu örnekte ise yürürlükte bulunan mevzuata göre yapılan maaş hesaplaması daha yüksek çıkmıştır. Burada döner sermaye geliri alan personel ve döner sermaye geliri almayan personel karşılaştırması yapılmıştır. Örnekte 666 sayılı KHK hükümleri geçerli olacak ve iki memurun maaş hesaplamaları yeni mevzuata göre yapılmış ve eşit bir şekilde ödeme yapılmıştır. Bu noktada performans gerektiren kurumda çalışan personelle performans gerektirmeyen bir kurumda çalışan personelin maaşları eşit olacaktır. Eşit işe eşit ücret uygulaması gereği bir nevi performansa göre ücret olarak değerlendirilen döner sermaye

⁵ En yüksek devlet memurları göstergesi(9500), 2014 yılı memur maaş katsayısı (0,076998)

ücretleri eşit ücret kapsamına alınmıştır. Performansa göre ücret olarak değerlendirilen döner sermaye ücretlerinin eşit işe eşit ücret kapsamına alınması çalışmanın konusu olan performansa dayalı ücret ve eşit işe eşit ücret paradoksunun çıkış noktasını oluşturmaktadır.

5.3. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

Çalışmanın bu aşamasında, eski ve yeni mevzuata göre maaş alan iki hizmetlinin maaş karşılaştırması yapılmıştır. Örnekte maaş dengelemesi tablolar halinde gösterilmiştir. Eşit işe eşit ücret dengelemesinin hangi yılda tamamen ortaya çıkacağı gösterilecek ve 666 sayılı KHK'nin uygulaması örnekler halinde anlatılmaya çalışılmıştır.

Örnek 4- 666 sayılı KHK'nin yürürlüğe girmesi ile yürürlükten kaldırılan 3146 sayılı kanunun 39. maddesinin yürürlükten kaldırılmasını öngören 7. fıkrasına göre, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nda (Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı) görev yapan ve 8. dereceden aylık alan hizmetli kadrosunda bulunan personele, % 80 oranında ek ödeme verilmekte iken, 15.01.2012 tarihinden itibaren 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre % 70 oranında ek ödeme yapılması öngörülmüştür. Bu personele 15.01.2012 tarihinde 375 sayılı KHK'nin geçici 11. maddesi uyarınca ödenecek fark tazminatı aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır (DMK Genel Tebliği Seri No: 161).

Tablo 6: 3146 Sayılı Kanun Kapsamında Çalışan Hizmetli Kadrosu İçin Fark Hesaplaması

Hizmetli	Ek Ödeme Oranı (%)	Brüt Ek Ödeme ⁶ (TL)	Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
3146 sayılı Kanun'un 39. Maddesinin 7. fıkrasına göre hesaplanan ek ödeme	80	9500x0,068835x0,80 = 523,15	523,15x0,0066 = 3,45	519,70
375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme	70	9500x0,068835x0,70 = 457,75	457,75x0,0066 = 3,02	454,73
Fark Ödemesi		(3146/39 ek ödeme net tutarı - 375/ek 9 ek ödeme net tutarı) 519,70 – 454,73		64,97

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161

Buna göre ilgiliye, 15.01.2012 tarihindeki mali ve sosyal hakları ödenirken, 64,97 TL tutarındaki fark herhangi bir vergi ve kesintiye tabi tutulmaksızın tazminat olarak ayrıca ödenmiştir. 3146 sayılı kanunun 39. maddesi 14.01.2012 tarihinde yürürlükten kaldırılmasını öngören 7. fıkrasına göre anılan tarihte hesaplanmış olan ek ödemenin net tutarı olan 519,70 TL sabit olup, bu tutar hiçbir şekilde değiştirilmeyecektir. Yani memur zamlarından faydalanmayacaktır. Yeni ek ödemenin hesaplanmasında memur aylık katsayısındaki artışlar dikkate alınarak hesaplama yapılacak, farkın herhangi bir şekilde kapanması halinde ise fark tazminatı ödenmesine ilişkin uygulamaya son verilecektir.

Tablo 7 üzerinde 15.01.2012 tarihinden önce yürürlükte bulunan mevzuat doğrultusunda hesaplanan 519,70 TL ek ödeme sabit tutularak eşit işe eşit ücret dengesini oluşturması hedeflenmiştir. Maaş dengelemesinin hangi yıl oluştuğunu görmek için tablonun sağ tarafındaki "Fark Ödemesi" sütununda farkın giderek azaldığını görülebilmektedir. Bu doğrultuda bakanlık bünyesinde hizmetli kadrosunda çalışan bir personel için; 2012 yılı ilk altı ay için her ay maaşına 64,97 TL fark ödemesi, 2012 yılı ikinci altı ay için her ay maaşına 46,77

⁶ En yüksek devlet memurları göstergesi (9500), 2012 yılı 1. dönem memur maaş katsayısı (0,068835)

TL fark ödemesi, 2013 yılı ilk altı ay için her ay maaşına 32,41 TL fark ödemesi, 2013 yılı ikinci altı ay için her ay maaşına 12,92 TL fark ödemesi, 2014 yılı tamamı için her ay maaşına 11,55 TL fark ödemesi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7: 3146 Sayılı Kanun Kapsamında Çalışan Hizmetli Kadrosu İçin Maaş Dengelemesi⁷

Dönem	3146 Sayılı Kanununun 39. Maddesinin 7. Fıkrasına Göre Hesaplanan			375 Sayılı KHK'nın Ek 9. Maddesine Göre Hesaplanan			Fark Ödemesi (TL)
	Brüt Ek Ödeme (TL)	Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)	Brüt Ek Ödeme (TL)	Damga Vergisi ⁸ (TL)	Net Tutar (TL)	
1/2012	523,15	3,45	519,7	457,75	3,02	454,73	64,97
2/2012	523,15	3,45	519,7	476,07	3,14	472,93	46,77
1/2013	523,15	3,45	519,7	491,02	3,73	487,29	32,41
2/2013	523,15	3,45	519,7	510,66	3,88	506,78	12,92
2014	523,15	3,45	519,7	512,04	3,89	508,15	11,55
1/2015	523,15	3,45	519,7	527,40	4,00	523,4	-3,7
2/2015	523,15	3,45	519,7	552,51	4,19	548,32	-28,62

15.01.2015 tarihinde aradaki fark kapanmış olacağı için maaş hesaplamasında herhangi bir fark ödemesi yapılmasına gerek kalmamıştır. Bu uygulama ile iki farklı mevzuata göre maaş alan personelin maaşları 2015 yılında dengelenmiş olduğu gözükmemektedir. Örneğe göre önceki yıllarda aynı kadrodan iki farklı çalışanın maaş hesaplaması iki farklı mevzuata göre yapılmaktayken 2015 yılında maaşları eşitlenmiş olması sebebiyle sonraki yıllarda maaş hesaplaması 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması gerekmektedir. Yani eşit işe eşit ücret sağlanmıştır.

5.4. İçişleri Bakanlığı

Diğer bakanlıklarda olduğu gibi İçişleri Bakanlığı bünyesinde de 666 sayılı KHK mevzuat değişikliği yapılmıştır. Bakanlık bünyesindeki değişiklik, kaymakam kadrosunda çalışan üzerinden anlatılmıştır. Hangi aşamada maaş dengelemesinin gerçekleştiği gösterilmiştir.

Örnek 6- Birinci derecenin birinci kademesinden aylık alan kaymakamlara 14.01.2012 tarihi itibarıyla yürürlükten kaldırılması öngörülen hükümlere ve 1700 sayılı kanunun ek 5. maddesine göre % 100 oranında ek ödeme yapılmakta ve 5302 sayılı kanunun 63. maddesine göre ise 12.000 gösterge rakamı üzerinden aylık ödenek verilmekte iken, 15.01.2012 tarihinden itibaren 375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre % 200 oranında ek ödeme yapılması öngörülmüş bulunmaktadır. Hesaplama aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (DMK Genel Tebliği Seri No: 161).

Buna göre ilgiliye, 15.01.2012 tarihindeki mali ve sosyal hakları ödenirken 44,05 TL tutarındaki fark, herhangi bir vergi ve kesintiye tabi tutulmaksızın tazminat olarak ayrıca ödenmektedir.

⁷ Bknz. Tablo 7; Tablo 6'da yer alan hesaplama yöntemi ve yıllara göre memur maaş katsayıları kullanılarak, aynı unvandaki iki farklı çalışanın maaş karşılaştırmaları yapılarak düzenlenmiştir.

⁸ Damga vergisi oranı 0,00759 olarak alınmıştır.

Tablo 9: Kaymakam Kadrosu Ek Ödeme Hesaplaması

Birinci Sınıf Kaymakam (1. derece 1. kademedeki aylık alan)	Ek Ödeme Oranı (%) / Ödenek Göstergesi	Brüt Ek Ödeme/Ödenek ⁹ (TL)	Gelir Vergisi (TL) Damga Vergisi (TL)	Net Tutar (TL)
1700 sayılı kanunun ek 5. maddesi hükmüne göre hesaplanan ek ödeme	% 100	9500x0,06446x1 = 612,37	612,37x0,0066 = 4,04	608,33
5302 sayılı kanunun 63. maddesi hükmüne göre hesaplanan ödenek	12.000	12.000x0,06446 = 773,52	773,52x0,15 = 116,03 773,52x0,0066 = 5,11	652,38
375 sayılı KHK'nin ek 9. maddesine göre yapılması öngörülen ek ödeme	% 200	9500x0,06446x2 = 1.224,74	1.224,74x0,0066 = 8,08	1.216,66
Fark Ödemesi	(1700/ek 5 Md. ek ödeme net tutarı + 5302/ 63 Md. ödenek net tutarı)-(375/ek 9 Md. ek ödeme net tutarı) (608,33 + 652,38) - 1.216,66 =			44,05

Kaynak: DMK Genel Tebliği Seri No: 161 s.6

14.01.2012 tarihi itibarıyla hesaplanan ve fark tazminatı hesabına esas net tutar olan 1.260,71 TL sabit olup bu tutar hiçbir şekilde değiştirilmeyecektir. Yani ilgili memur, aradaki fark kapanıncaya kadar maaş zamlarından faydalanmayacaktır. Yeni ek ödemenin hesaplanmasında memur aylık katsayısındaki artışlar dikkate alınarak hesaplama yapılacak, farkın herhangi bir şekilde kapanması halinde ise fark tazminatı ödenmesine ilişkin uygulamaya son verilecektir.

Tablo 10: Kaymakam Kadrosunun Ek Ödeme ile Maaş Dengelemesi¹⁰

		1700 Sayılı Kanunun Ek 5. Maddesi Hükmüne Göre Hesaplanan Ek Ödeme	5302 Sayılı Kanunun 63. Maddesi Hükmüne Göre Hesaplanan Ödenek	375 Sayılı KHK'nin Ek 9. Maddesine Göre Hesaplanan Ek Ödeme	
Dönem	Memur Maaş Katsayısı	Net Tutar (TL)	Net Tutar (TL)	Net Tutar (TL)	Fark Ödemesi (TL)
2/2011	0,06446	608,33	652,38	1.216,66	44,05
1/2012	0,06884	608,33	652,38	1.299,23	-38,52
2/2012	0,07159	608,33	652,38	1.351,21	-90,50
1/2013	0,07384	608,33	652,38	1.392,25	-131,54
2/2013	0,07679	608,33	652,38	1.447,95	-187,24

Tablo 10'da maaş dengelemesinin nasıl yapıldığı anlatılmıştır. 15.01.2012 tarihinden önce yürürlükte bulunan mevzuat doğrultusunda hesaplanan ek ödeme (608,33 TL) ve ödenek (652,38 TL) toplamı olan 1.260,71 TL sabit tutularak hazırlanmış olup, eşit işe eşit ücret dengesinin oluşturması hedeflenmiştir. 1700 sayılı kanunun ek 5. maddenin 7. fıkrası

⁹ En yüksek devlet memurları göstergesi (9500), 2011 yılı 2. dönem memur maaş katsayısı(0,06446)

¹⁰ Bknz. Tablo 10; Tablo 9'da yer alan hesaplama yöntemi ve yıllara göre memur maaş katsayıları kullanılarak düzenlenmiştir.

kapsamında 2011 yılı memur maaş katsayısına göre yapılan hesaplamada derece/kademesi 1/1'de bulunan birinci sınıf kaymakamın 2012 yılı ilk altı ayında maaşı farkı ortadan kalkmış ve maaş dengelemesi gerçekleşmiştir. 2012 yılı birinci altı ay için maaş hesaplamalarında maaş farkı kapanmış olacağına herhangi bir fark ödemesine gerek kalmamıştır. 2012 yılının ilk altı ayı ve 2013 yılı sonrası yıllarda bu kadro için maaş hesaplaması yapılırken 15.01.2012 öncesi mevzuata göre hesaplama yapılmayacaktır. Bu uygulamanın sonunda aynı işi yapan personel arasında mevzuat farklılığından kaynaklı bir adaletsizlik oluşmayacak ve maaş dengelemeleri gerçekleşmiş olacaktır. Anlatımı biraz daha açmak gerekirse, eski mevzuata göre maaşı yüksek personel diğer personel ile maaşları eşitlene kadar memur maaş zamlarından faydalanmayacak ve maaşı sabit kalacaktır. Eski mevzuata göre maaş alan kaymakam ile yeni mevzuat olan 666 sayılı KHK ile maaş alan kaymakam maaşları 2012 yılında eşitlenmiştir. Sonraki yıllarda iki personel de 666 sayılı KHK hükümleri doğrultusunda eşit maaş alacaktır.

5.5. Hazine ve Maliye Bakanlığı

Hazine ve Maliye Bakanlığı'nda eşit işe eşit ücret uygulamasının lüzumu olan aynı kadro grubunda, aynı veya benzer görevlerde yer alan çalışan bakımından ücret adaletsizliğini gidermek ve sosyal hizmetin daha verimli bir seviyede yürütülmesi maksadıyla, 666 sayılı KHK ile 375 sayılı KHK'de yapılan mevzuat düzenlemeleri kamu personelinin ücretlerinde değişiklikler oluşturmuştur. Aşağıdaki örnekte 666 sayılı KHK ile 375 sayılı KHK eklenen ek 10. maddede yapılan düzenleme neticesinde kararnameye ekli III sayılı cetvel verileri doğrultusunda Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesinde 1. derece ve 4. kademedeki maaş alan bekar/eşi çalışan iç denetçi kadrosunda bulunan, eski veya yeni mevzuata göre maaş alan iki farklı çalışanın 2012 yılı ve sonrasında alması öngörülen maaş karşılaştırması gösterilmiştir.

Örnek 7- Sosyal güvence bakımından 5434 sayılı kanun maddelerine bağlı, 25 yıllık kamu hizmeti olan ve 1. derecenin 4. kademesinde görev yapan iç denetçi için 2012 yılı ve sonraki yıllar için maaş karşılaştırmaları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Maaş hesaplaması yapılırken 15.01.2012 tarihinden önceki mevzuata göre maaş alan iç denetçi için ilgili yıldaki memur maaş katsayısı oranında hesaplama gerçekleştirilmiştir. Aynı tabloda 15.01.2012 tarihinden sonra yürürlüğe giren 666 sayılı KHK'ye göre ve ek 10. madde hükmüne maaş alan iç denetçi için ücret ve tazminata ilişkin hesaplanan aylık net ödeme tutarları gösterilmiştir. 666 sayılı KHK'nin 2. maddesinde geçici madde 12'ye ekli (II) ve (III) sayılı cetvellere yer alan iç denetçi (müfettiş, denetçi, kontrolör, stenograf ve aktüer) gibi kadro unvanları için eski mevzuat hükümlerince öngörülen aylık ücretleri 666 sayılı KHK'nin 1. maddesine bağlı ek 10. maddeye göre, öngörülen ücret ve tazminat toplamı net tutarından fazla olması halinde, yani eski mevzuat hükümlerine göre hesaplanan maaş ücretinin yeni mevzuat hükümlerine göre hesaplanan maaş ücretinden fazla olması durumunda 15.01.2012 tarihten önce yürürlükte bulunan mevzuat hükümleri uygulanmaya devam edilmesine yönelik hüküm bulunmaktadır (666 Sayılı KHK/Md.1). Herhangi bir nedenle aradaki maaş farkı kapanması halinde 666 sayılı KHK hükümlerine göre maaş hesaplaması yapılacaktır. Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesinde görev yapan, 15.01.2012 tarihinde yürürlüğe giren 666 sayılı KHK'ye göre maaş alan iç denetçi ile 666 sayılı KHK öncesi mevzuata göre maaş alan iki farklı iç denetçinin net maaş karşılaştırmaları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde eski mevzuat hükümlerine göre 1. derece ve 4. kademedeki bulunan bir iç denetçinin eski mevzuat hükümlerince öngörülen ücreti 01/2012 dönemi dâhil olmak üzere ek 10. madde hükümlerine göre ödenmesi gereken ücretten fazla olduğundan önceki mevzuat hükümleri uygulanmaya devam olunacaktır. Tabloda ücret farkları gösterilmiş ve ücret farkları yıllar geçtikçe artarak

devam etmektedir. Tabloda görüldüğü gibi 1/2018 döneminde aradaki fark 347,79 TL olarak hesaplanmıştır.

Tablo 11: Eski ve Yeni Mevzuata Göre Maaş Alan İki Farklı İç Denetçinin Yıllar Bazında Maaş Karşılaştırması¹¹

Dönem	Memur Maaş Katsayısı	666 sayılı KHK Sonrası Hesaplanan Net Maaş (TL)	666 sayılı KHK Öncesi Hesaplanan Net Maaş (TL)	Maaş Farkı (TL)
1/2012	0,0688350	4.114,15	4.195,12	-80,97
2/2012	0,0715890	4.276,10	4.360,30	-84,20
1/2013	0,0738370	4.409,93	4.497,10	-87,17
2/2013	0,0767910	4.583,42	4.674,07	-90,65
1/2014	0,0769980	4.570,31	4.817,03	-246,72
1/2015	0,0793080	4.714,79	4.968,92	-254,13
2/2015	0,0830840	4.934,98	5.201,21	-266,23
1/2016	0,0888170	5.302,71	5.587,30	-284,59
2/2016	0,0932590	5.561,74	5.860,56	-298,82
1/2017	0,0960580	5.734,74	6.042,51	-307,77
2/2017	0,1027060	6.122,41	6.451,47	-329,06
1/2018	0,1085500	6.482,09	6.829,88	-347,79
2/2018	0,11794	7.043,06	7.407,52	-364,46
1/2019	0,130597	7.782,57	8.186,12	-403,55

Bu fark 1/2019 döneminde 403,55 TL olarak hesaplanmıştır. Bu şekilde devam edilmesi durumundan 666 sayılı KHK'nin 2. maddesinde "*Uygulanmasına devam olunan mevzuat hükümlerine göre mali haklar kapsamında fiilen yapılması öngörülen her türlü ödemeler toplamı net tutarının, herhangi bir nedenle ek 10'uncu maddeye göre ödenmesi öngörülen ücret ve tazminat toplamı net tutarına eşit duruma geldiği veya daha düşük kaldığı tarihten itibaren bunların mali hakları ek 10'uncu maddeye göre belirlenir.*" hükmünün yerine gelmesi imkânsız bir hal almaktadır. Bu uygulama aynı ve benzer kadroların diğer derece/kademelerinde eşit şartlarda bulunan unvanlar içinde geçerlidir. Burada yapılması gereken bir başka çıkarımda 15.01.2012 tarihinden sonra aynı veya benzer bir kadroya aynı şartlarla atanan bir kamu personelinin ücret ödemesi 666 sayılı KHK hükümlerince yapılması gerekmektedir. Yeni mevzuat hükümlerine göre ödeme gerçekleştirilen personelin ücret ödemesi eski mevzuat hükümlerine göre yapılan ödemedен düşük olacaktır. Kamu çalışanlarına eşit işe eşit ücret ödemeyi ön gören 666 sayılı KHK'nin eşitliği tam manasıyla sağlayamadığı ortaya çıkmaktadır. İç denetçi konusunu bir örnekle açıklamak gerekirse, kurumda eski mevzuat hükümlerine göre maaş alan 1. derece 4. kademede bulunan iç denetçi ile kuruma kurumlar arası geçişle atanan ve yeni mevzuata göre maaş alması gereken 1. derece 4. kademede bulunan diğer bir iç denetçi maaşları eşit olamayacaktır. Biri eski mevzuata göre maaş alırken diğeri yeni mevzuata göre maaş almak durumunda kalacaktır.

Kurumları memur maaş karşılaştırmaları bakımından değerlendirmek gerekirse, 666 sayılı KHK amacına tam olarak hizmet etmemiş ücret adaletini sağlayamamıştır. Hatta aynı işi yapan ama farklı zamanlarda göreve başlayanlar arasında dahi ücret farkı oluşturmuştur. Diğer bir açıdan bakmak gerekirse, iş yükü ve çalışma şartları bakımından zorlu kurum veya

¹¹ Bknz. Tablo 11; "DMK Genel Tebliği Seri No: 161" iç denetçi için yer alan hesaplama yöntemi kullanılmış ve yıllara göre memur maaş katsayıları kullanılarak düzenlenmiş ve net maaş tutarları kullanılarak maaş farkı hesaplanmıştır.

birimlerde çalışan personel ile çalışma şartları gayet iyi olan personel aynı eşit ücreti alır hale gelmiştir. Kaldı ki, bütün işlerin kendine özgü yapısı bulunmaktadır. Her iş aynı kurum içerisindeki farklı birimlerde bile değişiklik göstermektedir. Bu sebepten dolayı işin yoğunluğu, riski vb. ölçütler dikkate alınarak yoğun çalışma gerektiren birimlerde çalışan personel arasında adil olunması bakımından bir ayırım yapılması gerekebilir. Aksi durumda gerçek eşitlikten bahsetmek olanaksızdır (Ünlü, 2018). 666 sayılı KHK'nin yürürlüğe girmesinden önce devlet kurumları kendi bünyelerinde çalışanlarına ücret iyileştirmesi yapılması maksadıyla münferiden, tazminat, ek gösterge, ek ödeme veya farklı isimler altında fazladan ödeme yöntemleri geliştirmişlerdir. Bu ödemeler genellikle çalışanların maaşlarına ilaveten yapılan bir uygulamadır. Farklı veya aynı kurum bünyesindeki aynı veya benzer kadrolar arasında ücret dengesizlikleri oluşması nedeniyle ücret adaletsizliklerini gidermek, diğer bir deyişle eşit işe eşit ücreti sağlamak amacıyla 666 sayılı KHK yayımlanmıştır. Bu kararname birçok kurumun ilave ücret ödemesini durdurmuş ve birçok kamu kurumunda ücret dengelemesine gidilmesini emretmiştir. Çalışmada 666 sayılı KHK genel olarak değerlendirilmiş ve ücret dengelemesine gidilen beş bakanlık üzerinde durulmuştur. Yapılan inceleme neticesinde 666 sayılı KHK'nin geneli de düşünüldüğünde şöyle bir sonuç çıkarılabilir. Kurumların büyük bir çoğunluğunda eşit işe eşit ücret uygulamasının bulunduğu ve ücret dengelemesinin yapıldığı görülmektedir. Fakat daha önce de ifade edildiği gibi bazı kadro ve unvanlarda ücret dengesinin yapılması imkânsız gibi gözükmektedir. Bu da kamu ücret sisteminde bir karışıklığa sebep olmaktadır. Eski mevzuata göre maaş alan çalışanların tamamının emekli olması veya farklı bir sebeple kurumdan ayrılması halinde eşit işe eşit ücret uygulamasının kesin olarak hayata geçebileceği düşünülmektedir. Diğer bir sorunda döner sermayeden ücret alan çalışanların 666 sayılı KHK ile belirlenen orandan yüksek ücret alması halinde ücret dengesinin sağlanması imkânsızdır. Hal böyle olunca eşit işe eşit ücret bir söylem olarak kalacaktır.

6. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Çalışmanın genelinde performansa dayalı ücret sistemine fazla ağırlık verilmemiş, eşit işe eşit ücret konusuna daha çok değinilmiştir. Zira eşit işe eşit ücret sisteminin, performansa dayalı ücret sisteminden daha sonra kullanılmaya başlanması ve yeni bir uygulama olması nedeniyle geniş açıdan anlatılması gerektiği düşünülmüştür. Kamu çalışanlarının önemli bir kısmının maaşlarını düzenleyen 666 sayılı KHK doğrultusunda eşit işe eşit sistemi bakımından kurumlardaki maaş düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bir kurumda aynı unvandaki üstün gayret ve başarıyla çalışan bir personel ile kuruma hiçbir verim ve katkı sağlamayan diğer bir personelin maaşlarının eşit olması adil bir ücret dağılımı olarak kabul görmeyebilir.

6.1. Performansa Dayalı Ücret ve Eşit İşe Eşit Ücret Sistemi Paradoksu

Tüm kesimlerce doğru olduğu kabul edilen bilgiler ve fikirlere aykırı görüş veya söze paradoks denir. Normal mantıksal bir düşüncenin eyleme geçmesinden sonra aksine bir sonuç elde edilmesi bir paradoks olarak yorumlanabilir. Fikirlerin ve düşüncelerin kendi içinde ve arasında çelişmesi de bir paradokstur (Andız, 2018). Doğru olarak kabul edilen iki görüş veya fikrin uygulamasında istenilen sonuca ulaşılamayabilir. Aşağıdaki tablo da çalışma hayatında uygulanan iki farklı ücret sistemi olan "Performansa Dayalı Ücret Sistemi" ile "Eşit İşe Eşit Ücret Sistemi" karşılaştırması yapılmıştır. Ulusal ve uluslararası hukukta eşit işe eşit ücretten bahsederken ağırlıklı olarak "eşit değerdeki iş için eşit ücret" kavramına yer verilmiştir. *Eşit değerdeki iş için eşit ücret kavramı*, eşit işe eşit ücret sistemi ile performansa dayalı ücret

sistemi arasındaki bağı oluşturmaktadır. Eşit işe eşit ücretten bahsedildiğinde tam adaletin sağlanması için doğal olarak performansa dayalı ücret sistemine geçiş yapmak gerekmektedir.

Tablo 12: Kamuda Eşit İşe Eşit Ücret ve Performansa Dayalı Ücret Paradoksu

Performansa Dayalı Ücret Sistemi	Eşit İşe Eşit Ücret Sistemi
Birimdeki performans gösteren personel ödüllendirilir.	Birimdeki aynı statü ve unvandaki bütün çalışanlar aynı ücreti alır.
Performans gösterene hakkını veren bir ücret sistemidir.	Dengeli bir ücret sistemidir.
Yapılan iş miktarı karşılığında ücret ödenir.	Personelin bulunduğu unvan ve statü için önceden belirlenen ücret ödenir.
Çalışanı motive eden bir özelliğe sahiptir.	Çalışanı motive edici bir özelliğe sahip değildir.
Motivasyonu ve iş yürütücülüğü sistemin kendisi sağlar.	Motivasyonu ve iş yürütücülüğü bir yönetici eliyle sağlar.
İşe devamsızlık durumunda ücret seviyesi düşer.	İşe devamsızlık durumunda ücrette bir değişiklik olmaz.
Çalışan bakımından ücret eşitliği mevcuttur.	Sosyal bakımdan ücret eşitliği mevcuttur.
İki ücret sistemi de adil bir ücret dağılımını savunmaktadır.	

Örnek vermek gerekirse, bir kamu kurumu olan okulda hizmetli olarak çalışan bir personel kendi asli görevini yerine getirdiği gibi asli görevi haricinde küçük işler dediğimiz arızalanan kapı ve pencere tamiri, getir götür işlerinin yapılması, okulun posta işlemlerinin yürütülmesi gibi işleri yaptığını düşündüğümüzde bu personelin performans sergilediği anlaşılabilir. Eşit işe eşit ücret uygulaması gereğince diğer hizmetlilerle aynı ücreti almak durumundadır. Fakat çalışma olarak diğerlerinden daha fazla çalıştığı için adil bir ücret almadığı söylenebilir. Sadece performansa dayalı ücret sisteminin uygulamada olduğu bir işletmede çalışanların üretim yapmaksızın ücret elde etmesi olanaksızdır. Yani üretmeye ve çalışmaya ücret yoktur. Bu duruma örnek vermek gerekirse iş yerindeki bir iş kazasından dolayı çalışamaz bir duruma gelen işgören ücret kazanımı sağlayamayacaktır. Bu da sosyal adalet açısından adil değildir. Performansa dayalı ücret sisteminde herhangi bir kurumda bir ay boyunca her gün işe gelip giden bir çalışanın ay sonunda hiçbir ücret ödemesi almaksızın çalışmış olma ihtimali bulunmaktadır. Toplumda çalışma çağındaki her yetişkin insanın sosyal ve ailevi sorumlulukları bulunmaktadır. Bu durumda evine ekmek parası götüremeyen bir çalışanın durumu adil olmayabilir. Yani sosyal adalet açısından performansa dayalı ücret sisteminin uygulanabilirliği zor olduğu kabul edilebilmektedir. Türk kamu kesiminde de benzer durum geçerlidir. Sadece eşit işe eşit ücret uygulanmasında performans gösteren personel küstürülebilir, tamamen performansa dayalı ücret sistemi uygulanmaya çalışılırsa sağlıklı bir sonuç elde edilemeyecektir. Hizmetli örneğinde olduğu gibi aşağı yukarı bütün kamu kurumlarında joker olarak çalışan personel mevcuttur. Bu personel kurumun eksik kalan işlerini yerine getirmesiyle kurumun işlevselliğini artıracaktır. Bu çalışan için eşit işe eşit ücret verilirse küstürülmesi gibi durum oluşabilecek ve kurumda yapılması gereken diğer işlerin aksamasına neden olabilecektir. Özet olarak ne performansa dayalı ücret sistemi ne de eşit işe eşit ücret sistemi tek başına uygulanmasında sağlıklı bir sonuç elde edilemeyecektir. Bu yüzdendir ki, eşit işe eşit ücret sistemini performansa dayalı ücret sisteminden bağımsız düşünmek neredeyse imkânsızdır. İkisinin aynı anda kullanılması daha adil bir ücret sistemi oluşmasına imkân sağlayacaktır. Adil bir ücret sistemi demek adil bir gelecek demektir.

6.2. Sonuç ve Değerlendirme

Küresel anlamda işgücünün çalışma hayatında etkin bir çalışma yürütmesi için kişisel ve sosyal hakların dengeli ve adil bir dağılıma sahip olması gerekmektedir. Devletler düzenli, refah bir kamu düzenini sağlamak için kendi bünyesindeki vatandaşlarının hizmetine yönelik kurumlar inşa etmektedir. Kurumların kuruluş amacını yerine getirmesi için işgücü ihtiyacı bulunmaktadır. Devletlerin aynı ve benzer hizmetler için farklı kurumlara sahip olup bu kurumlarda çalışan personelin yerine getirmiş oldukları hizmetleri veya personel unvanları birbirleri ile benzerlikler göstermektedir. Eşitlik kavramı, Anayasa'da yer almış olup aynı veya benzer kadroda aynı veya benzer görevi ifa eden personelin sosyal ve mali hakları bakımından eşit olmaları gerekmektedir.

Çalışmada birçok kamu kadrosunda çalışan personel maaş incelemeleri yapılmış olup farklı veriler elde edilmiştir. Eşit işe eşit ücret kavramını savunan son düzenlemelerden olması sebebiyle 666 sayılı KHK üzerinde ağırlıklı olarak durulmuş, KHK ile kamu çalışma hayatında eşit işe eşit ücret kavramının önemi biraz daha artmış olup kamu kurumlarında KHK doğrultusunda memur maaş ödemeleri yeniden ele alınmıştır. Düzenlemenin amacı kamu çalışanlarının elde ettikleri net maaş tutarlarının dengelenmesidir. Bu doğrultuda birçok bakanlığın ilave ödemeleri, fazla mesai, üretim teşvik primi gibi üretime dayalı ek ödemelerin düzenlenmesi yapılarak personel arasında ücret dengeleme yoluna gidilmiştir. 666 sayılı KHK'nin özüne bakıldığında eşit işe eşit ücret uygulamasını hayata geçirmektedir. Diğer taraftan performansa dayalı ücret ödemelerinin önünü kesmektedir. Verimli çalışarak fazla iş üreten personel ile verimli çalışmayan eksik iş üreten personelin mali bakımdan hiçbir farkı bulunmamaktadır. Kamuda etkin ve verimli bir çalışma yürütülebilmesi için eşit işe eşit ücret kavramı temel alınarak yapılan ve üretilen işin sayısal verileri doğrultusunda ücret verilmesi daha doğru olacaktır. Yani kamu kurumunda neredeyse hiçbir iş üretmeyen personel ile fazla performans gösteren personel arasında mali bakımdan ücret farklılığının bulunması daha uygun olacaktır. Temel maaş esaslı performansa dayalı ücret sistemi uygulanması bunun gibi dengesizliklerin giderilmesi bakımından uygun olacaktır. Çalışma doğrultusunda çözüm önerisi olarak sunulan temel maaş esaslı performansa dayalı ücret sistemini açıklamak gerekirse; memur maaşlarının iki aşamalı olarak verilmesi yani asgari tutarda bir maaş belirlenmesi ve tüm personelin performans değerlendirilmesi yapılması ile birlikte elde edilen bu performans ölçütlerinin ardından temel maaşa ilaveten ek maaş ödemesi gerçekleştirilmesini içermektedir.

Bu sisteme benzer bir uygulamayı Sağlık Bakanlığı performans değerlendirme yöntemini ücret sistemiyle ilişkilendirerek döner sermayeye bağlı ek ödeme sistemi üzerinden uygulamaya koymuş ve sağlık kurumlarının karlılığı üzerinden kurgulamıştır. Döner sermayeye bağlı yapılan ek ödemeler temel maaşların üç dört katına kadar ulaştığı durumlar oluşmuştur (Sayan ve Şahan, 2011: 68). Kurgulanması istenilen temel maaş esaslı performansa dayalı ücret sistemi karlılık üzerinden değil gösterilen performans, işin tabiatı ve bölgesel şartlar göz önüne alınarak oranlama usulüne göre yapılmalıdır. Bu sistem primli ücret sistemiyle benzerlik gösterilmektedir. Primli ücret sistemi, günümüzde temel maaşa ek olarak başarıya endekli olarak ödenen bir ücret sistemidir. İşveren tarafından çalışanı motive etmek için geliştirilen bir ödemedir. Kurum veya işletmenin hedeflerine ulaşmak için tasarlanır (Ergün, 2018). Diğer bir ifadeyle performans gösteren personele performansı doğrultusunda ek ücret ödenmesi şeklindedir. Yani bu sistem karma performansa dayalı ücret sistemlerinin uygulanması şeklindedir. Temel maaş esaslı performansa dayalı ücret sistemi genel hatlarıyla tablo 13 de anlatılmaya

çalışılmıştır. Tabloda temel maaş ücreti ülkemizde uygulanan asgari ücret seviyesinde tutulmuştur. İkinci sütunda yer alan performansa dayalı ücret sistemi her bir personelin sergilemiş olduğu gayret doğrultusunda oluşturulması uygun olacaktır. Çalışma bölgesi bazı kurumlarda farklı isimler altında uygulanmasına rastlanılmaktadır. Emniyet teşkilatında terör bölgesinde çalışan polisler “terör tazminatı”, gümrük teşkilatında yoğunluğun ve iş yükünün fazla olduğu gümrük bölgelerinde “Ek 5000” uygulaması gibi ek ödemeler görülebilmektedir. Bütün devlet memurlarının bu sistemde sentezlenmesi ile birlikte hem eşit işe eşit ücret uygulanmış olacak hem de performansa dayalı ücretin devlet kurumları bünyesinde bir karşılığı bulunacaktır.

Tablo 13: Temel Maaş Esaslı Performansa Dayalı Ücret Sistemi

Unvan	Temel Maaş Ücreti (TL)	Performansa Dayalı Ücret (TL)	İş Değerlemesi/Analizi Sonucu Ödenen Ücret (TL)	İş Güçlüğü Ücreti (TL)	Çalışma Bölgesi Ücreti (TL)	Net Maaş (TL)
Müdür	2.026,00	1.500,00	1.000,00	700,00	700,00	5.926,00
Müdür Yrd.	2.026,00	1.100,00	800,00	600,00	600,00	5.126,00
Denetmen	2.026,00	1.500,00	1.250,00	900,00	500,00	6.176,00
Uzman	2.026,00	1.400,00	1.250,00	600,00	500,00	5.776,00
Memur	2.026,00	800,00	250,00	250,00	400,00	3.726,00
Doktor	2.026,00	2.000,00	1.500,00	1.000,00	500,00	7.026,00
Şoför	2.026,00	700,00	250,00	250,00	100,00	3.326,00

ABD’de güncellenmiş eşit ücret yasası ile işveren ödeme gizliliği politikalarını sona erdirmiş ve çalışanlar ücret farklarını daha kolay görebilmiştir (Watkins, 2018). Sağlıklı bir maaş sisteminin oluşturulması ve adil olması için işveren kurumların maaş bordrolarının gizlilik politikasından vazgeçmesi gerekmektedir. Personel ücret eşitsizliğini görmesi durumunda farklılığın gerekçesini işveren kuruma sorabilecek ve arzu edilen adil ücretin oluşumuna imkan sağlayacaktır. Sistemin sağlıklı çalışabilmesi için her memur ve çalışan için iyi oluşturulmuş bir performans ölçüm sistemi olması, her iş için iyi yapılmış bir iş analizi veya iş değerlendirme (her üç yılda bir gerekirse yılda bir defa yenilenmesi) yapılması, yapılan işin veya görevin güçlük derecesinin ölçülmesi bununla birlikte memurun görev yaptığı bölge şartlarına göre bölge ücreti saptanması sistemin çalışmasına olumlu katkı yapacaktır. Anlatılan sistem sıfırdan dizayn edilerek yeni bir maaş sistemi olarak da oluşturulabilir, halihazırda kullanılan maaş bordrosunda performansa dayalı ücret, iş değerlendirme ve iş güçlüğü ücreti eklenerek de yapılabilecektir. En doğrusu sıfırdan yeni bir ücret sistemi düzenlenmesidir. Sistemin hayata geçirebilmesi için kamu personel sisteminin kökten bir değişiklik ile yeniden tasarlanması ve genel bir mevzuat düzenlemesi yapılması gerekmektedir. Bu sistemin uygulanmasında hem birim bazında hem de bireysel bazda performans değerlendirmesi yapılması sistemin çalışabilirliğini artıracaktır. Bu sistem kurumlar veya bireyler arasında rekabeti artıracığı, birey performanslarının üst seviyelere çıkmasına imkân sağlayacağı ve kamu kesimin hantal yapısını ortadan kaldıracığı düşünülmektedir. Adil bir gelecek için adil bir ücret sistemi gereklidir.

KAYNAKÇA**Kitaplar:**

- Kaynak**, T.; Adal, Z., ve Ataay, İ.,(2000) “İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayını,
- Öden**, M.:(2003) “Türk Anayasa Hukukunda Eşitlik İlkesi”, Ankara: Yetkin Yayınları,
- Uyargil**, C.; (2008) “İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi”, İstanbul: Arıkan Basım Yayım, Yayın No: 214

Makaleler:

- Akçakaya**, M.; (2012) “Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar”, Karadeniz Araştırmaları, Sayı: 32, Ss 171-202
- Fredman**, S.; (2008) “Reforming Equal Pay Laws”, Industrial Law Journal, Cilt. 37, No. 3, Ss.: 193-218
- Hendrix**, A.; (2014)“Automated Method And System For Establishing And Assuring Service Contract Act Compliance With Health & Welfare Fringe Benefit”, US Patent App
- Kaplan**, E. T. S.; (2017) “İş Hukukunda Eşitlik İlkesi ve Cinsiyet Ayrımcılığı”, Türkiye Barolar Birliği (TBB) Dergisi, Ss.:225-268,
- Kestane**, D.:(2003) “Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği”, Maliye Dergisi, Sayı 142, S.:126-144
- Miraboğlu**, M.; (1963) “Ücret Sistemleri ve Devlet Orman İşletmelerimizde Baltalık Ormanlarının Kesiminde Tatbik Edilmesi Gereken Şekil”, İ. Ü. Orman Fakültesi Dergisi, Ss.:46-54
- Özkal Sayan**, İ.; **Şahan**, Y.; (2011) “Sağlık Bakanlığı’nda Performans Değerlendirme ve Ek Ödeme Sistemi”, Memleket Siyaset Yönetim Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 16, Ss.:33-70
- Öztürk**, N. K.; (2000) “Kamu Kesimi Ücret Sistemleri ve Türkiye’de Durum”, Türk İdare Dergisi, sayı:428,Ss: 61-78
- Öztürk**, A. T.; (2010) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Performansa Dayalı Ücret ve Teşvik Sistemi”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 2,Ss.:1-10
- Serdar**, A.; (2002) “Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Ücretlendirmede Yeni Yaklaşımlar”, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt XXI, Sayı 1, Ss.:53-61
- Uygun**, S. V.; (2016) “Kamu İşletmeciliği Perspektifinde Performansa Dayalı Ücretlendirme Sisteminin Kamu Personel Yönetiminde Uygulanabilirliği”, HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 13, Ss.:82-101
- Yenihan**, B.;**Cerev**, G., (2017) "Researches On Science And Art In 21 St Century Turkey - Minimum Wage In Republican Period In Turkey: History, Development, Current Issues And Proposed Solutions", Gece Kitaplığı, Ss.; 420-429

Tezler:

- Ada**, B.; (2008) “Türk Kamu Personelinin Performans Değerlendirmesi” Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi

Arslan, F.; (2007) “Kamuda Performansa Dayalı Ücret Sistemleri”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi

Bedük, M. N.; (2004) “İş Hukukunda Eşit İşe Eşit Ücret Hakkı ve Uygulaması” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi

Erdal, Y.; (2007) “İnsan Kaynakları Yönetimi ve Türk İş Hukuku Açısından, Eşit Davranma İlkesi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi

Köse, H.; (1996) “Cinsiyet Bakımından Ücret Eşitliği (Eşit Değerde İşe Eşit Ücret)”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

İnternet Kaynakları:

Akalp, G.; (2003) “İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Ücret Sistemine Genel Bir Bakış”, İş Güç Dergisi, cilt:5 sayı:1 Sıra:9 No:33
<https://www.isguc.org/?p=article&id=33&cilt=5&sayi=1&yil=2003>, (Erişim Tarihi:26.01.2019)

Andız, M. B.; (2018) “Paradoks Nedir? Paradoks Çeşitleri Nelerdir?”, <https://www.muhandisbeyinler.net/paradoks-nedir-paradoks-cesitleri-nelerdir/>, (Erişim Tarihi: 06.02.2019)

Ergün, B.; (2018) “Prim Sistemleri ve Uygulamaları”, <http://www.burakergun.com.tr/prim-sistemleri-ve-uygulamaları/>, (Erişim Tarihi: 16.06.2019)

Memurlar.Net; (2014), “Maliye, 666 ile neyi amaçladı?”, <https://www.memurlar.net/haber/469869/maliye-666-ile-neyi-amacladi.html>, (Erişim Tarihi: 10.01.2019)

Ünlü, A.; (2018) “Eşit olmayan işe eşit ücret, memurlara adaleti sağlayamaz”, <https://www.sgkrehberi.com/haber/171396/esit-olmayan-ise-esit-ucret-memurlara-adaleti-saglayamaz.html>, (Erişim Tarihi:01.06.2019)

Watkins, M.; (2018) “Washington Adds Enforcement Teeth to Equal Pay Law”, Economic Opportunity Institute, <http://www.opportunityinstitute.org/blog/post/washington-adds-enforcement-teeth-to-equal-pay-law/>, (Erişim Tarihi:17.06.2019)

Mevzuat:

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı), “Verimliliğe Dayalı Ücret Sistemlerine Geçiş Özel İhtisas Komisyonu Raporu”, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 2000

209 Sayılı Sağlık Bakanlığına Bağlı Sağlık Kurumları İle Esenlendirme (Rehabilitasyon) Tesislerine Verilecek Döner Sermaye Hakkında Kanun

657 sayılı DMK, Devlet Memurları Kanunu

969 Sayılı Tarım Bakanlığı Ziraat İşleri Genel Müdürlüğü İle Zirai Mücadele ve Zirai Karantina Genel Müdürlüğüne Bağlı Kurum-Okul ve Kuruluşlara Döner Sermaye Verilmesi Hakkında Kanun

666 Sayılı KHK (Kanun Hükmünde Kararname), Kamu Görevlilerinin Mali Haklarının Düzenlenmesi Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmüne Kararname, RG: 02.11.2011, 28103

375 Sayılı KHK (Kanun Hükmünde Kararname), Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması, Devlet Memurları ve Diğer Kamu Görevlilerine Memuriyet Taban Aylığı ve Kıdem Aylığı ile Ek Tazminat Ödenmesi Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

02.01.2012 tarih ve 28161 sayılı Resmi Gazete, Devlet Memurları Kanunu Genel Tebliği (Seri No: 161)

MÜHENDİSLİK ÖĞRENCİLERİNİN İSTATİSTİĞE KARŞI TUTUMLARI: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI

Kadir SARIKAYA*

Esmâ EMMİOĞLU SARIKAYA**

ÖZ: Bu çalışma Türkiye’de bir üniversitede elektrik-elektronik ve harita mühendisliği alanlarında eğitim alan öğrencilerinin istatistiğe karşı tutumunu araştırmaktadır. Veri toplamak için İstatistiğe Yönelik Tutum Anketi-36 (İYTA-36) kullanılmıştır. Çalışma, 62 mühendislik öğrencisi (38 Erkek ve 24 Kadın) ile yapılmıştır. Öğrenciler, elektrik-elektronik veya harita mühendisliği bölümü ikinci sınıfında kayıtlı olup daha önce üniversite seviyesinde istatistik dersi almamıştır. Hem elektrik-elektronik hem de harita mühendisliği öğrencilerinin genellikle istatistiğe karşı olumlu tutumları bulunmakla birlikte, dönem sonunda harita mühendisliği öğrencilerinin elektrik elektronik mühendisliği öğrencilerine göre daha fazla nötr olma eğilimi gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yüksek Eğitim, Mühendislik Eğitimi, İstatistik Eğitimi, İstatistiğe Yönelik Tutum

Jel Sınıflandırması: I21, I23

DOI: 10.29131/uiibd.641525

Geliş tarihi: 01.11.2019 / **Kabul Tarihi:** 13.12.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

ENGINEERING STUDENTS’ ATTITUDES TOWARD STATISTICS: A MULTI-CASE STUDY

ABSTRACT: This study investigated the attitudes toward statistics of the electrical & electronics engineering and geomatic engineering students who were enrolled in a Turkish university. Survey of Attitudes toward Statistics-36 (SATS) was used to collect data. The participants of the study were 62 Engineering students (38 male and 24 female). They were sophomore students enrolled in either electrical & electronics engineering (n=28) or geomatic engineering (n=34) departments and had not taken a university level statistics course before. Both electrical & electronics engineering students and geomatic engineering students generally had positive attitudes toward statistics; however, geomatic students tended to have more neutral attitudes at the end of the semester.

Key Words: Higher Education, Engineering Education, Statistics Education, Attitudes Toward Statistics.

Jel Classification: I21, I23

Received: 01.11.2019 / **Accepted:** 13.12.2019 / **Published:** 20.12.2019

* Dr. Öğretim Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat, kadir.sarikaya@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9015-6209

** Dr. Öğretim Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat, esma.emmioglu@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6188-7173

Kaynak gösterimi için:

SARIKAYA, K. ve SARIKAYA EMMİOĞLU, E. (2019). ENGINEERING STUDENTS’ ATTITUDES TOWARD STATISTICS: A MULTI-CASE STUDY. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 110-125. DOI: 10.29131/uiibd.641525

1. INTRODUCTION

The field of statistics deals with the collection, presentation, analysis, and use of data to make decisions, solve problems, and design products and processes (Montgomery, 2003). Statistics is the main means for gaining insights of the data and its variability. Accordingly, for understanding the source of variability in data and for exploiting it to make decisions, statistics is a must have.

Engineers make use of data to alleviate everyday life of humans. For example, before designing a new product and/or a process, data must be collected and presented. Every engineering system has inputs, outputs, and processes. The outputs' quality and quantity depend mostly on inputs' quality and quantity. There may also be controlled variables and the uncontrollable variables in the system. To understand the system at hand and its variability caused by uncontrolled variables, the engineer should have a statistical thinking mindset. Statistics is also used for forecasting purposes in engineering. In order to design new products and processes, engineers should predict the future by using trends in the data. Thus, statistics can be named as a common language among different engineering fields and engineers must know this language: statistics.

As statistics is an important tool for engineers, an introductory statistics course is a must course for undergraduate level engineering students. Accordingly, it is expected that these students succeed in statistics and have positive attitudes toward statistics at the end of their education (Ramirez, Schau, & Emmioglu, 2012). This study investigated electrical & electronics engineering and geomatics engineering students' attitudes toward statistics in the context of a mid-size Turkish university located in Black Sea region.

2. LITERATURE REVIEW

Attitudes toward statistics is defined as a multidimensional construct representing students' learned predispositions to respond positively or negatively to statistics (Emmioglu & Capa-Aydin, 2012). Many studies have shown that there is a statistically significant relationship between achievement and attitudes toward statistics (e.g., Chiesi & Primi, 2009; Milic et al., 2016; Stanisavljevic et al., 2014; Zimprich, 2012). Students' attitudes are also accepted as equally or even more important as achievement in statistics. For example, Ramirez, Schau, & Emmioglu (2012) state that students might forget what they learn but they do not forget their attitudes, and attitudes help them to keep using what they have learned and to keep them learning.

Studies investigating students' attitudes toward statistics were mostly collected data from different disciplines other than engineering such as business, psychology, and health sciences (e.g., Carlson & Winqvist, 2011, Chiesi & Primi, 2009; Gundlach et al 2015; Griffith et al., 2012). These studies showed that using technology (Huynh, Buglin, & Bedford, 2014; Loux, Varner, & VanNatta, 2016) and use of real examples related to students' field or life (Kiekkas et al., 2015; Neumann, Hood, & Neumann, 2013); use of classroom workbooks (Carlson & Winqvist, 2011), and use of alternative assessment methods (Posner, 2011) might help students to have more positive attitudes toward statistics. However, some studies showed that students' attitudes toward statistics generally declines throughout the semester (Schau & Emmioglu, 2012); even though, interventions have been made (Carnell, 2008).

There is an abundance of research on engineering students' achievement; however, studies investigating engineering students' statistics attitudes are limited in number. For example, as of October 2019, using "engineering education" and "achievement" as keywords in databases (i.e., ERIC, SSCI, JSTOR, SCI) revealed 3501 studies, when using "engineering" and "attitudes toward statistics" in keywords in same databases revealed only seven studies. Studies conducted with engineering students showed that engineering students' attitudes toward statistics were correlated with their achievement in statistics (Rhoads and Hubele, 2000), students from different engineering fields might differ in terms of their attitudes toward statistics (Rhoads and Hubele, 2000), use of real examples related to students' field (Rhoads and Hubele, 2000), and use of active learning approach and technology might help students to have more positive attitudes toward statistics (Adair, Jaeger, & Price, 2018; Moskal, 2015); however, decline in students' attitudes toward statistics throughout the semester is also expected (Lauriski-Karriker, Nicoletti & Moskal, 2013).

3. MATERIAL AND METHODS

3.1. Data Collection Instrument

Survey of Attitudes toward Statistics (SATS) that was developed by Schau et al. (1995) and translated to Turkish culture by Emmioglu et al. (2018) was used to collect data. SATS-36 is the most current and widely used survey that measures attitudes toward statistics. It has been translated into many languages. Both the adapted and the original versions of SATS have yielded good psychometric properties (e.g., Barkatsas, Gialamas, & Bechrakis, 2009; Chiesi & Primi, 2009; Hilton, Schau, Olsen, 2004; Tempelaar, Schim Van der Loeff, & Gijsselaers, 2007).

SATS includes a 7-point Likert type scale that measures attitudes toward statistics in 6 dimensions: Affect, Cognitive Competence, Value, Difficulty, Interest, and Effort. Scores higher than the neutral value of 4.5 on SATS components indicate positive attitudes toward statistics. Therefore, it is important to note here that higher scores on difficulty component indicate that students think that statistics is not a difficult subject. Affect measures students' feelings toward statistics and has six items (e.g., I like statistics), cognitive competence measures "students' attitudes about their intellectual knowledge and skills when applied to statistics" (e.g., I can learn statistics.), value measures "students' attitudes about the usefulness, relevance, and worth of statistics in personal and professional life" (e.g., I use statistics in my everyday life.), difficulty measures "students' attitudes about the difficulty of statistics as a subject" (e.g., Statistics formulas are easy to understand), interest measures "students' level of individual interest in statistics" (e.g., I am interested in using statistics.), and effort measures the "amount of work the student expends to learn statistics" (e.g., I plan to work hard in my statistics course.) (Millar & Schau, 2011, p.77). SATS-36 also includes additional items such as achievement in mathematics and hours of studying statistics out of class. In the current study, we also included an open-ended item to original post-SATS-36, which is "Do you think your attitudes toward statistics change throughout the semester? If so, why, please explain your answer".

3.2. Participants

The participants of the study were 62 Engineering students (38 male and 24 female) enrolled in either electrical & electronics engineering (n=28) or geomatic engineering (n=34)

departments and taking Introductory Statistics course in autumn semester of 2018/2019 academic year. These students started their programs at the university in 2017. In 2007, in Turkey, students needed to pass a two-stage exam for university entrance. According to the higher education council's (Higher Education Council of Turkey, 2019) database, geomatic engineering and electrical & electronics engineering students' average correct answers in mathematics from the university entrance first stage exam were 11.9/12.8 out of 40 questions, respectively. In the second stage of the university entrance exam, the average numbers of the correct answers were 18.4/19.8 out of 80 questions respectively; indicating that, in general, participants' previous mathematics achievement were low.

3.3. Course

The Introductory Statistics course is a must course for both electrical & electronics engineering and geomatic engineering students. Students must attend 70% of the classes. One semester is 15 weeks long and includes a midterm exam at the 8th week of the semester. Every meeting has three hours lessons and each lesson takes 45-minutes followed up with a 15 minutes-break. Both midterm and final exams took place as open-book-exams and took 90 minutes. There were 4 -5 problems on the exams, and it was free to use calculator but no other electronical device.

During the lessons, the course materials were written on the board while explaining the details. Before erasing the board, instructor asked whether it was all clear or not for the students. After giving theoretical backgrounds and/or definitions for each subject, at least one problem was solved and explained thoroughly. The problems were carefully selected from real life or engineering applications of the subject. The students were encouraged to take notes during classes and requested to ask their questions during the classes or afterwards by sending e-mails to the professor or in person during office hours. Also, the textbook (Walpole et al., 2016) were suggested for further reading, which includes more exercises and problems with solutions provided.

There were 148 students enrolled in geomatic engineering class and 152 students in electrical & electronics engineering class. Out of the 148 students in geomatic engineering class only 77 were required to attend the classes when the remaining 71 students were not required to attend the class as they had already attended this course when they took it previously; but they had to take the exams to pass the course. Likewise, out of the 152 students from electrical & electronics engineering class, 81 students were obligated to attend the classes when the remaining 71 were only needed to take the exams. The instructor could not assign weekly assignments because there were many students in the classroom and the course does not have a Teaching Assistant to help with the reading of the assignments.

At the end of the semester, 23 students (29.87 %) from geomatic engineering did not to attend to the required amount of class hours and failed. Likewise, from 81 students of electrical & electronics engineering 31(31.27%) were directly failed for not attending the classes. The number of students' who attended the geomatic engineering class was between 50-60 and for electrical & electronics engineering it was between 60-70.

For the evaluation, 40% of midterm exam scores and 60% of final exam scores were taken and computed. If the calculated weighted average was over 60, the student passed the course. 33 students (22.30%) from geomatic engineering and 46 students (30.26%) from

electrical & electronics engineering passed the class. Out of 100, the weighted averages of the all students attending the classes from geomatic engineering and electrical & electronics engineering were 33.81/40.01 respectively; indicating that, in general, statistics achievement of the students were low.

3.4. Data Collection Procedure

In this study, the Introductory Statistics course was taught by the first author of the study. The data collection was made by a third party who was not related to neither this study nor the instructor of the statistics course. The data were collected two times in order to examine whether there was a change in students' attitudes toward statistics throughout the semester. The paper and pencil form of pre and post versions of SATS-36 were administered at the beginning and at the end of the semester to the students in their regular classroom hours. The data collection took approximately 15 minutes. Students participated in the study on a voluntary base that they read and signed a consent form before the data collection.

3.5. Data Analysis

Descriptive statistics were used to present the frequencies and percentages of the students' self-reports of mathematics achievement and study hours for statistics. Mean and standard deviation values were presented for each component of the pre and post SATS-36. Correlations were computed to investigate the relationships among SATS-36 components, self-reports of mathematics achievement and hours students spend studying statistics a week out of class.

Repeated sample t-test was used to examine whether there was a statistically significant change from the beginning to the end of the semester, for electrical & electronics engineering students and for geomatic engineering students. Alpha level was set as .05 for all statistical tests. Assumptions of the repeated samples t-test were examined before running the analysis. Normal distribution for the post minus pre difference scores of the SATS components were checked by Skewness and Kurtosis values. The Skewness values for the component change scores ranged from -.380 to .260 and Kurtosis values ranged from -.776 to 1.048. As Skewness values were lower than 3.0 and Kurtosis values were lower than 10.0, it was assumed that the data distribution was close to normal (Kline, 2016). The potential outliers were inspected using the z-scores of the post-pre difference scores of the SATS components. Z-scores were between -2.89 and +2.55. As z-scores were between -3.0 and +3.0, it was assumed that there was no influential outlier on the dataset (Kline, 2016).

Qualitative data obtained from the open-ended item -Do you think your attitudes toward statistics change throughout the semester? If so, why, please explain your answer- have been analyzed by using descriptive qualitative analysis. Firstly, students' responses were organized in two groups: "yes" and "no". Students reports of why they think that their attitudes have (or not) changed are described and direct quotations from the students were presented.

4. RESULTS

4.1. Descriptive Statistics

4.1.1. Math Achievement

Students were asked how successful they were at mathematics. On a scale of 1 (very unsuccessful) to 7 (very successful), 24.8% of the electrical & electronics engineering students rated their math as unsuccessful (below 4) and 42.8 % of them rated their math success as successful (above 4); whereas, 67.6 % of the geomatic engineering students rated their math as successful , and 11% of them rated their math success as intermediate (rated as 4).

4.1.2. Study Hours

Students are asked how many hours a week they study for statistics out of class. Of all the electrical & electronics engineering students who provided an answer to this question (n=27), 4 (14.3%) students reported that they did not study for statistics at all and 17 (63%) the students reported that they studied for statistics 3 hours or less a week. Of the 33 geomatic students who answered the question, 3 (8.8.%) students reported that they did not study for statistics at all and 22 (66.7%) students reported that they studied for statistics 3 hours or less a week.

4.1.3. Electrical & Electronics Engineering Students' Attitudes Toward Statistics

At the beginning of the semester, electrical & electronics engineering students liked statistics (M=5.13, SD=1.13) but at the end of the semester they tended to have neutral feelings toward statistics (M=4.50, SD=1.05). Likewise, at the beginning of the semester they were interested in statistics (M=4.58, SD=1.57), when they had neutral interest in statistics at the end of the semester (M=4.46, SD=1.20). Their mean scores indicated positive attitudes both for the pre (M=5.48, SD= .87) and post (M=4.74, SD=1.12) Cognitive Competence, pre (M=5.26, SD= 1.24) and post Value (M=4.83, SD=1.11) , and pre (M=5.60, SD=1.35) and post Effort (M=5.01, SD=1.40). They had neutral attitudes toward the difficulty of statistics both at the beginning (M=3.77, SD=1.07) and at the end of the semester (M=3.64, SD=.57).

4.1.4. Geomatic Engineering Students' Attitudes Toward Statistics

At the beginning of the semester, geomatic engineering students liked statistics (M=4.68, SD=.10), had cognitive competence in statistics (M= 4.98, SD= .98), valued statistics (M=5.20, SD= .89), interested in statistics (M=4.47, SD=1.42) and planned to put effort into learning statistics (M=5.99, SD=.95). However, they had negative attitudes toward the difficulty of statistics that they found statistics as a difficult subject (M=3.28, SD=.77). At the end of the semester these students tended to have neutral feelings about statistics (M=4.47, SD=1.06). Their interest in statistics got more neutral (M=4.23, SD=1.36). They no longer found statistics as a difficult subject but started to have neutral attitudes toward the difficulty of statistics (M=3.55, SD=.80). At the end of the semester, geomatic students kept

their positive attitudes in terms of the value ($M=4.86$, $SD= 1.05$), effort ($M=5.11$, $SD= 1.37$), and cognitive competence ($M=4.75$, $SD=.88$) components.

4.2. Correlations

There was a statistically significant, medium relationship between self-reported mathematics achievement and effort ($r=.294$, $p<.05$) and cognitive competence ($r=.327$, $p<.05$) components. That is, students who think that they are good at mathematics reported that they are also good at statistics and they put effort into learning statistics. Hours students studied for statistics out of class were significantly correlated with affect ($r=.264$, $p<.05$, small relationship), value ($r=.285$, $p<.05$, small but close to medium relationship), interest ($r=.315$, $p<.05$, medium relationship) and effort ($r=.330$, $p<.05$, medium relationship) components (Table 1).

Table 1. Correlations Matrix

	postAffect	postCC	postValue	postDiff	postInterest	postEffort	studymath hours	math ach.
post Affect	1							
post Cognitive Competence	.656*	1						
post Value	.324*	.413*	1					
post Difficulty	.115	-.014	-.385*	1				
post Interest	.293*	.288*	.535*	-.226	1			
post Effort	.483*	.561*	.481*	-.379*	.357*	1		
study hours	.264*	.231	.285*	-.240	.315*	.330*	1	
math achievement	.191	.327*	.156	-.049	-.014	.294*	.062	1

* $p<.05$

4.3. Repeated Samples t-Test

The results of the repeated samples t-test revealed that there was a statistically significant decrease in electrical & electronics students' affect, $t(27)=2.56$, $p<.05$, Cohen's $d=.49$; and cognitive competence, $t(27)=3.06$, $p<.05$, Cohen's $d=.57$, throughout the semester. There was a statistically significant change in geomatic engineering students' attitudes toward the difficulty of statistics, $t(33)=2.08$, $p<.05$, Cohen's $d=.36$; and the effort they put into learning statistics, $t(33)= 3.68$, $p<.05$, Cohen's $d=.58$, throughout the semester. Effect sizes as computed by using Cohen's d formula (1988) indicated medium effect sizes for all statistically significant change, as Cohen's d values were between .2 and .8 (Table 2)

4.4. Qualitative Results

The number of electrical-electronics engineering students who reported that their attitudes have changed during the semester ($f=10$) were higher than the students who reported that their attitudes have not changed during the semester ($f=7$). Out of seven students who reported that their attitudes were the same, only two students provided an explanation for their answers. One of them stated that "I still think that statistics can be

handled when studied”, when other student stated that “statistics was a course I have never been interested in and I still cannot overcome my prejudice about it”. Out of ten students who stated that their attitudes had changed, nine students explained the reasons for this change. Of these students, some students (f=2) stated that at the end of the semester they found statistics as a difficult course; when some (f=3) became more confident as they felt they understood statistics, and some students (f=3) came into the realization of the value of statistics in daily life use; for example, one student stated “I now have a different point of view about the news on TV and internet”.

The number of geomatic students who reported that their attitudes have changed during the semester (f=15) were higher than the students who reported that their attitudes have not changed during the semester (f=7). Of the students who reported that their attitudes were the same, one students stated that s/he is still neutral about statistics, when two students stated that they “still do not like statistics” and another two students stated that they “do not understand statistics and find it as a difficult subject”, whereas one student stated that s/he is “still happy about statistics”. From the students who stated that their attitudes had changed, some of them (f=3) stated that at the end of the semester they found statistics as a difficult course; when on the contrary some (f=8) stated that they no longer found statistics as a difficult subject. For example, one student stated “I realized that it is not difficult when you study. I realized that every topic is related and when you understand, it helps you learn the next topic.” Some students (f=2) mentioned about their positive feelings at the end of the semester that they liked statistics more. Others (f=2) reported that they came into the realization of the value of statistics. For example, one student stated that “I realized that statistics is everywhere” when another student reported that “it changed the way I think about the things I do”.

Table 2. Repeated samples t-test

	Paired Differences			t	df	p	Cohen's d
	M	SD	SEM				
Pret-Post Affect	.63	1.29	.24	2.56	27	.016	.49
Pre-Post Cognitive Competence	.74	1.29	.24	3.064	27	.005	.57
EEE Pre-Post Value	.43	1.42	.27	1.593	27	.123	
Pre-Post Difficulty	.12	1.15	.22	.563	27	.578	
Pre-Post Interest	.12	1.64	.31	.393	27	.697	
Pre-Post Effort	.59	1.87	.35	1.664	27	.108	
Pre-Post Affect	.22	1.31	.22	.981	33	.334	
Pre-Post Cognitive Competence	.22	1.08	.19	1.196	33	.240	
GE Pre-Post Value	.35	1.13	.19	1.785	33	.083	
Pre-Post Difficulty	-.27	.76	.13	2.077	33	.046	.36
Pre-Post Interest	.24	1.42	.24	.966	33	.341	
Pre-Post Effort	.88	1.53	.26	3.368	33	.002	.58

Note: EEE: Electrical & Electronics Engineering, GE: Geomatic Engineering

5. DISCUSSION & RECOMMENDATIONS

Previous research found statistically significant relationship between mathematics achievement and students' attitudes toward statistics (e.g., Carmona, Martinez, & Sanchez, 2005; Chiesi & Primi, 2010; Coetzee & van der Merwe, 2010; Sorge and Schau, 2002). In our study, we found statistically significant relationship only between self-reported mathematics achievement and Effort and Cognitive Competence components. That is, students who think that they are good at mathematics reported that they are also good at statistics and they put effort into learning statistics. Although the participants of the study reported intermediate or above level of success in mathematics, the Higher Education Council (2019) statistics show that their mathematics level was actually low. We recommend researchers to use direct measures of mathematics achievement when investigating the relationship between math achievement and attitudes toward statistics.

Effort was the only variable that was significantly correlated with all the other SATS-36 components and with study hours and with self-reported math achievement. That is, students who stated that they studied for statistics were also reported that they liked, valued, interested in, felt cognitive competence in statistics, found statistics as not a difficult subject, thought that they were good at mathematics, and studied statistics for longer hours. However, we find it interesting that study hours and effort had a medium relationship, as higher relationship would have been expected since study hours is an indicator of amount of effort student spend. This result might mean that our participants might have an unrealistic view of effort or study hours that they spent to learn statistics.

Both electrical & electronics engineering students and geomatic engineering students generally had positive attitudes toward statistics. However, geomatic students tended to have more neutral attitudes at the end of the semester. These results were consistent with the literature that students generally start statistics courses with positive attitudes, and they may end up with more neutral attitudes at the end of taking statistics courses (Schau & Emmioglu, 2012). The standard deviation values for both electrical engineering and geomatic students showed that the dispersion of students' responses to cognitive competence and difficulty items were less variant than students' responses to the other components. That is, students were consistently confident in statistics even though they think that statistics was not an easy subject.

This study also showed that engineering students from different departments differed in terms their attitudes toward statistics; although, they had similar math and statistics backgrounds, were taught by the same instructor with the same instructional methods and used same textbooks. The reasons of this difference might be related with the nature of their field and how statistics is used in their field or it might be because of the group culture itself. A limited number of studies have investigated engineering students' attitudes toward statistics and these studies generally have not done field comparisons (e.g., Adair, Jaeger, & Price, 2018; Lauriski-Karriker, Nicoletti & Moskal, 2013; Moskal, 2015). We suggest further researchers to investigate the differences (and causes of the differences) in attitudes toward statistics of the students from different fields of engineering.

In this study, several students stated that their attitudes toward the value of statistics was changed that they valued the use of statistics in their life. We believe that instructor's use of real data and use of examples from students' fields were helpful for this

positive change. As literature suggest students have more positive attitudes when statistics is taught within the context of students' field and daily life (Kiekkas et al., 2015; Neumann, Hood, & Neumann, 2013).

The qualitative and quantitative results of this study was consistent that some of the statistics attitudes have significantly changed during the semester. Quantitative results showed that these were affect and cognitive competence for electrical & electronic students, and effort and difficulty for geomatic engineering students. Qualitative results showed that students' reports of attitude change took place when electrical-electronics engineering students had different views about the value and difficulty of statistics and when they had more competence in statistics. As for the geomatic engineering students, they reported that their attitudes changed as their attitudes about the difficulty and value of the statistics changed and some liked statistics more at the end of the semester. Although qualitative and quantitative results were consistent in terms of indicating an attitude change, qualitative results provided more information on individual students, as expected. Therefore, we suggest researchers to use mixed method research when investigating students' statistics attitudes.

References

- Adair, D., Jaeger, M., & Price, O. M. (2018). Promoting active learning when teaching introductory statistics and probability using a portfolio curriculum approach. *International Journal of Higher Education*, 7(2), 175-188.
- Barkatsas, T., Gialamas, V., & Bechrakis, T. (2009, September). Investigating the factorial structure and the construct validity of the Survey of Attitudes Toward Statistics (SATS): A European university study. Paper presented at the European Conference on Educational Research, Vienna, Austria.
- Carlson, K. A., & Winqvist, J. R. (2011). Evaluating an active learning approach to teaching introductory statistics: A classroom workbook approach. *Journal of Statistics Education*, 19. Retrieved June 1, 2011, from www.amstat.org/publications/jse/v19n1/carlson.pdf
- Carmona, J., Martinez, R. J., & Sanchez, M. (2005). Mathematical background and attitudes toward statistics in a sample of Spanish college students. *Psychological Reports*, 97(1), 53–62.
- Carnell, L. J. (2008). The effect of a student-designed data collection project on attitudes toward statistics. *Journal of Statistics Education*, 16. Retrieved March 31, 2008, from www.amstat.org/publications/jse/v16n1/carnell.html.
- Chiesi, F., & Primi, C. (2009). Assessing statistics attitudes among college students: Psychometric properties of the Italian version of the Survey of Attitudes toward Statistics (SATS). *Learning and Individual Differences*, 19(2), 309–313.
- Chiesi, F., & Primi, C. (2010). Cognitive and non-cognitive factors related to students' statistics achievement. *Statistics Education Research Journal*, 9(1), 6-26.
- Coetzee, S., & van der Merwe, P. (2010). Industrial psychology students' attitudes towards statistics. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.

- Emmioğlu, E., Çapa-Aydın, Y. (2012). Attitudes and achievements in statistics: a meta-analysis study. *Statistics Education Research Journal*, 95-102.
- Sarıkaya-Emmioglu, E., Ok, A., Aydın, Y. Ç., Schau, C. (2018). Turkish version of the Survey of Attitudes toward Statistics: factorial structure invariance by gender. *International Journal of Higher Education*, 121-127.
- Griffith, J., Adams, L., Gu, L., Hart, C., Nichols-Whitehead, P. (2012). Students' attitudes toward statistics across the disciplines: A mixed-methods approach. *Statistics Education Research Journal*, 11(2), 45-56.
- Gundlach, E., Richards, K. A., Nelson, D., Levesque-Bristol, C. (2015). A comparison of student attitudes, statistical reasoning, performance, and perceptions for web-augmented traditional, fully online, and flipped sections of a statistical literacy class. *Journal of Statistics Education*, 1-33.
- Higher Education Council of Turkey (2019). Yükseköğretim Program Atlası. (<https://yokatlas.yok.gov.tr/lisans-univ.php?u=1043>) . Accessed 26 October 2019
- Hilton, S. C., Schau, C., Olsen, J. A. (2004). Survey of Attitudes Toward Statistics: Factor structure invariance by gender and by administration time. *Structural Equation Modeling*, 11(1), 92–109.
- Huynh, M., Baglin, J., Bedford, A. (2014). Improving the attitudes of high school students towards statistics: an island-based approach. *Proceedings of the Ninth International Conference on Teaching Statistics* (s. 1-4). The Netherlands: International Association for Statistical Education.
- Kiekkas, P., Panagiotarou, A., Malja, A., Tahirai, D., Zykai, R., Bakalis, N., Stefanopoulos, N. (2015). Nursing students' attitudes towards statistics: effect of a biostatistics course and association with examination performance. *Nurse Education Today*, 1283-1288.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 4th ed. New York: The Guilford Press.
- Lauriski-Karriker, T., Nicoletti, E., Moskal, B. (2013). Tablet computers and ink survey software in a college engineering statistics course: How are students' learning and attitudes impacted? *Computers in Education Journal*, 23(1), 43-50
- Loux, T. M., Varner, S. E., VanNatta, M. (2016). Flipping an introductory biostatistics course: a case study of student attitudes and confidence. *Journal Of Statistics Education*, 1-7.
- Milic, N.M., Masic, S., Milin-Lazovic, J., Trajkovic, G., Bukumiric, Z., Savic, M., Stanisavljevic, D. (2016) The Importance of Medical Students' Attitudes Regarding Cognitive Competence for Teaching Applied Statistics: Multi-Site Study and Meta-Analysis. *PLoS ONE* 11 (10) , <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0164439>.
- Millar, A. M., & Schau C. (2011). Letter to the editor. *Statistics Education Research Journal*, 10 (2), 77-79.
- Montgomery, D. C., (2003). *Applied Statistics and Probability for Engineers*. 3rd Ed. New York: John Wiley & Sons.
- Moskal, B. (2015). Impact of real-time, electronic, formative feedback: Using Ink Survey as a collegiate learning tool in engineering statistics. *International Journal for Innovation Education and Research*, 3(9), 99-110
- Neumann, D. L., Hood, M., Neumann, M. M. (2013). Using real-life data when teaching statistics: student perception of this strategy in an introductory statistics course. *Statistics Education Research Journal*, 59-70.

- Posner, M. A. (2011). The impact of a proficiency-based assessment and reassessment of learning objectives system on student achievement and attitudes. *Statistics Education Research Journal*, 3-14.
- Ramirez, C., Schau, C., Emmioğlu, E. (2012). The importance of attitudes in statistics education. *Statistics Education Research Journal*, 57-71.
- Rhoads, T.R., Hubele, N.F. (2000). *IEEE Transactions on Education* IEEE Trans. Educ. Education, *IEEE Transactions on*. 43(2):182-187
- Walpole, R. E., Myers, R. H., Myres, S. L., & Ye, K. (2016). *Mühendisler ve Fen Bilimciler için Olasılık ve İstatistik*. 9'uncu Baskıdan Çeviri Editörü: Prof.Dr. M. Akif Bakır, Palme Yayıncılık.
- Schau, C., Emmioğlu, E. (2012). Do Introductory statistics courses In The United States improve students' attitudes? *Statistics Education Research Journal*, 86-94.
- Schau, C., Stevens, J., Dauphinee, T. L., Del Vecchio, A. (1995). The development and validation of the Survey of Attitudes Toward Statistics. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 868–875.
- Sorge, C., & Schau, C. (2002, April). Impact of engineering students' attitudes on achievement in statistics: A structural model. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, Louisiana.
- Stanisavljevic, D., Trajkovic, G., Marinkovic, J., Bukumiric, Z., Cirkovic, A., Milic, N. (2014). Assessing attitudes towards statistics among medical students: psychometric properties of the Serbian version of the Survey of Attitudes Towards Statistics (SATS). *PLoS ONE* 9 (11), 1-7.
- Tempelaar, D. T., Schim van der Loeff, S., Gijsselaers, W. H. (2007). A structural equation model analyzing the relationship of students' attitudes toward statistics, prior reasoning abilities and course performance. *Statistics Education Research Journal*, 6(2), 78-102.
- Zimprich, D. (2012). Attitudes toward statistics among Swiss psychology students. *Swiss Journal of Psychology*, 71(3), 149–155).

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ

Hakan KOÇAK*

ÖZ: Örgütlerin amaçladıkları hedeflere ulaşmalarını sağlayacak en önemli unsur sahip oldukları bağlı çalışanlardan oluşan insan kaynağıdır. Bağlılık sahibi çalışanlara sahip bir örgüt amaçladığı hedeflere ulaşma ve zor zamanlarda hayatta kalma konusunda diğerlerine göre büyük bir avantaj elde etmiş olacaktır. Bu açıdan bağlı çalışanlara sahip olmak örgütler için son derece önemli bir konudur. Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güven değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde ve ayrıca psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde güçlü bir aracılık ilişkisi olduğuna dair güçlü bulgular elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Aracılık Rolü

JEL Sınıflandırması: M10, M12

DOI: 10.29131/uiibd.636892

Geliş tarihi: 23.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 13.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT: For organizations to achieve their goals one of the most important assets is the human resources they have which consist mainly of committed employees. An organization which has committed employees will have big advantage in terms of reaching its goals and surviving hard times over other organizations which do not have such employees. In that respect, having committed employees is very important subject for organizations. This study aims to explore the mediating role of both psychological contract breach and organizational trust on organizational commitment. The results of the study show that organizational trust has a significant mediating role on the effect of psychological contract breach on organizational commitment; and also, psychological contract breach has a significant mediating role on the effect organizational trust on organizational commitment.

Key Words: *Organizational Commitment, Organizational Trust, Psychological Contract Breach, Mediating Effect,*

JEL Classification: M10, M12

Received: 23.10.2019/ **Accepted:** 13.12.2019 / **Published:** 20.12.2019

*Dr., Meteoroloji Genel Müdürlüğü, Ankara, hkocak@gmail.com, **ORCID:** 0000-0003-2491-327X

Kaynak gösterimi için:

KOÇAK, H. (2019), ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 126-143. DOI: 10.29131/uiibd.636892

1. Giriş

Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında en fazla ilgi toplayan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanların örgütlerine olan bağlılığı ifade eden örgütsel bağlılık kavramı örgütsel başarıya ulaşmada çok önemli bir yere sahiptir. Örgütlerin faaliyetlerinde başarıya ulaşmalarında bağlılık sahibi çalışanlara sahip olmalarının çok büyük önemi vardır. Yapılan araştırmalar (Chen ve Chen, 2008; Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986; Morrow, 1983; Steers, 1977; O'Reilly, 1989; Arnold, 2005; Miller, 2003; Wiener, 1982) yüksek bağlılığa sahip çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek örgütün bu amaç ve hedeflere ulaşması için daha fazla ve isteyerek çaba sarf ettiklerini ve örgütlerinde kalmak için daha istekli olduklarını ortaya koymaktadır. Bu ise çalıştıkları örgüte daha fazla verim ve performans olarak olumlu yönde yansımaktadır. Diğer yandan örgütsel güven ve yönetim yazınında nispeten yeni bir kavram olan psikolojik sözleşme kavramları örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili ve bağlılığa etki eden faktörler arasındadır.

Yönetim yazınında örgütsel bağlılık ile ilişkili kavramlar olan psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine dair birçok araştırma bulunmakla birlikte bu faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık etkisine dair yapılan araştırma sayısı oldukça kısıtlıdır. Buradan hareketle bu çalışmada örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili olan kavramlar olan örgütsel ve güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık rolü incelenmiştir. Bu amaçla çalışmada örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisinde psikolojik sözleşme ihlal algısının etkisi ve ayrıca psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık oluşturulan model çerçevesinde rolü analiz edilmiş ve ortaya konmaya çalışılmıştır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir durumdur. Çalışanların işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluğunu belirtir. İş sonuçları, iş tatmini, isteklendirme ve performans düzeyinin beklentilerin üzerinde gerçekleşmesi durumlarında bağlılıktan söz edilebilir (Chen ve Chen, 2008). Örgütsel bağlılık bir anlamda, çalışanın örgüte kabulü ve onun psikolojik bir sözleşmeyle işe girmesiyle başlar. Örgütün bir üyesi olarak hedeflemekte, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda bilgi edinmesiyle gelişmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliği olarak tanımlanmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990).

Bağlılık sahibi çalışanlara sahip olmak başarılı bir örgüt için oldukça önemlidir. Eğer örgüt belirli bir iş için uygun bir eleman bulmak için büyük ölçüde bir kaynak harcıyorsa bu elemanları uzun vadede elinde tutabilmek bu örgüt için oldukça önemli bir hale gelmektedir. Bağlılık kavramı işte bu süreçte devreye girmektedir. Diğer yandan bağlılık kavramını ve onu etkileyen faktörleri araştırmak önemlidir, çünkü bu kavramın çalışan verimliliği ve mutluluğu üzerinde potansiyel bir etkisi vardır (Meyer & Herscovitch, 2001).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar (Chen ve Chen, 2008; Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986; Morrow, 1983; Steers, 1977; O'Reilly, 1989; Arnold, 2005; Miller, 2003; Wiener, 1982) yüksek bağlılığa sahip çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek örgütün bu amaç ve hedeflere ulaşması için daha fazla ve isteyerek

çaba sarf ettiklerini ve örgütlerinde kalmak için daha istekli olduklarını ortaya koymaktadır. Bu ise çalıştıkları örgüte daha fazla verim ve performans olarak olumlu yönde yansımaktadır.

2.2. Örgütsel Güven

Örgütsel güven kavramı, örgüt bilimciler tarafından özellikle son yıllarda sıklıkla araştırılan bir konu olan örgütsel güven kavramı ise bir bütün olarak örgüte, örgütteki diğer çalışanlara, örgüt yöneticilerine olan güveni ifade etmekte olup bu çalışmanın konusunu oluşturan diğer iki kavram olan psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel bağlılık kavramlarıyla da yakından ilişkili ve aynı zamanda onlardan etkilenen bir kavramdır.

Yüksek seviyede örgütsel güven yaratan örgütlerin, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifakının daha güçlü, takımları oluşturmada daha etkin olduğu ve daha etkin kriz yönetimi gerçekleştirdikleri görülmektedir. Yüksek güvene sahip örgütlerin, düşük güvene sahip örgütlere göre daha başarılı, intibakı kolay ve yenilikçi örgütler olduğu gözlemlenmektedir. Örgütsel güven, örgütün tüm çalışanlarının iş memnuniyeti ve algılanan örgüt etkinliğine bağlı durumdadır. Örgüt içi güven, işbirlikçi davranış geliştirme, performans değerlendirme, amaç oluşturma, liderlik, takım ruhu oluşturma örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetine katkıda bulunma gibi örgütsel faaliyetler ve süreçlerde önemli rol oynamaktadır (Huff ve Kelley, 2003). Güvenin örgütlerde denetim mekanizmalarının ve örgüt yapılarının oluşturduğu işlem maliyetlerini azalttığı, bilgi paylaşımını artırdığı, faydacı davranışları en alt düzeye indirdiği, örgüt içindeki bölünmeleri engelleyerek, alınan kararlarla ilgili belirsizlikleri engelleyerek örgüt içinde uyumu sağladığı söylenebilir (Lewicki ve Bunker, 1996).

Güven gerek grup içi dinamikler gerekse karşılıklı ilişkiler açısından en temel, en etkili ve en yapıcı unsurlardan birisidir. Güvenin olmadığı bir ortamda kronik şüphe hâkim olur, bu da bireylerin birbirlerinden çekinmelerine yol açar (Shaw, 1997). Oysa Mayer ve diğerlerinin de belirttiği gibi, birlikte çalışan insanlar iş yapma konusunda karşılıklı olarak birbirlerine bağımlıdırlar ve bu nedenle birbirlerine sürekli ihtiyaç duyarlar. Çalışanların kişisel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollarla birbirlerinden yardım almaları gerekmektedir. Dolayısıyla güvenin olmadığı bir örgüt ortamında karşılıklı güven eksikliği nedeniyle iş yapmak zorlaşacak, hatta bazen imkânsız hale gelebilecektir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995).

Lashinger ve Finegan (2005) iş ortamında güven ve saygı eksikliğinin hem örgüt hem de çalışan üzerinde zarar verici bir etki bıraktığını söylemektedir. Güvenin olmadığı bir iş ortamında çalışan bir çalışan, yüksek güven ortamında çalışana göre örgütsel hedef ve eylemlere daha az katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle güven ve güçlendirme arasında iş etkinliği ortamını oluşturma anlamında güçlü bir ilişki söz konusudur.

2.3. Psikolojik Sözleşme

Araştırmaya konu olan bir diğer kavram olan psikolojik sözleşme kavramı ise bireyin örgütünden açık ve net olarak ifade edilmemiş beklentilerini ifade eden bir kavramdır. Bir sözleşmede, sözleşmeye dahil olan tüm tarafların anlaşma koşullarını yerine getirmesi, herkesin bu sözleşmeden memnun olması ve bu sözleşmenin devamlılığına ilişkin istekli olması sonucunu beraberinde getirecektir. Psikolojik sözleşmeler açısından da durum aynıdır. Örneğin örgütün kendisine ait yükümlülüklerini yerine getirmesi çalışanın tatmin olmasıyla, daha fazla ve istekli çalışmasıyla veya örgüte daha fazla bağlılık hissetmesiyle sonuçlanabilmektedir. Fakat sözleşme tarafları her zaman için verdikleri vaatleri ve yükümlülüklerini yerine getirmemektedir veya çeşitli nedenlerden dolayı getirememektedir. Dolayısıyla da kendisine belirli bir konuda vaat verildiğini düşünen, fakat bu vaat

çerçevesindeki yükümlülüklerin gerçekleşmediğini düşünen çalışanın bu durumu psikolojik sözleşme ihlali olarak adlandırılmaktadır (Kiefer ve Briner, 2006).

Psikolojik sözleşme kavramı, örgütlerde verimliliği, örgüt başarımının ve diğer pek çok iş parametrelerinin üzerindeki insan psikolojisi etkeni bağlamında el alması ve açıklaması bakımından son zamanlarda gerek örgütler gerekse de akademide önemli bir kavram haline gelmiş ve bu konudaki araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir. Yapılan araştırmalar (Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2006; Atkinson, 2007; Özgen, 2010; Anderson ve Schalk, 1998; Turnley ve Feldman, 2000; Rousseau ve Parks, 1993) psikolojik sözleşmelerinin bozulmasının çalışanların iş ilişkilerinin, örgüte olan güvenlerinin, bağlılıklarının ve örgütsel vatandaşlığın zedelenmesine neden olduğunu ortaya koymaktadır. Örgüte olan güveni ve bağlılığı zedelenen çalışanların ise performanslarında, iş tatminlerinde düşüş olmakta, örgütlerine yönelik birtakım olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girebilmekte bu ise örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyici bir etkiye sebep olmaktadır.

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Psikolojik sözleşme ihlal algısı oluştuğunda çalışanda örgütü tarafından kendisine verilen taahhütlerin ve vaatlerin yerine getirilmediği ve kanaati oluşacak ve durum ise örgütün çalışanın gözünde güvenilmez olarak görülmesine neden olabilecek ve çalışanın örgütüne olan güveni sarsılacaktır. Yapılan araştırmalar (ör. Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2007; Atkinson, 2007; Özgen ve Özgen, 2010) da psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güveni olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Buradan yola çıkarak psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven üzerindeki etkileri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güven arasında zıt yönlü bir ilişki vardır.

Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık kavramları negatif ilişkiye dair birçok araştırma (ör., Cassar ve Briner, 2011; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Lester, Turnley, Bloodgood ve Bolino, 2002; Schalk ve Roe, 2007; Robinson ve Rousseau, 1994) yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel bağlılık konusunda yapılan yukarıda bahsedilen bu araştırmaların bulgularına göre psikolojik sözleşmeye tarafların bağlı kalması ve sözleşme yükümlülüklerini yerine getirmesi örgüte olan güveni olumlu etkilerken sözleşme yükümlülüklerini yerine getirme konusunda başarısız olunması ise örgütsel bağlılığı olumsuz olarak etkilemektedir. Bununla beraber psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü ele alan çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır. Ancak yapılan araştırmalar ışığında psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güveni olumsuz etkileyeceği; bunun ise sonuç olarak örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olacağını söylemek mümkündür. Buradan yola çıkılarak psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 2: Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel güvenin aracı bir etkisi vardır.

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişki de literatürde çokça araştırılan ilişkilere aittir. Yapılan araştırmalar (ör. Yılmaz, 2008; Mohamed, Abdul Kader ve Anisa, 2012; Saygın ve Yıldırım, 2014) örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramları arasında pozitif yönlü önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla birçok araştırmada örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir fakat literatürde örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolünü ele alan çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır. Buradan hareketle örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisine dair aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

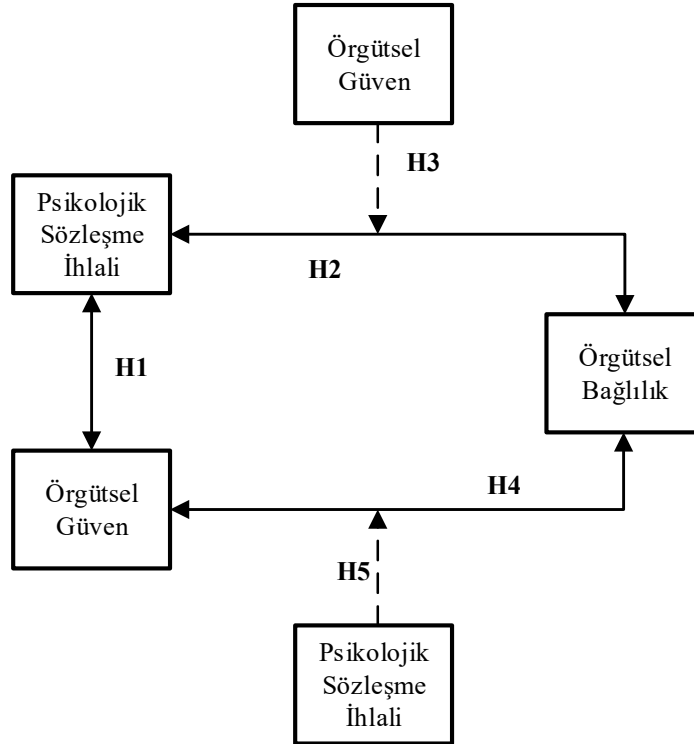
Hipotez 4: Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlal algısının aracı bir etkisi vardır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma için öncelikle araştırmanın amacına ve hipotezlerine uygun bir araştırma modeli oluşturulmuş ve bu modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası ilişkileri tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Aracılık etkisini test etmek için ise hiyerarşik regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan analizlerde IBM firması tarafından geliştirilen SPSS v20 yazılım paketi kullanılmıştır. Araştırma için geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler



3.3. Evren ve Örneklem

Araştırma örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla Ankara ilindeki kamu ve özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın evreni Ankara'da bulunan kamu özel sektör kurum ve kuruluşları çalışanlarından oluşturmaktadır. Bu amaçla Ankara ilinde görev yapmakta olan kamu ve özel sektör çalışanlarından basit tesadüfi örneklem yöntemiyle gerekli veriler toplanmıştır. Tüm evrenin genişliği göz önüne alındığında bu durum bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle önceden belirlenmiş olan Ankara ilindeki belirli kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarının çalışanlarının tüm evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

Araştırmanın evrenini oluşturan ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik hata payı ile alınacak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır (Özdamar, 2003). Verilerin elde edilmesi amacıyla araştırma evreninden tesadüfen seçilen kişilere anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Uygulama koşullarından kaynaklanabilecek hataları ve olumsuzlukları en aza indirgeyebilmek için veri toplama süreci araştırmacı kontrolünde gerçekleştirilmiştir. Anketler, uygulanacak kişilere elden veya elektronik posta yoluyla ulaştırılmıştır. Sonuç olarak çevrimiçi ve elden dağıtılan anket formlarından toplam 526 adet araştırmada kullanılabilir anket verisi elde edilmiştir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğü (526>384) yeterlidir ve istatistiksel olarak araştırmanın evrenini temsil etmektedir.

3.4. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılarını belirlemek amacıyla Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilmiş olan toplam beş yargıdan oluşan global psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır.

Cummings ve Bromiley (1996) güveni bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Bu çalışmada ise davranışsal boyutun dahil edilmediği örgütsel güven envanterinin kısa şekli kullanılmıştır. Kısa formun seçilme sebebi ise, uzun forma göre geçerlilik düzeyinin daha yüksek olmasıdır. Ayrıca bu çalışma örgütsel güvenin davranışsal boyutunu değil bilişsel ve duygusal boyutunu esas alan bir çalışmadır. Çalışmada kullanılan ölçek Bentler's Comparative Fit Index puanlamasından 0,98 skor puanı almıştır. Cummings ve Bromiley (1996) ölçekteki duygusal ve bilişsel düzeyde güveni ölçen unsurlar arasında yüksek korelasyon gerçekleştiğini belirtmiştir. Bu araştırmada, örgütsel güveni ölçmek amacıyla, Cummings ve Bromiley'in (1996) geliştirdiği ölçekten yararlanılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek için kullanılan soru kâğıdı, Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından geliştirilmiş Örgütsel Bağlılık Anketidir. Bu çalışmada kullanılan anketin Karatepe ve Halıcı (1998) tarafından gerçekleştirilmiş olan Türkçe Tercümesi kullanılmıştır Bağlılık ile ilgili soru adedi 15'tir. Bu 15 maddeli ölçek iş görenin örgüt hedeflerini kabulünü, örgüt için zevkle çalışma isteği ve örgütte çalışmaya devam isteğini ölçmek üzere kullanılmıştır.

Anket katılımcılarının doldurması istenen soru kağıdında yer alan ifadelerle katılımcıların ne derecede katıldığını gösteren 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Biraz katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum cümlelerinden oluşmaktadır.

3.5. Güvenirlik Testleri

Araştırmada kullanılan psikolojik sözleşme ihlal algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin daha önce bahsedilen güvenilirliklerine dair verilere ek olarak ölçeklerin tutarlılığına dair veriler ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan bir iç tutarlılık modeli olan Cronbach's Alpha katsayısı hesaplatılarak değerlendirilmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için "0" ve "1" değerleri arasında bir değere sahip alpha katsayısının 0,60'dan büyük olması gerekmektedir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1992: 431).

Araştırma kapsamında uygulanan her bir anketin birden fazla soru ile ölçülen değişkenlerine ilişkin güvenirlik analizi sonuçları toplu halde aşağıda Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik katsayı değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Psikolojik Sözleşme İhlali	5	0,869
Örgütsel Güven	12	0,933
Örgütsel Bağlılık	15	0,916

Tablo 1'den görüleceği üzere psikolojik sözleşme ihlal algısı ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,869, örgütsel güven ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,933 ve son olarak örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri de 0,916 olduğu için ve tüm bu değerler kabul edilebilir Alpha değeri olan 0,60'dan oldukça yüksek değerler olduğu için kullanılan tüm ölçeklerin güvenirliğinin de oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

3.6. Kullanılan İstatistiksel Analiz Yöntemleri

Toplanan veriler üzerinde çalışma hipotezlerine yönelik ilgili istatistiksel analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve şiddetini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizinden, örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yönteminden ve elde edilen aracılık etkisi sonucunu doğrulamak amacıyla da Sobel testinden yararlanılmıştır.

3.7. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırmanın analiz kısmında başlangıç olarak örneklem grubunun genel yapısına ortay koymak amacıyla katılımcıların demografik özelliklerine dair frekans ve yüzde dağılımları analiz edilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların %41,3'ü kadın, %58,7'si ise erkektir. Buna göre örneklem grubunun çoğu erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %11,4'ünün 20-25, %18,6'sının 26-30, %19,4'ünün 31-35, %14,6'sının 36-40 ve %35,9'unun ise 41 ve üzeri yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %63,9'u evli, %36,1'i ise bekar çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %1,5'i ilköğretim, %11,2'si lise, %11,6'sı ön lisans, %43,3'ü lisans ve %32,3'ü lisansüstü eğitime sahip bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %10,1'inin 0-1 yıl, %25,3'ünün 2-5 yıl, %17,9'unun 6-10 yıl, %12,2'sinin 11-15 yıl ve son olarak %34,6'sının 16 yıldan daha fazla bir çalışma süresine sahip oldukları görülmüştür. Son olarak katılımcıların %3,4'ünün üst düzey yönetici, %13,7'sinin orta kademe yönetici, %8,9'unun alt kademe yönetici oldukları; çoğunluk grubunu oluşturan %74'lük kesimin ise bir yönetici pozisyonuna sahip olmadığı görülmüştür.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları

	1	2	3
Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı	[0,869]		
Örgütsel Güven	0,775**	[0,933]	
Örgütsel Bağlılık	0,688**	0,801**	[0,916]

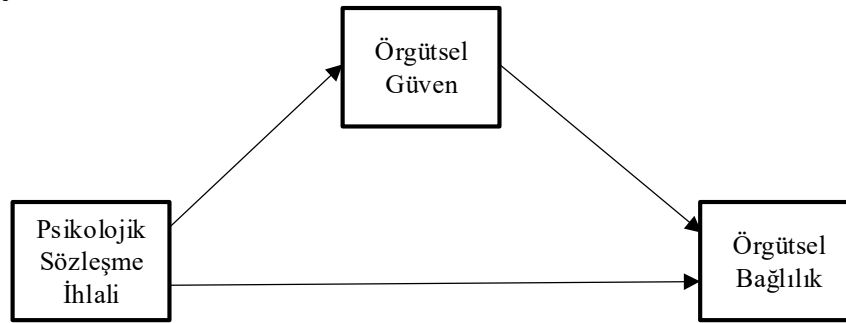
** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü).

Not: Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde verilmiştir.

Tablo 2’de gösterilen değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güven arasında zıt yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=-0,775$, $p<0,01$). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında yine zıt yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=-0,688$, $p<0,01$). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında ise aynı yönlü ve yine güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,801$, $p<0,01$). Dolayısıyla Hipotez 1, 2 ve 3 kabul edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık etkisinin belirlenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yöntemi kullanılmıştır.

Şekil 2. Aracı Değişken Modeli 1

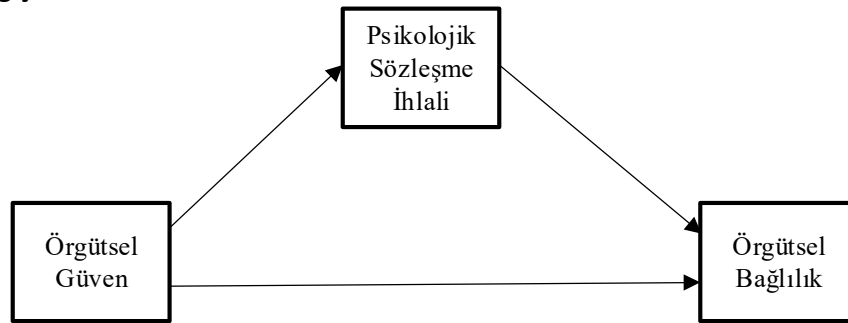


Tablo 3: Model 1 Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları		Model İstatistikleri
	B	β	
1. Adım			$R^2=0,497$
PSİA	-0,573	-0,705***	$p<0,001$
ÖB			
2. Adım			$R^2=0,601$
PSİA	-0,708	-0,775***	$p<0,001$
ÖG			
3. Adım			$R^2=0,641$
ÖG	0,712	0,801***	$p<0,001$
ÖB			
4. Adım			$R^2=0,659$
PSİA	-0,172	-0,212***	
ÖG	0,566	0,637***	$p<0,001$
ÖB			

Örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin ($\beta=-705$, $p<0,001$) olduğu; ikinci adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin ($\beta=-775$, $p<0,001$) olduğu; üçüncü adımda ise örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi ($\beta=801$, $p<0,001$) olduğu görülmüştür. En son olarak dördüncü adımda ise psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güven birlikte analize dahil edilmiş ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine bakılmıştır. Buna göre psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin birlikte analize sokulmasıyla psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi devam etmiş ancak azalmıştır ($\beta=-212$, $p<0,001$). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ise devam etmiştir ($\beta=637$, $p<0,001$). Bir değişkenin aracılık rolünden söz edebilmek için belirli koşulların var olması gerekmektedir. Bunlar (Baron ve Kenny, 1986): (a) Bağımsız değişkendeki değişme aracı değişkende değişmeye neden olmalı (b) Aracı değişkendeki değişme bağımlı değişkende değişmeye neden olmalı (c) Aracı değişken ve bağımsız değişken birlikte analiz edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı veya tamamen ortadan kalkmalıdır. Bu etkinin tamamen ortadan kalkması güçlü ve tek bir aracı değişken olduğuna; azalması ancak tamamen ortadan kalkmaması ise başka aracı değişkenlerin de var olduğuna işaret eder. Analiz sonuçlarına göre bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlal algısı, aracı değişken olan örgütsel güven ile birlikte analize sokulduğunda bağımsız değişken psikolojik sözleşme ihlal algısının etkisi azalmış ($\beta=-705$ ve $\beta=-212$); aracı değişken olan örgütsel güvenin ise örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ise devam etmiştir ($\beta=637$, $p<0,001$). Analiz sonuçlarını doğrulamak amacıyla Sobel testi de yapılmış ve Sobel(z) değeri anlamlı bulunmuştur ($z=-13,74$, $p<0,001$). Dolayısıyla olarak üç aşamalı regresyon analizinin şartları sağlandığından örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde aracı etkisi vardır, bu nedenle Hipotez 4 kabul edilmiştir.

Şekil 3. Aracı Değişken Modeli 2



Psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolüne ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarında birinci adımda örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ($\beta=712$, $p<0,001$) olduğu; ikinci adımda örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlal algısı üzerinde zıt yönlü ve anlamlı bir etkisi ($\beta=-848$, $p<0,001$); üçüncü adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerinde yine zıt yönlü ve anlamlı ($\beta=-573$, $p<0,001$) bir etkisinin olduğu görülmüştür. Son olarak örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısı değişkenleri birlikte analize sokularak örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Analiz sonucuna göre bağımsız değişken olan örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi azalmış ($\beta=566$, $p<0,001$) buna mukabil aracı değişken olan psikolojik sözleşme ihlal algısının ise etkisi ($\beta=-0,172$, $p<0,001$) devam etmiştir. Bulunan sonuçların yukarıda açıklanan Baron ve Kenny, 1986 tarafından ortaya konan aracı değişken kriterlerine uygun olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarını doğrulamak amacıyla Sobel testi de yapılmış ve Sobel(z) değeri anlamlı

bulunmuştur ($z=5,12$, $p<0,001$). Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağımsızlık üzerinde aracı bir rolü vardır, bu nedenle Hipotez 5 kabul edilmiştir.

Tablo 4: Model 2 Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları		Model İstatistikleri
	B	β	
1. Adım			$R^2=0,641$
ÖG	0,712	0,023***	$p<0,001$
ÖB			
2. Adım			$R^2=0,601$
ÖG	-0,848	-0,775***	$p<0,001$
PSİA			
3. Adım			$R^2=0,497$
PSİA	-0,573	0,025***	$p<0,001$
ÖB			
4. Adım			$R^2=0,659$
ÖG	0,566	0,637***	
PSİA	-0,172	0,033***	$p<0,001$
ÖB			

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve aracılık rolleri araştırılmıştır. Bu amaçla Ankara'da kamu ve özel sektör çalışanlarından araştırmanın evrenini teşkil eden bir grup üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri hiyerarşik regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Analiz sonuçları ışığında hem psikolojik sözleşme ihlal algısının hem de örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde bir aracılık rolü olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir.

Araştırmada ayrıca değişkenler arasındaki ilişkilere de bakılmış ve psikolojik sözleşme ihlal algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında birbirleri ile anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Araştırma sonucu ortaya çıkan bu bulgular literatürde konu ile ilgili yapılan önceki araştırma sonuçları ile de uyumludur. Psikolojik sözleşme ile güven arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan Robinson ve Rousseau (1994) tarafından yapılan bir araştırmada, batı Amerika'daki bir yönetim okulundan mezun olan 128 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel güven arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin güveni olumsuz yönde etkilediği belirtilmiştir. Psikolojik sözleşme ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı (ör. Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2007; Atkinson, 2007; Özgen, 2010) da psikolojik sözleşmenin örgütsel güvenin oluşumunda ve devam ettirilmesinde büyük rol oynadığını söylemektedir. Çalışanına verdiği söz ve vaatleri yerine getiren bir örgüt doğal olarak çalışanın gözünde güvenilir olarak görülmesini sağlayacak bu durum ise çalışanın örgütüne olan güveninin artmasına katkı sağlayacaktır. Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında ki ilişkiye yönelik olarak Agarwal (2011) tarafından Hindistan bilişim sektöründe çalışan 140 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Antonaki ve Trivellas (2014), yakın zamanda Yunanistan'da yaşanan ekonomik kriz bağlamında Yunanistan'da faaliyet gösteren 14 ticari bankaya ait 55 şubede çalışan toplam 262 banka

çalışanı üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda yine psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında orta dereceli ve ters yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak ise Yılmaz (2008) tarafından Kütahya ilindeki 120 ilköğretim okulu öğretmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile hem genel olarak örgütsel bağlılık düzeyleri hem de örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ve devam bağlılığı boyutları arasında aynı yönlü ve önemli bir ilişkinin var olduğunu tespit edilmiştir. Saygın ve Yıldırım (2014) tarafından Aksaray ilinde 156 sağlık çalışanı üzerinde yapmış oldukları bir araştırma da benzer şekilde çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve güçlü sayılabilecek bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Araştırmada ortaya çıkan ve ilgili yazında benzerine rastlanılmamış olan sonuçlardan biri de örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolüdür. Araştırmada sonuç olarak örgütsel bağlılık ile örgütsel güven ilişkisinde psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolü oynadığı; örgütsel bağlılık ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ilişkisinde ise örgütsel güvenin bir aracılık rolü olduğu ortaya çıkmıştır. Bu duruma sebep olarak psikolojik sözleşmelerinin ihlal edildiği algısına sahip çalışanların yerine getirilmemiş söz ve vaatler nedeniyle örgütlerine olan güvenlerinin sarsıldığı, bunun örgütsel güvende azalmaya neden olduğu ve örgütüne güveni azalan çalışanın sonuç olarak örgütüne olan bağlılığında da bir azalmaya neden olduğu gösterilebilir. Bu durumu tersten alırsak, yani psikolojik sözleşmede bir ihlal olmaması, çalışan verilen söz ve vaatlerin yerine getirilmesi durumunda ise örgütsel güven artacak, artan örgütsel güven ise örgütsel bağlılığın artmasında bir aracı görevi görecektir. Benzer şekilde psikolojik sözleşmenin aracılık rolüne ilişkin olarak ise; örgütsel güvenin seviyesinin psikolojik sözleşme ihlal algısına etki ettiği; bunun da aracı bir değişken olarak örgüte olan bağlılığa olumlu ya da olumsuz etki ettiğini söyleyebiliriz. Diğer bir ifade ile örgütsel güven seviyesi az olan, örgütüne güvenmeyen bireyler işverenleri ile ilgili olumsuz bir durumla karşılaştıklarında daha yüksek seviyede bir psikolojik sözleşme ihlal algısına sahip olacaklar ve bu durum ise örgütsel bağlılığın azalmasına aracılık edecektir. Bunun tersi durumda ise yani örgütsel güveni seviyesi yüksek olan bireyler olumsuz bir durumla karşılaştıklarında psikolojik sözleşme ihlal algıları bundan yüksek seviyede etkilenmeyecek, sonuç olarak bu durumdaki çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişim de fazla olmayacaktır. Araştırma sonucunda elde edilen ve benzerine ilgili yazında rastlanılmamış olan bu sonuç bulguların alan yazınına bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma Ankara ilindeki çalışanlar üzerinde uygulanmıştır, bu nedenle araştırma evreni Ankara ili çalışanları ile kısıtlıdır. Daha geniş ölçekli ve farklı zamanlarda farklı zamanlarda elde edilen örneklerle yapılacak boylamsal bir çalışmada daha kapsamlı ve sağlıklı sonuçlar elde edileceği düşünülmektedir. Ayrıca bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacılara bu hususların yanı sıra örgütsel bağlılığa etki eden diğer faktörlerin de aracılık rollerinin araştırmaları önerilebilir.

Kaynakça

Agarwal, U. A. ve Bhargava, S. (2013). Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Outcomes: Moderating Role of Tenure and Educational Levels. *The Journal for Decision Makers*, 38(1), 13-25.

- Anderson, N. ve Schalk, R. (1998). The Psychological Contract in Retrospect and Prospect. *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 19, (Special Issue: The Psychological Contract At Work), 637-647.
- Antonaki, X. ve Trivellas, P. (2014). Physiological Contract Breach and Organizational Commitment in Greek Banking Sector, *Social and Behavioral Sciences*, 148, 354–361, Philadelphia: Elsevier Ltd.
- Arnold, J. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace* (4th ed.). London: Prentice Hall Financial Times.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract. *Employee Relations*, 29(3), 227-246.
- 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, s.1173-1182.
- Cassar, V. ve Briner, R. B. (2011). The Relationship between Psychological Contract Breach and Organizational Commitment: Exchange Imbalance as a Moderator of the Mediating Role of Violation, *Journal of Vocational Behavior*, 78 (2), 283-289.
- Chen, H-F. ve Chen, Y. C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-Owned Enterprises, *Public Personnel Management*, 37(3), 279-302
- Coyle-Shapiro, J. A-M ve Kessler, I. (2000). Consequences Of The Psychological Contract For The Employment Relationship: A Large Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- Cummings, L. L. ve Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory: development and validation. In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 302-330.
- Eisenberger, R., Huntington, R. Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. ve Black, W.C. (1992). *Multivariate Data Analysis* (Third Edition). Maxwell Macmillan International Editions.
- Huff, L., Kelley L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Çizgi Yayıncılık.
- Karatepe, O. ve Halıcı, A. (1998). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme. VI. Ulusal Yön. Org. Kongresi, Eskişehir.
- Kiefer, T. ve Briner, R. B. (2006), *Emotion at work*, in Jackson, P. and Shams, M. (Ed.), *Developments in Work and Organizational Psychology: Implications for International Business*, Elsevier Ltd, Oxford, UK, pp. 185-228
- Kingshott, R. P. J. ve Pecotich, A. (2007). The impact of psychological contracts on trust and commitment in supplier-distributer relationships. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1053- 1072.
- Lashinger, K. S. H. and Finegan, J. (2005). Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage. *Nursing Economics*, 23, 1.
- Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M. ve Bolino, M. C. (2002). Not Seeing Eye to Eye: Differences in Supervisor and Subordinate Perceptions of and Attributions for Psychological Contract Breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 39-56.

- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 114-139.
- Mayer, R. C., Davis J. H. ve Schoorman F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Miller, K. (2003). Values, attitudes and job satisfaction. In Robbins, S.P., Odendaal A. & Roodt, G. (Eds), *Organizational Behavior: Global and Southern African Perspectives*. Cape Town: Pearson Education South Africa
- Mohamed, M. S., Abdul Kader, M. M ve Anisa, H. (2012). Relationship among Organizational Commitment, Trust and Job Satisfaction: An Empirical Study in Banking Industry. *Research Journal of Management Science*, 1(2), 1-7.
- Morrow, P. C. ve Wirth, R. E. (1989). Work Commitment Among Salaried Professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 40-56.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior Management Challenge*. USA: The Dryden Pres.
- O'Reilly, C. A. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4), 9-25.
- Özgen, H. M. ve Özgen, H., (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 19(1), 1-19.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Robinson, S. L. (1994). Efficient tests of nonstationary hypotheses. *Journal of American Statistics Association*, 89, 1420-1437.
- Robinson, S. L. ve Rousseau, D. M. (1994). Violating The Psychological Contract: Not The Exception but The Norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of The Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Robinson, S. L. ve Morrison, E. W. (2000). The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Rousseau, D. M. ve Parks, I. M. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 41-43.
- Saygın, M. ve Yıldırım, M. H. (2014). Relationship Between Organizational Commitment, Justice, Citizenship and Trust Among Healthcare Workers in Aksaray. *International Journal of Social and Humanity Studies*, 6(1), 22-31.
- Schalk, R. ve Roe, R. A. (2007). Towards a Dynamic Model of the Psychological Contract. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 37(2), 167-182.
- Shaw, Robert B. (1997). *Trust In Balance: Building Successful Organizations On Result, Integrity And Concern*. San Francisco: Jossey-Boss Publishers.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 45-46.
- Turnley, W. H. ve Feldman, D. C. (2000). Re-Examining The Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.

- Wiener, Y., (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yılmaz, A. (2012). Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ

M. Fikret ATEŞ*

ÖZET: Günümüzde, işletmelerin stratejik üstünlüklerini etkileyen iç girişimcilik kültürü teşvik edilmektedir. Bununla birlikte, mentorluğun katkılarıyla desteklenen girişimcilik yeterlilikleriyle donatılmış çalışanların işletmelere istihdam edilmesinin önemi vurgulanmaktadır. Bu nedenle, aile işletmelerindeki veliahtların iç girişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve öz yeterlilik algısının bu ilişkide aracılık rolünün olup olmadığının araştırılması çalışmanın amacı olarak belirlenmiştir. Çalışmada, Ankara ilinde bulunan aile işletmeleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Verilerin toplanmasında "olasılığa dayalı olmayan örnekleme" tekniklerinden olan "kolayda örnekleme" tekniğiyle ulaşılan ve sorulara cevap vermeyi kabul eden 273 veliahttan elde edilen veriler kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde, Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutlarından "yenilikçilik" boyutu hariç diğer 5 boyut üzerinde pozitif etkisi olduğu; psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutlarından proaktiflik ve risk alma boyutları üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Mentorluk boyutlarıyla iç girişimcilik boyutları arasındaki ilişkide ise öz yeterliliğin aracılık etkisinin olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak, mentorluğun veliahtların yetiştirilmesi ve iç girişimcilik davranışlarının artırılmasında öz yeterlilik algısından bağımsız olarak etkili olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Öz Yeterlilik, Mentorluk, İç Girişimcilik,

Jel Sınıflandırması: M10, M12

DOI: 10.29131/uiibd.641284

Geliş tarihi: 01.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

THE ROLE OF SELF-EFFICACY IN THE EFFECT OF MENTORING ON INTRAPRENEURSHIP

ABSTRACT: Today, the culture of intrapreneurship that affects the strategic superiority of enterprises is encouraged. However, the importance of integrating employees equipped with intrapreneurship qualifications supported through mentoring is emphasized. Therefore, the purpose of this study was to display the contributions of mentoring in the development of the crown prince's intrapreneurship behaviors in family businesses and to determine whether self-efficacy perception mediated in this relationship. In this study, family businesses in Ankara were determined as the population of the study. Data were collected from 273 crown princes who accepted to answer the questions by easy sampling technique which is one of the non-probability samplings. As a result of the analyzes, there were found that the career function factor of the mentorship had a positive effect on the other 5 factors except for innovation factor of intrapreneurship; psycho-social support function factor had a positive effect on proactiveness or risk-taking factors of intrapreneurship except for the others. However, it was not found in the relationship between mentoring factors and intrapreneurship factors, the mediating effect of self-efficacy. As a result, it was seen that mentoring was effective in increasing intrapreneurship behaviors of crown princes independent from self-efficacy perception.

Keywords: Self-Efficacy, Mentoring, Intrapreneurship

Jel Classification: M10, M12

Received: 01.10.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Moda ve Tekstil Tasarımı Bölümü, mfates@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8674-3857

Kaynak gösterimi için:

ATEŞ, M. F. (2019), İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 144-163. DOI: 10.29131/uiibd.641284

1. GİRİŞ

İnsanlığın kullanımına sunulan sosyal ve kurumsal yapı ve sistemler ile teknolojilerin dayanağı olan “yenilik”, bugün dünyanın yadsınamaz bir gerçeği olmuştur. Bu nedenle, günümüzün acımasız “Ticaret Savaşları”nın telaşlandırdığı iş dünyasında işletmeler, yeniliği yönetmenin ve rekabet avantajı yaratma arzusundan dolayı her türlü faaliyetlerinde yaratıcılığın ve yeniliğin sürekli olarak gerekli olduğunu görmektedirler. Bu amaçla, işletmeler öncelikle maliyetleri düşürme, kaliteyi arttırma, çevrim süresini azaltma, gelirleri arttırma ve etkin müşteri hizmeti sunmak gibi kritik performans alanlarının her birinde daha iyi sonuçlar elde etmenin anahtarının yenilikçilik olduğunu kabullenmiştir.

Büyük işletmeler gibi, aile işletmelerinin de rekabet koşullarına uyum sağlayıp sermayelerini koruyarak gelecek nesillere aktarabilecek çözümler bulması kaçınılmaz görülmektedir (Shankar ve Astrachan 1996). Bu anlamda, yenilikçiliği kurumsallaştırmak isteyen aile şirketleri, özellikle veliahtlarından başlayarak çalışanlarında iç girişimcilik becerilerini geliştirme yöntemlerine daha çok ilgi duymaya başlamıştır (Chua, Chrisman ve Sharma, 1999). Aile işletmelerinde büyüme ve stratejik yenilenmelere öncülük eden asıl unsur oluşturan girişimcilik potansiyeli olan veliahtların, öz güvenlerinin artırılması ve merkeze yerleştirilerek yenilikçi davranışlarının geliştirilmesi ve önlerindeki engellerin kaldırılması bir zorunluluk haline gelmiştir (Luchsinger ve Bagby, 1987; Antoncic ve Hisrich 2003; Fitzsimmons, Douglas, Antoncic ve Hisrich, 2005).

Bu çalışmanın amacı; aile işletmelerinin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde; veliahtların iç girişimciliklerin geliştirilmesi adına mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolünün tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Bu amaçla; mentorluğun kariyer işlevi boyutunun ve psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimciliğin boyutları (yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, özerklik, bireysel ağları genişletme) üzerindeki etkilerine ve öz yeterliliğin (başlama, yılmama, sürdürme çabası-ısar) aracılık rolüne bakılmıştır. Bu kapsamda öncelikle çalışmanın değişkenleri bazında geliştirilmiş kuramsal çerçeveye yer verilmiş, ardından yapılan araştırmada ulaşılan bulgular ışığında değerlendirmeler yapılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İç Girişimcilik

Geçtiğimiz yıllarda, iç girişimcilik araştırmalarının önemli bir kısmı büyük kuruluşlar arasındaki rekabet gücünü ve örgütsel karlılıklarını arttırma sürecine atıfta bulunurken, bu gücü küçük işletmeler için büyük ölçüde görmezden gelmiştir (Antonic ve Hirsch, 2003; Garvin ve Levesque, 2006; Kocjancic ve Bojnec, 2013; Ibrahim, 2016). Bu çalışmada ise aile işletmeleri gibi küçük işletmelerin de daha büyük kurumsal işletmeler gibi, yeniliğin hayati olduğu rekabetçi bir ortamda gelişmeleri gerektiğine inanılmaktadır. Bu nedenle çalışmada, aile işletmelerinde yaratıcılığın ve yeniliğin öncüleri olan veliahtların bilgi ve deneyimlerini arttırmada etkili olabilecek bir eğitim ve öğretim şeklinin incelenmesi ve kendilerine olan inançlarının hangi yönde olduğunun tespit edilmesi oldukça önemli bir araştırma konusu olduğundan aşağıdaki kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

İç girişimcilik, “firmalarda kurumsal süreci yenileme” (Fischer, 2011) olarak karlılığı arttırmak, stratejik yenilenmeyi sağlamak ve yenilikçiliği arttırmak amacıyla; “kuruluşun faaliyetlerinde yenilik geliştirmek, risk almak ve çevreden gelen güçlere proaktif tepkiler” vermek olarak tanımlanmıştır (Jaen ve Linan, 2013). Bu açıdan iç girişimcilik: “bir

örgüt içindeki bazı çalışanların yeni faaliyetler üstlendikleri ve yeni fırsatların peşinden gitmeleri için rutinlerden kaçtıkları bir süreç” olarak da görülmektedir (Garcia-Morales ve diğ., 2014; Halme ve diğ., 2012). Aynı zamanda, iç girişimcilik bir işletmede, alt-ürün geliştirme ve iyileştirme veya sektör liderliğinin arkasındaki itici güç olan çalışanların işle ilgili proaktif çabaları olarak da değerlendirilmektedir (Moriani ve diğ., 2014).

Genel olarak, tanımlarda; yeni ürün/süreç/hizmet yaratılması, yeni iş fikri, örgütün kendini yenilemesi, fırsat yakalama, proaktiflik ve risk alma gibi altı temanın etrafında birleştiği görülmektedir. Ancak iç girişimcilerin, kişilik özelliklerinden kaynaklı olarak örgüt içindeki mevcut rutin uygulamalardan saparak davrandıklarını da vurgulayarak iç girişimcilik “Mevcut bir örgütsel yapı içerisinde girişimcilik süreci ve geleneksel uygulamalardan farklı niyet ve davranışlar” şeklinde tanımlamıştır (Berzin ve diğ., 2016). Diğer bir tanımlamada ise, çalışanların otorite ve güçten yoksun girişimci çabaları olarak da görülmektedir (Heinze ve Weber 2016). Bu tanımlara dâhil temalar altında iç girişimcilik, kuruluşun yeni ürünler, süreçler ve hizmetler yaratabilmesi, kendini yenilemeye başlayabilmesi veya işletme performansı ile rekabet edebilirliğini arttırmak amacıyla yeni işlere girebilmesi için çalışanların yenilikçi, proaktif ve risk alarak rutinin dışında girişimlerde bulunduğu bir süreç olarak tarif edilebilir.

İç girişimcilik davranışlarını sergileyebilenlerde olması beklenen ve birçok araştırmanın sonunda hem fikir olunan öz yeterlilik unsurları belirlenmiştir. Bunlar; yenilikçilik “yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma azmi ve süreci”, proaktiflik “fırsatların yakalanmasında öncü davranma ve ilk girişim başlatma eğilimi”, risk alma “çekinmeden fırsatları değerlendirip karar verme ve stratejik eylemlerde bulunma eğilimi”, özerklik (autonomy) “rutin ayrılarak bir fikri veya vizyonu oluşturma ve başarmada sergilenen bağımsızlık”, bireysel ağırları geliştirme “iç girişimcilerin karşılıklı güvene dayalı dayalı ilişkiler kurması, bilgiyi paylaşması ve sürecin kontrolünü elinde tutarak güçlenmesine olanak sağlama” sıralanmaktadır (Lumpking ve Dess, 1996; Lee ve Kelley 2008; Moriano ve diğ., 2014; Chen ve diğ., 2015; Baczyńska ve diğ., 2016; Heinze ve Weber 2016; Kuhn ve diğ., 2016; Kollmann ve diğ., 2017; Yoo ve Jeong 2017).

İnsan sermayesinin, işletmenin başarısı söz konusu olduğunda kazandığı yüksek değerden dolayı (Parker, 201), girişimcilik yönü gelişmiş çalışanlarda öz yetkinliklerin önemi daha çok önemsenmektedir. Mevcut firmalarda girişimci düşünen insanlar olarak tanımlanan iç girişimciler, örgütsel sınırların ötesini hatta var olmayana düşündükleri için çok daha önemlilerdir (Pinchot, 1987). Bu nedenle, bu iç girişimci çalışanlar yenilikçiliğin temeli ve firmaların vazgeçilmez rekabet avantajlarıdır (Guerrero ve Peña-Legazkue, 2013).

İç girişimciler fikir üretmek için örgütsel kültüre ve ortama ihtiyaç duyarken, örgütler de iç girişimcilerin fikirlerini gerçeğe dönüştürecek stratejilere ihtiyaç duyarlar. Bu ortak çaba doğrultusunda, mentorluk, yeniliğin doğuşunu ve büyümesini destekleyebilecek heyecan verici bir eğitim alanı olarak görülmektedir.

2.2. Mentorluk

Mentorluk, örgütsel davranış ve yönetim literatüründe 30 yıldan daha fazla bir süredir yoğun olarak çalışılmış ve birçok olumlu faydası tespit edilmiş ve sosyal öğrenme kuramına (Bandura,1995) dayanan mentor ile menti arasındaki bir eğitim ve öğretim ortaklığı olarak görülmektedir (Allen, Eby, O'Brien ve Lentz, 2008). Mentorluk bir öğrenme süreci olarak ele alındığında, mentorluk “deneyimli ve bilgili kişiler (mentorlar)” tarafından “deneyimsiz ve daha az bilgi sahibi kişilerin (mentée/protégé)” kişisel ve mesleki gelişimi için

bir şeyler yapabilmeyi öğrenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Andrews ve Wallis, 1999; Barutçugil, 2004; Baltaş, 2006; Barker, 2006). Sosyal öğrenme kuramı (Bandura,1995), mentorluk hizmetini destekleyerek kişinin kendinden yapması gerektiği işleri kolaylaştırmasında özgüven sağlayarak onu desteklemektedir (Ibrahimoğlu, 2013).

Mentorluğun açıklanmasında kullanılan bileşenlerden (Allen ve Eby, 2004) birincisi psiko-sosyal destek işlevinin amacı, deneyimsiz çalışanın yeterlilik ve bilincini artırmada rol modelden etkilenmesi ve rolünü yerine getirme sıklığını artırmasıdır. İkincisi olan kariyer desteği boyutunda ise, rehberin yönlendirmeleri ve destekleriyle çalışanın kariyer yolundaki güçlükleri aşması, kariyer yolunda geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Ensher ve Murphy, 1997). İç girişimcilik davranışı için mentorlar tarafından aktarılacak bu bilgi ve deneyimlerin kazandıracığı öz yeterlilik algısının veliahtların veya çalışanların başarısını etkileyeceği varsayılmaktadır.

2.3. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik, kişinin kendisine güvenmesi ve zamanla artan deneyimleri aracılığıyla da gelişen bir inançtır (Bandura, 1995; Bandura, 2005; Salas ve Cannon-Bowers, 2001; Günhan ve Başer, 2007). Bu anlamda, öz yeterlilik “kişi zor ve belirsiz işler veya durumlarla karşılaştığında çekinmeden zorluklarla baş edebilme konusunda kişinin kendi yetkinliklerine olan inancı” şeklinde tanımlanmaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 2005; Luszczynska ve diğ., 2005). Öz yeterliliği yüksek olan bireylerin yaşadığı başarısızlıkları çabuk atlatarak hedeflerinde ısrarcı oldukları ifade edilmektedir (Simon ve diğ., 2002; Zampetakis ve diğ. 2009; Urbano ve diğ., 2013; Wang ve diğ. 2013; Douglas ve Fitzsimmons 2013; Globocnik ve Salomo 2015; Abrell ve Karjalainen 2017; DiFabio ve diğ., 2017; Hanson, 2017).

Öz yeterliliğin ilk ve en güçlü kaynağı kişisel deneyimdir (Bandura, 1995). Öz yeterlilik algısı farklı üç kapsamda ele alınmaktadır (Bandura, 1977). Birincisi, algının göreve özgü olduğu yani görevin sınırlılıkları içerisinde kısıtlı bir şekilde sahip olduğu öz yeterliliğidir. Bu anlamda öz yeterliliğin bu algısı, ilişkili olan benzer görevlerde de genelleyebilmektedir. İkinci kapsamdaki algı ise, alana ve yönetime özgü olan öz yeterlilik türüdür. Üçüncü ve sonuncu olarak örgütsel süreçleri etkileyen diğerlerine göre daha değişmez bir yapıya sahip olan, zorluklarla baş etme, eski performansın yeni işte daha yüksek oranda başarıya dönüşmesi gücü gibi etkileriyle genel öz yeterlilik kapsamında yer almaktadır (Çetin, 2011).

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

3.1. Mentorluk ve İç Girişimcilik İlişkisi

Günümüzde, kurumsal bağlamda çalışanların iç girişimciliğinin nasıl motive edebileceği hakkında pek çok şey yazılsa da (Lumpking ve Dess, 1996; Morris ve Kuratko, 2002; Wang ve diğ., 2013; Moriano ve diğ., 2014; Chen ve diğ., 2015), işverenlerin iç girişimcilik eğilimi olan çalışanların en iyi nasıl geliştirilebileceği hakkında sınırlılıkları bulunmaktadır. Buna rağmen bir çok araştırmada “mesleğe yönelik belirli bilginin aktarılmasında” mentorun sağlayacağı katkıları kabullenilmektedir (Mair 2005; Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011; Martiarena, 2013; Alrumaithi ve diğ., 2015; Urban ve Wood 2017; Urbano ve diğ., 2013).

Mentorluk ile ilgili araştırmalarda, eğitimin iç girişimcilik için bir gereklilik olduğu ve mentorluğun girişimcilerin deneyimlerden yararlanmasını sağlayan en etkili öğretim aracı olduğu vurgulanmıştır (Sullivan, 2000; Urbano ve Turro 2013). Mentorların, zor kazanılmış bilgeliklerini ve tecrübelerini aday bir girişimciyle paylaşabilecek deneyimde olmasının

işletme için son derece değerli olduğu fark edilmesi önemli bir anlam ifade etmektedir (Hamel, 2000; Morris ve Kuratko, 2002 Culhane, 2003).

Girişimcilik özellikleri gelişmiş çalışanların çoğunun, başkalarının deneyimlerinden öğrenmenin ve hatalardan ders çıkartmanın çok önemli olduğu konusunda hemfikir oldukları görülmektedir (Cox ve Jennings, 1995; Lee ve Kelley, 2008; Rigtering ve Weitzel 2013; Wang ve diğ., 2013). Aslında, geçmiş uygulamalara bakıldığında, mentorluk, bilgi, beceri, tecrübe ve deneyimlerin paylaşıla bilirliğinin yanı sıra, adaya kendine güven ve girişimcilik öz yeterliliğinin geliştirilmesi ve güçlendirmesi amacıyla da yeni fırsatlar sunmaktadır (Martin, 2015).

Büyük kuruluşlardaki mentorluk çalışmaları yaygınlaşmadan önce küçük işletmelerde girişimci adaylara danışmanlık sağlamak uzun zamandır devam eden bir gelenek olduğu bilinmektedir (Wilbanks, 2013). Bu açıklamalar doğrultusunda, alt boyutlarıyla bir bütün olarak mentorluğun örgüt içi girişimciliğin geliştirilmesinde sağlayacağı katların oldukça yüksek olması beklenmektedir.

3.2. Mentorluk ve İç Girişimcilik İlişkisinde Öz Yeterlilik Algısının etkisi

Mentorluk ve öz yeterlilik ilişkisi incelediğinde; sadece deneyimler yoluyla gerçekleşen öğrenmenin verimsiz olması nedeniyle, direk bilgi aktarımıyla birlikte bir rol modelin davranışları gözlemlenerek, gönüllülük esasıyla modelden etkilenecek şekilde gerçekleştiğinde daha kalıcı davranışlar ortaya çıktığı gözlemlenmektedir (Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011).

Kişinin tecrübeleriyle öz yeterliliklerini geliştirip davranışlarını değiştirdikleri görülmekte olup kaynaklarını çevreden aldıkları olumlu duygu durumları ve geri dönüşlerden sağlamaktadırlar (Bandura,1995). Öz yeterliliğin bazı örgütsel süreçler üzerinde etkisini görmek mümkündür, bu süreçler; girişimcilik (Bandura, 2002; Mair, 2002; Baum ve Locke, 2004), eğitim (Gist, 1986; Gist, Schwoerer ve Rosen, 1989; Colquitt, LePine ve Noe, 2000; Pajares ve Cheong, 2003) olarak belirtilmektedir. Öz yeterliliği yüksek çalışanların daha fazla yenilikçi davranışları ve risk almaları beklendiği ve iç girişimciliğin alt boyutlarında da oluşturduğu etkiden dolayı iç girişimcilik ve girişimcilik faaliyetlerinin de bu doğrultuda olumlu yönde destekleneceği düşünülmektedir.

Mentorluğun öz yeterliliği olumlu yönde desteklediğine yönelik bulgulara ulaşan araştırmalarda mentorluğun kurumsal ve bireysel katkıları olduğu, mentor ile birlikte çalışan kişilerin hedeflerine ulaşmada, problem çözmede, iş tatminlerinde, örgüte bağlılıklarında kişiye katkı sağladığı belirtilmiştir (Saffhold, 2005; Özkalp, Kırel, Sungur ve Cengiz, 2006; Baranik ve diğ., 2010; Burk ve Eby, 2010; Flood, 2012; İbrahimoglu, 2013). Bu açıklamalar doğrultusunda, alt boyutlarıyla bir bütün olarak mentorluğun çalışanların öz yeterlilik algılarının geliştirilmesinde sağlayacağı katların oldukça yüksek olması beklenmektedir.

İç girişimciliğin, kişinin görev ve rollerini yerine getirme yeteneğine olan inancını ifade eden öz yeterliliğin (Chen, Greene ve Crick, 1998), çalışanın girişimci kariyerini sürdürüp girişimci davranışlarda bulunmasında çok önemli bir rol oynadığı kabul edilmektedir (Hakim ve Bono, 2001; Scholz, Gutiérrez-Doña, Sud, ve Schwarzer, 2002). İç girişimcilik davranışlarında geliştirilen öz yeterliliklerin Bandura'nın (1997) kavramsallaştırılması ile tutarlı olduğu ve alanın kendine özgü olduğu konusunda gündemdedir (Judge & Bono, 2001; Scholz, Gutiérrez-Doña, Sud ve Schwarzer, 2002). İç girişimcilikle ilgili öz yeterliliğin sosyal bilişsel kariyer ve akademik ilgi, seçim ve performans teorisi, kendi kendine yeterlilikle ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Lent, Brown ve Hackett, 1994).

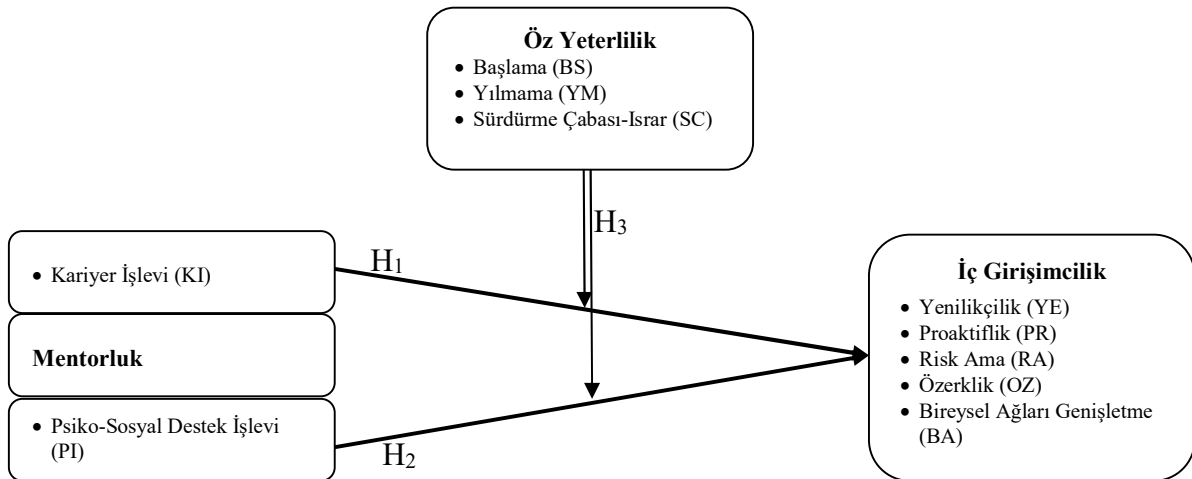
İç girişimciliğin önemsenmesinin arkasındaki nedeni çalışanların iş tatminleri ve öz yeterliliklerinden kaynaklanmaktadır. Öz yeterlilik iç girişimcilik davranışlarını etkileyen kişisel bir değer olarak görülmektedir (Meydan, 2011). Buna karşılık iç girişimci davranışlar örgütsel faktörlerle karşılaştırıldığında öz yeterlilik gibi kişisel faktörlerden daha fazla etkilendiği görülmektedir (Meydan, 2011). Bununla birlikte, iç girişimcilik davranışına ilişkin öz yeterliliğin hem sosyal bilişsel teori (Bandura, 1977) hem de planlı davranış teorisine (Ajzen, 1991) dayandığı görülmektedir. Planlanan davranış teorisine göre, öz yeterlilik kişinin belli bir davranışta bulunma niyetinin kilit belirleyicisi olan algılanan davranış kontrolünün kapsamında görülmektedir (Krueger, Reilly ve Carsrud, 2000). Dolayısıyla, bu teoriye göre öz yeterlilik, kişinin girişimcilik niyetlerini artırarak girişimci davranışları teşvik etmektedir (Chen ve diğ., 1998; Schlaegel ve Koenig, 2014).

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmanın yukarıda tanımlanan bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenleriyle ilgili ayrı ayrı ele alınmış çalışmalar bulunmakla birlikte öz yeterlilik algısının mentorluk ile iç girişimcilik arasındaki etkisini bir arada inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışma, iç girişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun etkisini inceleyerek literatüre katkı sağlamayı, mentorluğun iç girişimcilik üzerindeki etkisini ortaya koyarken öz yeterlilik algısının da bu ilişkiye aracılık etkisi yapıp yapmadığını belirlemeye yönelik bulgulara ulaşmayı hedeflemektedir.

Mentorluğun iç girişimcilik üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracılık rolü tespit edilmesine yönelik yapılan bu çalışma uygulamalı bir araştırma olup çalışmanın tasarımı nedensel olarak yapılandırılmıştır. Araştırmanın modeli ve hipotezler aşağıda gösterilmiştir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Hipotez 1: Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutları üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1a: Kariyer işlevi boyutunun yenilikçilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1b: Kariyer işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1c: Kariyer işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1d: Kariyer işlevi boyutunun özerlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1e: Kariyer işlevi boyutunun bireysel ağları genişletme boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2: Mentorluğun psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutları üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2a: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun yenilikçilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2b: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2c: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2d: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun özerlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2e: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun bireysel ağları genişletme boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 3: Mentorluk boyutlarıyla iç girişimcilik boyutları arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

4.2. Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmada Ankara ilinde bulunan aile işletmeleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Ankara Sanayi Odası 2017 raporunda listelenen 8.096 kayıtlı üye arasından aile işletmeleriyle ilgili herhangi bir listeye rastlanmadığından verilerin toplanmasında “olasılığa dayalı olmayan örnekleme” tekniklerinden olan “kolayda örnekleme” ile anlık veri toplama tekniği kullanılmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2012). Çalışmada, ulaşılan 300 aile işletmesinden sorulara cevap vermeyi kabul eden 273 veliyahtan elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Kapalı uçlu sorular kullanılarak iki bölümde hazırlanan anket 45 ifadeden oluşmaktadır.

4.3. Araştırmanın Ölçekleri

Mentorluk Ölçeği; Noe (1988) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi İşcan ve Çakır (2016) tarafından yapılan, “kariyer işlevi” ve “psiko-sosyal destek işlevi” alt boyutları olan ve 18 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki sorular “Danışmanım gelişmem için beni teşvik etmiştir”, “Zamanında yetiştirmem gereken ve yetiştirilmesi zor görevleri bitirmemde danışmanım bana yardımcı olur”, “Danışmanım problemlerimi çözmek için alternatif bir bakış açısıyla kendi tecrübelerini benimle paylaşır” şeklindedir. Katılımcılar 5’li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları “1= Hiç Katılmıyorum”, “2= Nadiren Katılıyorum”, “3= Bazen”, “4= Çoğu Zaman Katılıyorum” ve “5= Tamamen Katılıyorum” kullanmışlardır.

İç Girişimcilik Ölçeği; Çalışanların iç girişimcilik davranışlarının seviyesini belirleyebilmek için Lumpkin ve Dess (1996) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Şeşen (2010) tarafından gerçekleştirilen ölçekten kullanılmıştır. İç girişimcilik ölçeğinde 5 boyut ve 22 ifade bulunmaktadır. Ölçekte yer alan yenilikçilik 5 ifade, risk alma 4 ifade,

proaktiflik 4 ifade, özerklik 4 ifade davranışının ve bireysel ağları genişletme 5 ifade ile ölçülmüştür. Anketi cevaplamayı kabul eden katılımcıların 5'li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları "1= Hiçbir Zaman", "2= Nadiren", "3= Bazen", "4=Çoğu Zaman" ve "5= Her Zaman" kullanmaları istenmiştir.

Öz Yeterlilik Ölçeği; Sherer ve arkadaşları (1982) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Ölçek "başlama", "yılmama" ve "sürdürme çabası-ısrar" boyutlarından ve 16 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki sorulardan bazıları "Hayatta karşıma çıkacak sorunların çoğuyla baş edebileceğimi sanıyorum", "Eğer bir işi ilk denemede yapamazsam başarana kadar uğraşırım", "Bir şey yapmaya karar verdiğimde hemen işe giririm" şeklindedir. Anketi cevaplamayı kabul eden katılımcılar 5'li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları "1= Hiçbir Zaman", "2= Nadiren", "3= Bazen", "4=Çoğu Zaman" ve "5= Her Zaman" kullanmışlardır.

4.4. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği AMOS programıyla doğrulayıcı faktör analiziyle araştırılmıştır. Mentorluk ve iç girişimcilik ölçekleri için birinci düzey, öz yeterlilik ölçeği içinde ikinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda AMOS programının önerdiği modifikasyonlar yapılarak ölçeklerin faktör yapıları doğrulanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliklerinin tespitine yönelik olarak SPSS programıyla cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Katsayılar; kariyer işlevi boyutunda 0,92; psiko-sosyal destek işlevi boyutunda 0,90; yenilikçilik boyutunda 0,73; proaktiflik boyutunda 0,71; risk alma boyutunda 0,70; özerklik boyutunda 0,72; bireysel ağları genişletme boyutunda 0,74; başlama boyutunda 0,77; yılmama boyutunda 0,73 ve sürdürme çabası ısrar boyutunda da 0,70 olarak gerçekleşmiştir. Hesaplanan cronbach alfa katsayılarına göre ölçeklerin bu örneklem için oldukça güvenilir oldukları görülmüştür.

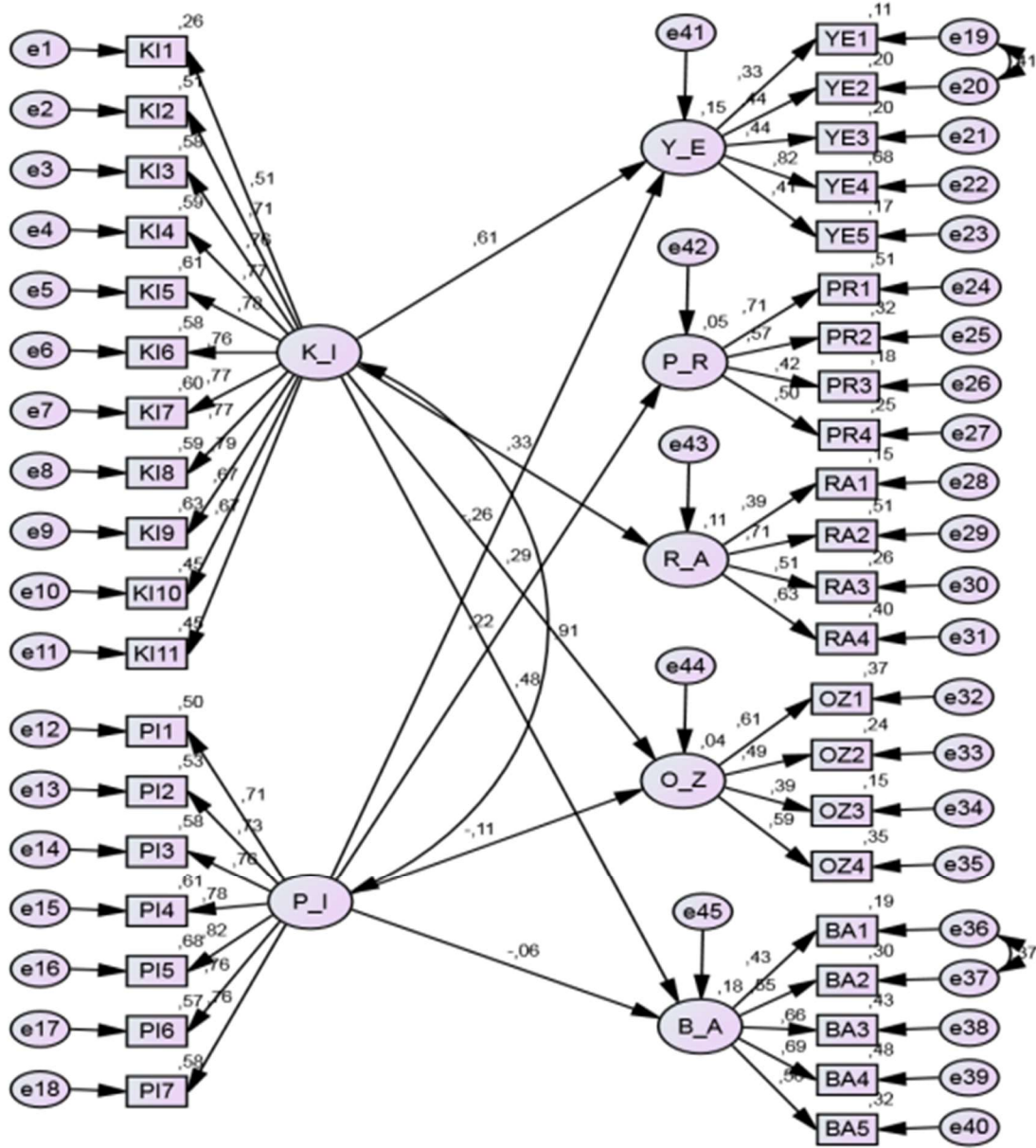
4.5. Bulgular

Katılımcıların; %32,2'si kadın (N=88) ve %67,8 erkektir (N=185). Katılımcıların; %70,3'ü üniversite mezunu (N=192); %66,7'si 26-35 yaş aralığında (N=182); %47,6'sı 1-5 yıl (N=130) iş deneyimine sahiptir. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2'de görülen yapısal modelin uyum değerleri kontrol edildiğinde kariyer destek işlevinin proaktiflik boyutu ve psiko-sosyal destek işlevinin de risk alma boyutu üzerindeki etkilerinin varyansın negatife düşmesine neden olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla söz edilen etkiler araştırma kapsamı dışında bırakılmış ve "Hipotez 1b: Kariyer işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır" hipotezi ile "Hipotez 2c: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır hipotezleri test edilememiştir. Modifikasyonlar sonucu ulaşılan model uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu gözlemlenmiştir (X^2 : 1593,491; df: 729; X^2 /df: 2,186; GFI: 0,85; CFI: 0,93; RMSEA: 0,066).

Kariyer işlevi boyutunun özerklik boyutu üzerinde; psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da yenilikçilik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutları üzerindeki etkilerinde $p>0,05$ olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir etki gözlemlenmemiştir. Dolayısıyla Hipotez 1d, Hipotez 2a, Hipotez 2d ve Hipotez 2e numaralı hipotezler desteklenmemiştir.

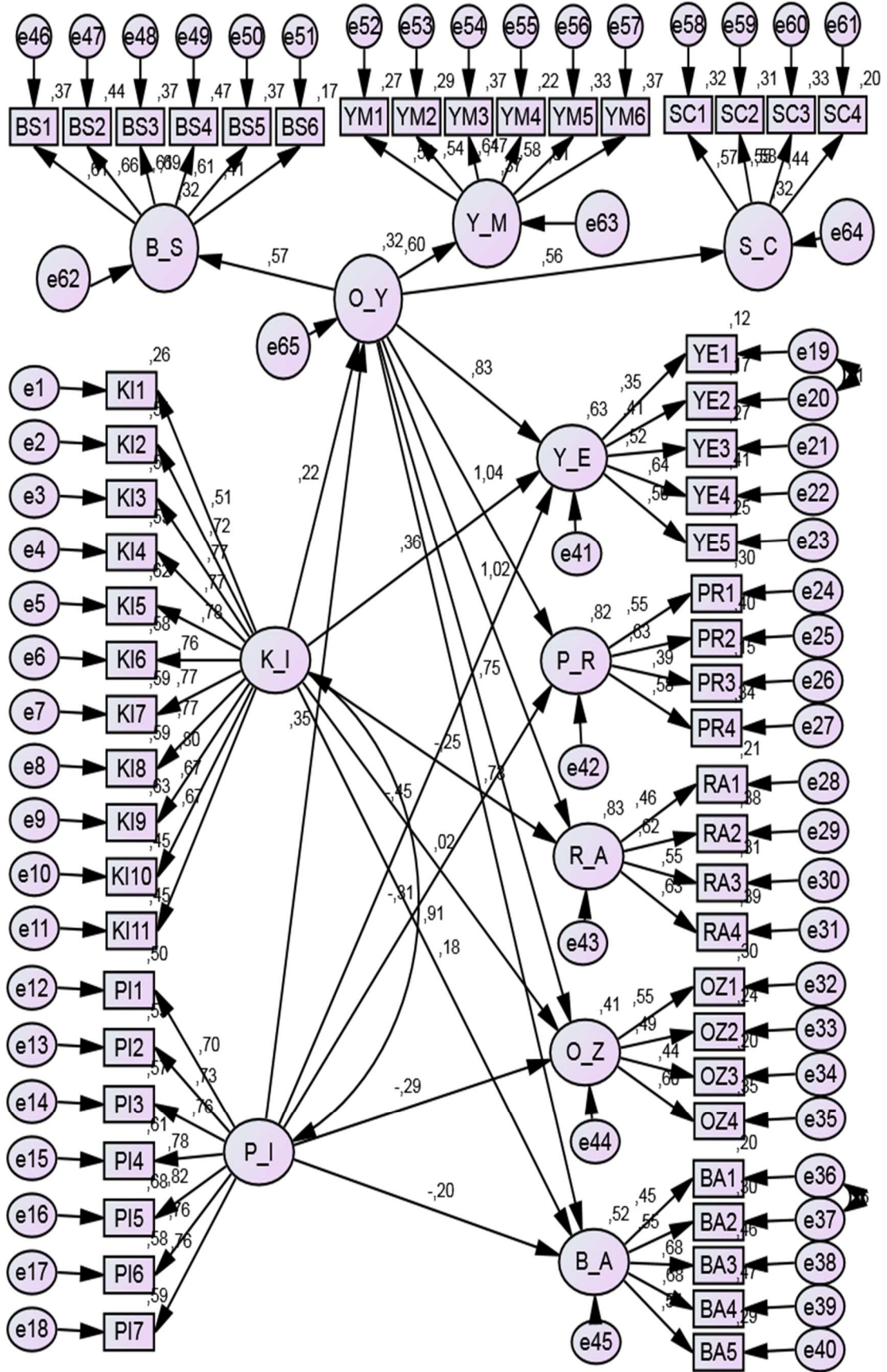
Kariyer işlevi boyutu; yenilikçilik boyutunu ($\beta=0,61$; $p<0,05$), risk alma boyutunu ($\beta=0,33$; $p<0,05$) ve bireysel ağları genişletme boyutunu ($\beta=0,48$; $p<0,05$), psiko-sosyal destek işlevi boyutu da proaktiflik boyutunu ($\beta=0,22$; $p<0,05$) etkilemektedir. Bu bulgulara istinaden Hipotez 1a, Hipotez 1c, Hipotez 1e ve Hipotez 2b numaralı hipotezler desteklenmiştir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Modele ait elde edilen Squared Multiple Correlations (R^2) değerleri incelendiğinde de, yenilikçilik boyutunun %15'inin; proaktiflik boyutunun %5'inin; risk alma boyutunun %11'inin; özerlik boyutunun %4'ünün ve bireysel ağları genişletme boyutunun da %18'inin mentorluk boyutlarıyla açıklandığı tespit edilmiştir.

Aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen 3 aşamalı yöntemle araştırılmıştır. Birinci aşama olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri Şekil 2'de ortaya konulmuştur. Yazarların öne sürdüğü ikinci ve üçüncü aşamanın testi için oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yapısal Eşitlik Modeli

Aracılık etkisini testi için oluşturulan yapısal modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu gözlemlenmiştir (X^2 : 2848,491; df: 1463; X^2/df : 1,698; GFI: 0,86; CFI: 0,95; RMESA: 0,051).

Kariyer işlevi ve psiko-sosyal destek işlevi boyutlarıyla öz yeterlilik arasındaki ilişkide $p>0,05$ olduğundan değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır. Bu durumda Baron ve Kenny (1986) tarafından öne sürülen ve aracılık etkisinin tespiti için ikinci aşama olan bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı etkileri olmalı şartı sağlanamadığından aracılık etkisinden söz edilemez. Bu bulguya dayanarak araştırmanın 3 numaralı hipotez desteklenmemiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüzde yaşanan hızlı değişimin etkisiyle çalışanların işletmelerdeki rolleri değişmiştir. Bu değişim işletmelerin çalışanlardan beklentilerini de değiştirmiştir. Günümüz iş dünyasında çalışanların daha esnek, proaktif ve yenilikçi olmalarına güvenilerek pasif alıcı olmalarından ziyade, çalışanlar “yenilikçi” ve “farklılaştırıcı” olarak rol üstlenmelidir. Dolayısıyla, aile işletmelerinde veliahtların yeni ürün veya süreç fikirlerini değişen iş ortamına adapte etmeleri ve şekillendirmeleri beklenmektedir. Aile işletmelerinde veliahtların aktif bir şekilde fırsat araştırması ve değişimi getirmesi için risk almaları beklenmektedir. Daha özellikli olarak, veliahtların bu değişen gereklilikleri ele almaları için daha içgirişimci bir çalışma yöntemini benimsemelerinde mentorluğun işletmenin stratejik yönünü doğrudan etkilemesi beklenmektedir.

Aile işletmelerinin yaşamlarını devam ettirmelerinde umudu ifade eden veliahtların öncelikle içgirişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla taşıyan bu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Araştırmada, mentorluğun kariyer işlevi boyutu ve psiko-sosyal destek işlevi boyutlarının iç girişimciliğin yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutları üzerindeki etkileri tek tek ele alınmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla oluşturulan yapısal modelin (Şekil 2) uyum değerlerine göre kariyer destek boyutunun proaktiflik boyutu ve psiko-sosyal destek boyutunun da risk alma boyutu üzerinde etkilerinin olup olmadığı bu örnekte varyans negatif düştüğünden tespit edilememiştir.

Modifikasyonlar neticesinde model uyum değerleri kabul edilebilir sınırlarda kaldığından analizlere devam edilmiştir. Bu durumda, kariyer işlevi boyutunun yenilikçilik, risk alma, bireysel ağları genişletme boyutunu anlamlı ve pozitif etkilediği gözlemlenmiştir. Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da proaktiflik anlamlı ve pozitif etkilediği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu sonuçlara göre, aile işletmesinde seçilen mentor ile veliaht menti arasındaki ilişkilerde karşılıklı birbirini tanıma ve güven konusunun önemli olduğu söylenebilir.

Aile işletmelerinde kurulan mentor ile metni arasındaki ilişkilerde sağlanan karşılıklı güven duygusunun avantajıyla, işlerin yapılmasına dâhil olan veliahtların mentorun sağladığı hem mesleki hem de sosyal destekten arzu edilen faydayı sağladıkları görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak, bu tip etkileşimlerde güven unsurunun belirleyici olduğu söylenebilir.

Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun özerlik boyutunu etkilemediği gözlemlenmiştir. Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da yenilikçilik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutlarını etkilemediği gözlemlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırma kapsamındaki katılımcı işletmelerin içerisinde işlerin yapılışına dâhil olmayan veliahtların mentorun sağladığı hem mesleki hem de sosyal destekten arzu edilen faydayı sağlayamadıkları görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak, bu tip etkileşimlerde zaman unsurunun belirleyici olduğu söylenebilir.

Mentorluğun, veliahtların iç girişimciliğine etkisinde öz yeterliliğin aracılık rolünün olup olmadığının bağımlı ve bağımsız değişkenleri boyutları kapsamında (Şekil 3) tek tek ele alınması neticesinde ise; öz yeterliliğin herhangi bir aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Veliahtların kendi öz yeterliliklerine güvenlerinin iç girişimciliklerine olumlu etkilerinin olmasına rağmen mentor ile ilişkilerinde herhangi bir aracılık etkisi yapmadığı görülmüştür. Bunun nedeni olarak, mentorluğun boyutlarıyla birlikte öz yeterlilik arasında anlamlı ilişkilerin olmamasıdır. Bu durumda Baron ve Kenny (1986) öne sürdükleri gibi bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı etkileri olması şartı sağlanamadığından aracılık etkisinden söz edilemez. Veliahtların mentordan içgirişimcilik özelliklerinin geliştirilmesine ilişkin kariyer ve sosyal destek beklentileri olduğu görülmektedir. Ayrıca bu durumun, mentor ile metni arasındaki ilişkilerin iç girişimcilikle ilişkilendirilmemiş olmasından ve veliahtın öz yeterlilik algısının içgirişimcilikle ilişkilendirilmemiş olmasından kaynaklandığı kanaatine varılmıştır.

Bu araştırmada ulaşılan sonuçların önceki araştırmaların sonuçlarıyla (Mair 2005; Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011; Martiarena, 2013; Alrumaithi ve diğ., 2015; Urbano ve diğ., 2013; Urban ve Wood 2017; Farrukh ve diğ., 2017) karşılaştırılması neticesinde; içgirişimciliğin, yenilikçilik veya proaktiflik gibi farklı alt yapıları kapsayan geniş bir yapı olduğu genel olarak kabul edilirken bu çalışmada bu konuda hakkında daha az olumlu sonuca ulaşılmıştır. İçgirişimcilik, yerleşik olduğu firmalarda bir kurumsal yenileme süreci olarak tanımlanırken, aile işletmelerinde iç girişimciliğin boyutları veya belirleyicileri ve koşulları hakkında fikir birliği olmadığı görülmüştür. Mentorluk ve öz yeterlilik ilişkisini inceleyen önceki çalışmalar (Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011) bir rol modelin davranışları gözlemlenerek daha kalıcı davranışların ortaya çıktığı ileri sürülmesine karşın bu çalışmada mentorluğun öz yeterlilik algısına katkısının olmadığı görülmüştür. Girişimcilik kültürünü teşvik etmek ve ilham verici hale getirmek, mentorluk ve ağlar aracılığıyla potansiyel girişimcilere desteği artırmak ve girişimcilik eğitimini örgün eğitim sistemine diğerleri ile entegre etmek.

Bu tartışmalara açıklık getirme amacıyla, mentor kullanmanın gerçek değeri oldukça önemlidir. Mentorların bakış açıları işletme içi rutinlerden daha kolay arınabileceğinden, şirket için olması gereken bağlılığı, güveni ve dürüstlüğü daha kolay test ederek doğru olanı bulacaklardır. Bu anlamda, iç girişimcilik yetkinlikleri yüksek bir kültür gelişmek için koçluk ve mentorluk programlarının kurum içi kültürünü desteklemede örgütü destekleyebileceği bazı alanlar şunlardır: (1) İnsanları karar vermeye ve konuşmaya istekli hale getiren çerçeveler oluşturmak. (2) Açıklık kültürü olmayan bir kuruluşun mevcut kültürü bağımsız düşünceyi engelleyebileceğinden çalışana ve kuruluşa mentorluk yapmanın değeri daha da artmaktadır. (3) İç girişimcilerin devrimci ve vizyon sahibi olmalarını sağlayan yaratıcı düşünme için stratejiler geliştirir. (4) Girişimcilerin stratejilerini ve tutumlarını anlamad ve uygulayabilmelerinde fırsatlar sunar. (5) Çalışanların katkılarını kutlamak ve ödüllendirmek dâhil yeni fikirlerin önünü açmak için teşvikler oluşturur.

KAYNAKÇA

- Abrell, T., ve Karjalainen, T. M. (2017). The Early Stage of Internal Corporate Venturing: Entrepreneurial Activities in a Large Manufacturing Company. *Journal of Enterprising Culture*, 25(1), 1–30.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Alrumaithi, E., Guerrero, M. ve Pena, I. (2015). The Role of Employee's Human Capital and the Work Environment on the Creation of Organizational Spin-Offs: Evidence From Spain. New York: Springer.
- Alt, E., ve Craig, J. B. (2016). Selling Issues with Solutions: Igniting Social Intrapreneurship in for-Profit Organizations. *Journal of Management Studies*, 53(5), 794–820.
- Andrews, M. ve Wallis, M. (1999). Mentorship in Nursing: A Literature Review. *Journal of Advanced Nursing*, 29(1), 201-207.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R. D. (2003). Clarifying The Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7–18.
- Baczynska, A. K., Rowinski, T. ve Cybis, N. (2016). Proposed Core Competencies and Empirical Validation Procedure in Competency Modeling: Confirmation and Classification. *Frontiers in Psychology*, 7.
- Baltaş, A. (2006). Usta'dan Mentor'a. [Http://7www.ikademi.com/Performansyonetimi/121-Usta-Dan-Mentor-E.html](http://7www.ikademi.com/Performansyonetimi/121-Usta-Dan-Mentor-E.html) (Erişimtarihi:Haziran 2008).
- Barker, E.R. (2006). Mentoring- A Complex Relationship. *Journal of The American Academy of Nurse Practicioners*, 18, 56-61.
- Barutçugil, I. (2004). Yönetici Geliştirme, Coaching Ve Mentoring. *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul*, 355-367.
- Berzin, S., Pitt-Catsoupes, M. ve Gaitan-Rossi, P. (2016). Innovation and Sustainability: An Exploratory Study of Intrapreneurship among Human Service Organizations. *Human Service Organizations Management Leadership and Governance*, 40(5), 540–555.
- Bowen, D. E. (2016). The Changing Role of Employees in Service Theory and Practice: An Interdisciplinary View. *Human Resource Management Review*, 26(1), 4–13.
- Castrogiovanni, G. J., Urbano, D. ve Loras, J. (2011). Linking Corporate Entrepreneurship and Human Resource Management in Smes. *International Journal of Manpower*, 32(1), 34–47.
- Chen, M. H., Chang, Y. Y. ve Chang, Y. C. (2015). Entrepreneurial Orientation, Social Networks ve Creative Performance: Middle Managers as Corporate Entrepreneurs. *Creativity and Innovation Management*, 24(3), 493–507.
- Chua, J. H., Chrisman, J. J. and Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 23(4), 19-39.
- Cox, C. ve Jennings, R. (1995). The Foundations of Success: The Development and Characteristics of British Entrepreneurs and Intrapreneurs. *Leadership and Organization Development Journal*, 16(7), 4-9.
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L. ve Bucci, O. (2017). in an Unpredictable and Changing Environment: Intrapreneurial Self-Capital as a Key Resource for Life Satisfaction and Flourishing. *Frontiers in Psychology*, 8, 5.
- Douglas, E. J. ve Fitzsimmons, J. R. (2013). Intrapreneurial Intentions Versus Entrepreneurial Intentions: Distinct Constructs with Different Antecedents. *Small Business Economics*, 41(1), 115–132.
- Farrukh, M., Chong, W. Y., Mansori, S. ve Ramzani, S. R. (2017). Intrapreneurial Behaviour:

- The Role of Organizational Commitment. *World Journal of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, 13(3), 243–256.
- Fischer, A. (2011). Recognizing Opportunities: Initiating Service Innovation in Psfs. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 915–927.
- Fitzsimmons, J. R., Douglas, E. J., Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2005). Intrapreneurship in Australian Firms. *Journal of The Australian and New Zealand Academy of Management*, 11(1), 17–27.
- Foss, N. J., Lyngsie, J. ve Zahra, S. A. (2015). Organizational Design Correlates of Entrepreneurship: The Roles of Decentralization and Formalization for Opportunity Discovery and Realization. *Strategic Organization*, 13(1), 32–60.
- Garcia-Morales, V. J., Bolivar-Ramos, M. T. ve Martin-Rojas, R. (2014). Technological Variables and Absorptive Capacity's Influence on Performance Through Corporate Entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 67(7), 1468–1477.
- Garvin, D.A. ve Levesque, L.C. (2006). Meeting The Challenge of Corporate Entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 84(10), 102-112.
- Giunipero, L., Denslow, D. ve El Tantawy, R. (2005). Purchasing/Supply Chain Management Flexibility: Moving To An Entrepreneurial Skill Set. *Industrial Marketing Management*, 34, 602–613.
- Globocnik, D. ve Salomo, S. (2015). Do Formal Management Practices Impact The Emergence of Bootlegging Behavior? *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 505–521.
- Guerrero, M. ve Pena-Legazkue, I. (2013). The Effect of Intrapreneurial Experience on Corporate Venturing: Evidence From Developed Economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 397–416.
- Halme, M., Lindeman, S. ve Linna, P. (2012). Innovation for Inclusive Business: Intrapreneurial Bricolage in Multinational Corporations. *Journal of Management Studies*, 49(4), 743–784.
- Hanson, J. (2017). Exploring Relationships between K-12 Music Educators' Demographics, Perceptions of Intrapreneuring ve Motivation At Work. *Journal of Research in Music Education*, 65(3), 309–327.
- Hart, S. L. (1992). An Integrative Framework for Strategy-Making Processes. *Academy of Management Review*, 17(2), 327–351.
- Heinze, K. L. ve Weber, K. (2016). Toward Organizational Pluralism: Institutional Intrapreneurship in Integrative Medicine. *Organization Science*, 27(1), 157–172.
- Hughes, M. ve Mustafa, M. (2017). Antecedents of Corporate Entrepreneurship in Smes: Evidence From An Emerging Economy. *Journal of Small Business Management*, 55, 115–140.
- Ibrahim, D.M. (2016). Intrapreneurship. *Washington and Le Law Review*, 73(4), 1741-1793.
- Jaen, I. ve Linan, F. (2013). Work Values in A Changing Economic Environment: The Role of Entrepreneurial Capital. *International Journal of Manpower*, 34(8), 939–960.
- Kocjancic, J. ve Bojnec, S. (2013). Intrapreneurship, Competition and Company Efficiency. *Managing Global Transitions*, 11(2) 161-179.
- Kollmann, T., Stockmann, C., Meves, Y. ve Kensbock, J. M. (2017). When Members of Entrepreneurial Teams Differ: Linking Diversity in Individual-Level Entrepreneurial Orientation To Team Performance. *Small Business Economics*, 48(4), 843–859.
- Kuhn, C., Eymann, T., Urbach, N. ve Schweizer, A. (2016). From Professionals To Entrepreneurs: Human Resources Practices As An Enabler for Fostering Corporate Entrepreneurship in Professional Service Firms. *German Journal of Human Resource*

- Management-Zeitschrift Fur Personalforschung, 30(2), 125–154.
- Lee, H. ve Kelley, D. (2008). Building Dynamic Capabilities for Innovation: An Exploratory Study of Key Management Practices. *R and D Management*, 38(2), 155–168.
- Luchsinger, V. & Bagby, D. R. (1987). Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons ve Contrasts. *SAM Advanced Management Journal*, 10–13.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(2), 135–172.
- Mair, J. (2005). Exploring The Determinants of Unit Performance - The Role of Middle Managers in Stimulating Profit Growth. *Group and Organization Management*, 30(3), 263–288.
- Martiarena, A. (2013). What's So Entrepreneurial About Intrapreneurs? *Small Business Economics*, 40(1), 27–39.
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G. ve Mangin, J. P. L. (2014). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103–119.
- Morris, M. H., Avila, R. A. ve Allen, J. (1993). Individualism and The Modern Corporation – Implications for Innovation and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 19(3), 595–612.
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel psychology*, 41(3), 457-479.
- Peters, T. ve Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row.
- Pinchot, G. (1987). Innovation Through Intrapreneuring. *Research Management*, 30(2), 14–17.
- Rigtering, J. P. C. ve Weitzel, U. (2013). Work Context and Employee Behaviour As Antecedents for Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 337–360.
- Ross, J. (1987). Corporations and Entrepreneurs: Paradox and Opportunity. *Business Horizons*, 30(4), 76–80.
- Schmelter, R., Mauer, R., Börsch, C. ve Brettel, M. (2010). Boosting Corporate Entrepreneurship Through HRM Practices: Evidence From German Smes. *Human Resource Management*, 49(4), 715–741.
- Shankar, M. C. and J. H. Astrachan (1996). 'Myths and realities: Family businesses contribution to the U.S. economy.' *Family Business Review* 9 (2), 107–124.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercadante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs ve B., Rogers, R. W. (1982). The Self-Efficacy Scale: Construction and validation, *Psychological Reports*, 51, 663-671.
- Simon, M., Elbango, B., Houghton, S. M. ve Savelli, S. (2002). The Successful Product Pioneer: Maintaining Commitment While Adapting To Change. *Journal of Small Business Management*, 40(3), 187–203.
- Teece, D. J. (2006). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43, 172–194.
- Urban, B. ve Wood, E. (2017). The Innovating Firm As Corporate Entrepreneurship. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 534–556.
- Urbano, D., Alvarez, C. ve Turro, A. (2013). Organizational Resources and Intrapreneurial Activities: An International Study. *Management Decision*, 51(4), 854–870.
- Van Dam, K., Schipper, M. ve Runhaar, P. (2010). Developing A Competency-Based Framework for Teachers' Entrepreneurial Behaviour. *Teaching and Teacher Education*,

26(4), 965–971.

Wang, Y. L., Ellinger, A. D. ve Wu, Y. C. J. (2013). Entrepreneurial Opportunity Recognition: An Empirical Study of RandD Personnel. *Management Decision*, 51(1–2), 248–266.

Yoo, J. ve Jeong, J. (2017). The Effects of Emotional Labor on Work Engagement and Boundary Spanner Creativity. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 214–232.

Zampetakis, L. A., Beldekos, P. ve Moustakis, V. S. (2009). "Day-To-Day" Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support. *European Management Journal*, 27(3), 165–175.