



Management and Political Sciences Review



Volume:3

Issue:1

Year:2021

MANAGEMENT AND POLITICAL SCIENCES REVIEW

Cilt 3 · Sayı 1 · Haziran 2021 / Volume 3 · Issue 1 - June 2021

ISSN: 2636-8684

E-ISSN: 2791-6529

SAHİBİ (Publisher)

Rektör Prof. Dr. Sedat MURAT
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Editörler / Editors

Prof. Dr. Hüseyin ERKUL	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Pelin KANTEN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa GÖRÜN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Hüseyin ERKUL	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa GÖRÜN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Pelin KANTEN	Editör	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Yazı İşleri / Secretariat

Arş. Gör. Murat ÖZKAYA

Danışma Kurulu / Consultative Committee

MURAT Sedat (Çanakkale Onsekiz Mart University)	YARAŞ Eyyüp (Akdeniz University)
ACER Yücel (Çanakkale Onsekiz Mart University)	BARAN Muhteşem (İstanbul University)
ERKUL Hüseyin (Çanakkale Onsekiz Mart University)	ÖZDEMİR Lütfiye (İnönü University)
STAVAREK Daniel (Silesian University)	ATMACA Metin (Çanakkale Onsekiz Mart University)
STRAUSS Eric (Michigan State University)	KANTEN Selahattin (Çanakkale Onsekiz Mart University)
ÇAVUŞGİL S. Tamer (Georgia State University)	KIZILDAĞ Duygu (İzmir Demokrasi University)
BACAK Bünyamin (Çanakkale Onsekiz Mart University)	YEŞİLTAŞ Murat (Mehmet Akif Ersoy University)
GÜMÜŞTEKİN Gülten (Çanakkale Onsekiz Mart University)	KANTEN Pelin (Çanakkale Onsekiz Mart University)
GÜMÜŞ Erhan (Çanakkale Onsekiz Mart University)	GHAZZAWI Issam (University of La Verne)
YELKİKALKAN Nazan (Çanakkale Onsekiz Mart University)	ŞENGÜL Ümran (Çanakkale Onsekiz Mart University)
TUNA Muharrem (Gazi University)	TVRDON Michal (Silesian University)
ÖZKARA Belkıs (Afyon Kocatepe University)	SPERKA Roman (Silesian University)
ÖZCAN Ayşe (Giresun University)	ALPARSLAN Ali Murat (Mehmet Akif Ersoy University)
UYARGİL Cavide (Kültür University)	

Bu Sayının Hakemleri / Referees of This Issue

KIZILDAĞ Duygu (İzmir Demokrasi Univeristy) GÖKSEL Aykut (Hacı Bayram Veli University)
ÖZKARA Belkıs (Afyon Kocatepe University) YAĞANOĞLU Nazmi Yükselen (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy)
DURAN Cengiz (Kütahya Dumlupınar University)) KIRAY Abdullah (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy)
AKGUL Birol (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy) AKGUL Hanife (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy)
PAZARCIK Yener (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy) ER ÜLKER Funda (Tekirdağ Namık Kemal University)
USLU Barış (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy) TURGUT Tuba (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy)
AYHÜN ERDEN Sena (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy) BEKAROĞLU Can (Çanakkale Onsekiz Mart Univeristy)

İndeksler / Indexes

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

INFOBASE INDEX

ASOS
indeks
ROOTINDEXING
JOURNAL ABSTRACTING AND INDEXING SERVICE



MANAGEMENT AND POLITICAL SCIENCES REVIEW

ISSN: 2636-8684
E-ISSN: 2791-6529

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi

Yılda iki kez yayımlanır / Published two times a year

Management and Political Sciences Review dergisi 2019 yılından itibaren yılda iki sayı (Şubat, Haziran) olarak yayımlanması planlanan uluslararası hakemli ve bilimsel bir dergidir. Derginin yazım dili Türkçe ve İngilizce'dir. Dergide bilimsel araştırma ölçütlerine uygun olarak sosyal bilimler alanında yapılmış ve daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış olan; doktora ve yüksek lisans çalışmalarından elde edilen sonuçların bir bölümünden ya da tümünden yararlanarak hazırlanmış olan bilimsel makaleler, araştırma-inceleme makalesi türünden çalışmalar, derleme yazıları, teknik notlar, kitap tanıtımları ve benzeri yayımlanır; arşivlenir, paylaşılır, basılır ve dağıtılır. Management and Political Sciences Review herhangi bir makale değerlendirme/işlem ve yayın ücreti talep etmez.

Management and Political Sciences Review is an international peerreviewed scientific journal scheduled to be published two times a year, from 2019 onwards, in February and June. Publication languages of the journal are Turkish and English. The journal comprises, archives, shares, prints and distributes scientific articles, articles derived from research of masters and doctoral thesis, research and observation reports, collections, technique notes and bookreviews. Papers from all fields of social sciences are admissible and expected to be coherent with scientific research criteria and not published before. The journal does not charge any sort of article processing or publication fee.

Yaygın Süreli Yayın
6 aylık (Aralık/Haziran)
Türkçe/İngilizce

Vernacular Publication
Biannual (December/June)
in Turkish/English

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

Terzioğlu Yerleşkesi, Çanakkale – TURKEY

Tel: +90 286 218 00 18 Fax: +90 286 218 05 24

Web: <http://troyacademy.dergi.comu.edu.tr> - <http://mpsr.dergi.comu.edu.tr/>

E-mail: mpsr@comu.edu.tr

Aksi belirtilmediği sürece Management and Political Sciences Review yayımlanan yazılarda belirtilen fikirler yalnızca yazarına aittir. Bu konuda dergi sahibi, editörler veya diğer yazarlar sorumlu tutulamaz.

Statements of acts or opinions appearing in the Management and Political Sciences Review are solely those of authors and do not imply endorsement by the editors, other authors or publishers.

Tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izni alınmaksızın hiçbir iletişim, kopyalama sistemi kullanılarak yeniden basılamaz. Akademik ve haber amaçlı kısa alıntılar bu kuralın dışındadır.

All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system, or transmitted in any form, or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of the Management and Political Sciences Review editors.

TAKDİM

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi bünyesinde çıkarılan Management and Political Sciences Review dergisi 2019 yılından itibaren 2 sayı olarak çıkarılmaya başlanmıştır. Derginin bu sayısında 7 Makale yer almaktadır.

Dergimizin bu sayısına çalışmalarını gönderen akademisyenlere, bu eserlerin değerlendirmesini yapan hakemlere, yayın ve danışma kurulu ve sekreteryaya teşekkür ederiz.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Management and Political Sciences Review

MANAGEMENT AND POLITICAL SCIENCES REVIEW

ISSN: 2636-8684
E-ISSN: 2791-6529

Cilt 3 · Sayı 1 · Haziran 2021 / Volume 3 · Issue 1- June 2021

İçindekiler Table of Contents

MAKALELER ARTICLES

Araştırma Makalesi/Research Article

İşyerinden Dışlanmanın Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisinde Dış Kontrol Odağının Rolü

The Role of External Control Focus in The Effect of Workplace Ostracism on Sabotage Behavior.....1

Gülten GÜMÜŞTEKİN, Merve Gözde DURMAZ

Araştırma Makalesi/Research Article

Evaluation Femicide Rates Through Hofstede Cultural Dimesions

Hofstede Kültür Boyutları Bağlamında Kadın Cinayetlerinin Değerlendirilmesi16

Can BEKAROĞLU

Araştırma Makalesi/Research Article

Etik Liderlik İle Çalışanların Görev Odaklı Davranışı Arasındaki İlişkide Kurumsal Değerlerin Aracılık Rolünün Etkisi

Mediating Effects Of The Corporate Values On Relations Between Ethic Leadership And Duty-Oriented Behaviour Of The Employees34

Gülten GÜMÜŞTEKİN, Serhat ULUCAN

Araştırma Makalesi/Research Article

Sanayi 4.0 ve Yönetim Paradoksu

Industry 4.0 and The Management Paradox54

Naci Atalay DAVUTOĞLU

İçindekiler Table of Contents

MAKALELER ARTICLES

Araştırma Makalesi/Research Article

Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Osmanlı Devleti Maliyesi ve Dış Borçlanma

Finance and Foreign Borrowing of the Ottoman State from Tanzimat to the Republic

.....69

Seda AYDOĞDU

Araştırma Makalesi/Research Article

Teknolojinin Karanlık Yüzü: Teknostres

The Dark Side of Technology: Technostress

.....81

Beyza ERER

Araştırma Makalesi/Research Article

Çalışma Koşulları ve Duygusal Tükenmenin Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Semptomlarına

Etkisinin İncelenmesi: Hastane Öncesi Sağlık Personeli Üzerine Bir Araştırma

Examination Of The Effect Of Working Conditions And Emotional Exposure On Physical And
Mental Health Symptoms: A Research On Pre-Hospital Health Personnel

.....92

Serkan ÇELİKKANAT



İşyerinden Dışlanmanın Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisinde Dış Kontrol Odağının Rolü*

Gülten GÜMÜŞTEKİN¹, Merve Gözde DURMAZ²

The Role of External Control Focus in The Effect of Workplace Ostracism on Sabotage Behavior

Öz

Yoğun bir çalışma temposunun ve stresin hakim olduğu iş ortamında işgörenler farklı nedenlerden dolayı işyerinde dışlanma durumuyla karşı karşıya kalabilmektedir. İşyerinde dışlanma olgusu işgörenin düşünce yapısını ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bu davranışlardan biri olan sabotaj davranışları, kasıtlı olarak gerçekleşen saldırgan davranış türüdür. Bireyin örgüt ile etkileşimi sırasında ortaya çıkan problemler ve yanlış anlaşılmalarda sabotaj davranışlara yol açabilmektedir. Bununla birlikte bireysel davranışları kontrol eden faktörler farklılık göstermektedir. Bireylerin çevresindeki olayları; şansa, diğer bireylere ve kadere bağlaması dış kontrol odağını oluşturmaktadır. İşyerinde dışlanmaya maruz kalan, diğer bireyler tarafından yok sayılan işgörenlerin dış kontrol odağı zayıflayabilir ve sabotaj gibi saldırgan davranışlar geliştirebilir. Bu doğrultuda çalışmada, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi ve bu etki üzerinde dış kontrol odağının rolünün açıklanması amaçlanmıştır. Araştırma amacı çerçevesinde Çanakkale ve Bursa illerinde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren 10 işletmenin çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 127 çalışandan anket tekniğiyle veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli yardımıyla değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Bununla birlikte işyerinden dışlanmanın dış kontrol odağını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ancak çalışmanın bulgularında dış kontrol odağının, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları üzerindeki etkisinde bir aracılık rolünün olmadığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşyerinden dışlanma, sabotaj davranışlar, dış kontrol odağı

Makale Türü: Araştırma

Abstract

In a work environment dominated by an intense working pace and stress, employees may face workplace ostracism for different reasons. Workplace ostracism can affect the mindset and behavior of the employee. Sabotage behavior, which is one of these behaviors, is a type of aggressive behavior that occurs intentionally. Problems and misunderstandings that arise during the individual's interaction with the organization can lead to sabotage behavior. However, the factors that control individual behavior differ. Individuals' linking the events around them to luck, other individuals and destiny, which are factors that make them difficult, constitutes the external focus of control. The external locus of control of employees who are exposed to workplace ostracism and ignored by other individuals may weaken. In this direction, it

Not: Bu çalışma, (01-02 Kasım 2019/Burdur) 7. Örgütsel Davranış Kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

¹ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, ggumustekin@comu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0561-1989.

² Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, mervegozdedurmaz@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1000-8316.

is aimed to examine the effect of workplace ostracism on sabotage behaviors and to explain the role of external locus of control on this effect. Within the scope of the research, data were collected from 127 employees selected by convenience sampling method among the employees of 10 companies operating in the automotive sector in Çanakkale and Bursa provinces. The data obtained were evaluated with the help of explanatory and confirmatory factor analyzes, correlation analysis and structural equation model. According to the findings of the study, it was determined that workplace ostracism positively affected sabotage behaviors. However, it was determined that workplace ostracism positively affected the external locus of control. However, in the findings of the study, it was observed that the external locus of control does not have a mediating role in the effect of workplace ostracism on sabotage behaviors.

Keywords: Workplace ostracism, sabotage behaviour, external locus of control

Paper Type: Research

Giriş

Birey, örgütsel çevrede diğer bireylerle iletişimde bulunarak, söylem ve davranışlarını örgütsel ortama uyumlu olacak biçimde şekillendirerek örgüte olan üyeliğini kabul ettirme isteğinde bulunabilmektedir. İşgörenler, çalıştığı örgütsel ortama kendilerini dâhil edilme isteğinde bulunmaktadırlar. Bununla birlikte birey düşünce ve davranışlarının diğer örgüt üyeleri tarafından dikkate alınması beklentisi içerisindedir. Bireyin sahip olduğu bu beklentinin karşılanmadığı durumda, işyerinde dışlanma durumuyla karşılaşabilmektedir. Dışlanma temel olarak, göz temasından kaçınma olarak eylem gerektirmeyen bir davranış biçimiyle tanımlanabileceği gibi; uzaklaştırma ve kovma gibi aktif bir davranış biçimiyle gösterilebilmektedir. Dışlanma, pasif saldırgan yöntem olarak; sessiz kalma, bireyi cezalandırma, misilleme yapma veya incitme gibi kasıtlı davranışlarla da gerçekleştirilebilmektedir. Bireyler ačiusından dışlanma istenilmeyen bir deneyim ve acı verici bir durum olarak nitelenmektedir (Chung, 2017, s. 329). İşyerinde dışlanma olgusu örgüt üyelerinde sosyal etkileşimin azalmasına, bireylerin psikolojik sağlık problemleri yaşanmasına ve performansın olumsuz yönde etkilenmesine neden olabilir. Bununla birlikte, dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin; iř tutumlarında elverişsizlik, iř bırakma davranışı, geri çekilme davranışı ve işyerinde sapkın davranışlar gözlemlenebilmektedir (Erkutlu & Chafra, 2016, s. 222-223).

Dışlanma, kişilerin kontrol odağını etkileyebilecek yapıya sahiptir. Dışlanmaya maruz kalan bireylerin eylemlerine çalışma arkadaşları tarafından cevap verilmediği durumlarda kontrol duygusu zayıflayabilmektedir. Bireylerin örgütsel ortamda eylemlerinin çalışma arkadaşları tarafından karşılık bulmaması durumunda bireyler kontrol kaybı yaşayabilir (Chung, 2017, s. 330). Rotter (1975) kontrol odağı, sosyal öğrenme kişilik teorisinin parçasıdır. Kontrol odağı kavramı, bir kişinin gerçekleşen olayları içsel algılamalara tarafından veya eylemlerin dışsal etkiler tarafından kontrol edildiğini görme eğilimi olarak tanımlanmıştır. Bu eğilim bireyin bağımsız olması ve bireyin başkaları tarafından kontrol edilmesine ilişkin bakış ačiusını karakterize etmektedir. İç kontrol odağı kavramsal olarak; bireyin bir durum karşısında yaşanan sonucu kendi davranışlılarıyla ilişkilendirmesi ve yaşanan olaylardan kendini sorumlu hissetmesi olarak tanımlanmaktadır. Dış kontrol odağı ise, bireyin karşılaştığı durumun sonuçlarının kendi eylemleri sonucunda gerçekleşmediğine inanması ve yaşanan olaylara şansın, kaderin ve çevresel faktörlerin neden olduğuna inanma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Shojaee & French, 2014, s. 968-969). Dış kontrol odağı yüksek olana bireyler; kendi kaderlerini, şanslarını veya güçlü davranışlarını kendileri dışında gelişen durumlara ve dış faktörlere bağlama eğilimi göstermektedir (Devin vd., 2012, s. 4169).

İşyerinden dışlanmanın olumsuz çıktılarından olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının içerisinde sabotaj davranışlar da yer almaktadır. Sabotaj, birbirinden çok farklı çalışma ortamlarında her zaman karşılaşılabilen bir davranış türüdür. Sabotaj davranışlar, örgütsel süreçleri etkileyebilir. Aynı zamanda sabotaj davranışlar, örgütün rekabet üstünlüğü elde etmesini ve sürdürülebilirliğini de olumsuz yöne etkileyebilecek bir durumdur Örgütsel çevrede sergilenen

sabote etme davranışlarının, hizmet kalitesi algısına ve marka imajına da zarar vermesi muhtemel sonuçlar arasında yer almaktadır (Chai vd., 2017, s. 173). İşgören tarafından sergilenen sabotaj davranışları, örgütteki diğer çalışanlara ve kurumun kaynaklarına zarar verme, örgütün itibarını zedeleme, üretkenlik sürecini zarara uğratma gibi çeşitli şekillerde kendini gösteren bir davranıştır (Nnaemeka vd., 2018, s. 15-16). Alan yazındaki araştırma ve değerlendirmelerden yola çıkarak örgütsel ortamda işgörenlerin çoğunlukla karşılaştıkları durumlardan biri olan işyerinden dışlanmanın, sabotaj davranışlar üzerindeki etkisinin belirlenmesi, önem arz etmektedir. Bu değerlendirmeler yola çıkarak araştırmada temel amaç, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışlar üzerindeki etkisinde dış kontrol odağının rolünün incelenmesidir.

1. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

Araştırma kapsamında işyerinden dışlanma, dış kontrol odağı algısı sabotaj davranışlar kavramlarının teorik ve kavramsal çerçevesi ortaya konulmuştur.

1.1. İşyerinden Dışlanma Kavramı

Dışlanma birçok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır. Anderson (2009) dışlanmayı, örgütsel ortamda işgörenin çalışma arkadaşları tarafından kasıtlı olarak dışlanması olarak tanımlamıştır. Blackhart ve arkadaşları (2009) dışlanmayı, işgörenin çalışma arkadaşları tarafından yalnız bırakılması, işgörenle sosyal ilişki kurmaktan kaçınılması veya reddedilmesi olarak tanımlamaktadırlar. Gruter ve Masters (1986) dışlanmayı, sosyal reddedilme ve dışlanma süreci olarak ifade etmiştir. Hitlan ve arkadaşları (2006) dışlanmayı, işgörenin işyerinde olumlu ilişkiler kurma, başarılı olma ve itibar kazanmasını engelleyen bir durum; işgörenin bir kişi ya da grup tarafından dışlanması, reddedilmesi ve yok sayılması olarak değerlendirmiştir (Robinson vd., 2013, s. 206). Dışlanma genel anlamda, bireye karşı sergilenen yapıcı tutumun ortadan kalkmasıdır. Bununla birlikte nezaketsizlik içeren davranışlar, kabalık, taciz ve istismar gibi uygulamalardan farklılık gösteren bir kavramdır. Dışlanma, bireyin bir gruba ait olma ihtiyacını büyük oranda zedeleyen; bireyde psikolojik tükenmeye ve üzüntüye neden olan bir davranış türüdür. Dışlanma, bireyin grup içerisine alınmama durumu ve bireyin başkaları tarafından yok sayılmasıdır. Ferris ve arkadaşları (2008) dışlanmanın “sosyal acı” hissine neden olduğunu üzerinde durmuştur. Dışlanma, bireyin temel ihtiyaçları olan; öz-saygı, aidiyet, kontrol ve varoluşun anlamı tehdit eden bir durumdur. Dışlanma, bireyin özsaygısını etkileyebilmektedir. Dışlanmaya maruz kalan bireyler, yanlış bir şey yaptıklarına veya çekici olmayan özelliklere sahip olduklarına inanma eğilimde bulunabilmektedir. Dışlanma aynı zamanda, var oluşun anlamını etkileyen bir durumdur. Dışlanma bireyin “sosyal ölümü” olarak değerlendirilmekte ve dışlanmayla birlikte birey yaşamın nasıl devam edeceğini değerlendirmektedir. Dışlanma bireysel olarak sergilenebileceği gibi örgütsel bağlamda ve çeşitli çevrelerde gözlemlenebilmektedir. (Anasori vd. 2021, s. 3; Balliet & Ferris, 2013, s. 299; Chung, 2017, s. 330; Erkutlu & Chafra, 2016, s. 222).

İşyerinde dışlanmanın şiddetini ve derecesini ortaya çıkarmak için Latane'nin (1981) “sosyal etki” teorisi üzerinde durulmaktadır (Robinson vd., 2013, s. 215). Sosyal etki teorisi, çoğunluğun etki ve baskısının neden olduğu durum olarak değerlendirilmiştir (Latane & Wolf, 1981, s. 438). Latane'nin “sosyal etki” teorisinde dışlanmayı destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. DeWall, Twengw, Bushman, Im ve Williams (2010) reddedilen bir kişiyi kabul eden grubun dışlanmanın acı etkisini azalttığı sonucuna ulaşmıştır (Robinson vd., 2013, s. 216). Sosyal etki teorisi sosyal etkinin çok yönlü olması, bireylerin güç kabiliyeti (ikna edebilme durumu, prestij), yakınlık (zamansal ve mekânsal yakınlık) tarafından belirlenen sosyal güç alanlarına yerleştirilmiş etkili kaynaklar olarak görmektedir (Latane vd. 1995, s. 796). Kaynakların tükenmesi yaklaşımına göre, Leung, Wu, Chen ve Young (2011) dışlanmayla birlikte işgörenler, işe daha düşük katılma eğiliminde bulunmakta, işgörenlerin vatandaşlık davranışlarında azalma gözlemlenebilmektedir. Özsaygı yaklaşımına göre, Ferris ve arkadaşları (2015) dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin, öz-saygısında ve vatandaşlık davranışlarında azalma olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte, sosyal değişim yaklaşımına göre, dışlanmaya

maruz kalan işgörenlerin işyerinde, fayda sağlamaya yönelik sorumluluğun azalması beklenmektedir (Wu vd., 2015, s. 3).

İşyerinde dışlanma kısmi dışlanma ve tam dışlanma olarak da ayrılabilir. Kısmi dışlanma, işgörenin yalnızca örgütün belirli üyeleri tarafından dışlanmasıdır. Tam dışlanma ise, işgörenin örgütün tüm üyeleri tarafından dışlanmasıdır. Ferris vd. (2008) işyerinde dışlanmayı, işgörenin işyerinde meslektaşları tarafından dışlanmaya maruz kalması veya göz ardı edilmesi olarak tanımlamaktadır. İşyerinde dışlanma çalışma ortamında, çalışma arkadaşının davranışlarına karşı; tepkisiz kalma, göz temasından kaçınma, selamlaşmama, sosyal anlamda iletişimde ve temasta bulunmaktan kaçınma gibi çeşitli şekillerde kendisini göstermektedir. Örneğin; işyerinde çalışma arkadaşları işgöreni öğle yemeğine davet etmeyebilir, düzenlenen toplantılarda işgörenin görüşleri ve önerileri görmezden gelenebilir veya işgörenin çalışma arkadaşlarına verdiği selam karşılıksız kalabilir (Al-Atwi, 2017, s. 37; Anasori vd., 2021, s. 3; Balliet & Ferris, 2013, s. 299).

Derfler-Rozin vd. (2010), Williams ve Sommer, (1997) ve Xu vd. (2017) yaptıkları araştırmalarda dışlanmaya maruz kalmış çalışanların çalışma arkadaşlarına kendilerini kabul ettirmek için uyumlu ve prososyal davranışlarda bulunma eğilimi gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte Chung ve Yang (2017), Ferris vd. (2015), Mao vd. (2018) yaptıkları çalışmalarda işyerinden dışlanan işgörenler, çevre üzerindeki kontrollerini geri kazanmak için sergilediğini iddia ettikleri anti-sosyal davranışlar olan; saldırgan davranışlara başvurabilmekte, vatandaşlık ve yardım etme davranışlarında azalma, performansın zayıflamasına neden olabilmektedir (Anasori vd. 2021, s. 3). Yapılan araştırmalar sonucunda işyerinde dışlanmanın etkisi üç madde yardımıyla özetlenebilmektedir. Bunlardan ilki, işyerinde dışlanma örgüt üyelerinin ruhsal sağlığını etkileyebilmekte ve memnuniyet düzeylerini azaltabilmektedir. İkincisi, dışlanma işgören vatandaşlık davranışını azaltmakta ve üretkenlik karşıtı davranışa yol açmaktadır. Son olarak işyerinde dışlanma işgörenlerin düşük performans göstermelerinin nedenini açıklamak için etkili bir değişkendir (Liu & Xia, 2016, s. 199). Dışlanma, bireylerin psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaları için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatının daraltarak, bireylerin fiziksel ve zihinsel anlamda sağlığını etkileyebilmektedir (Gürlek, 2021, s. 337).

Günümüzde işyerinden dışlanma, ekip çalışmasının yaygın olarak gözlemlendiği kuruluşlarda karşımıza çıkmaktadır. İş yerinde dışlanma, bireyin psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatını olumsuz yönde etkileyebilir. Dışlanmanın etkisini ortadan kaldırmak amacıyla, örgütsel çevrede sosyal etkileşim ve iletişime ihtiyaç duyulmaktadır (Wu vd., 2012, s. 178-179). İşyerinde dışlanma etik dışı ve haksız bir muamele olarak görülmektedir. İşyerinde dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin reddedilme ve belirsizlikten kaynaklanan korku duygusu yaşamasına muhtemel olmaktadır. Bununla birlikte dışlanma, işgörenler arası ilişkilerin olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İşyerinde dışlanmaya maruz kalan çalışanların fikirleri önerileri ve görüşleri meslektaşları tarafından kabul görmeyebilir. Dışlanmayla birlikte işgörenler kendi fikirlerini ifade etmenin ve bilgi paylaşımının herhangi bir fark yaratmayacağını düşünme eğilimine girmektedir. İşyerinden dışlanma, işgörenler sessiz kalma davranışı sergileyebilmektedir İşyerinde dışlanma işgörenlerin bilgi biriktirme ve ses çıkarma davranışlarına karşı potansiyel engellerden biri olarak gözlemlenebilmektedir (Fatima vd. 2017, s. 112-113). Dışlanma işgörenlerin stres seviyesinin artmasına neden olabilmektedir. Örgütsel alanda yapılan birçok araştırmada işyerinde dışlanmanın; yüksek seviyede kaygı, depresyon, iş arama davranışı, iş değiştirme niyeti, psikolojik sağlık problemleri ve daha düşük seviyede iş memnuniyetine sebep olduğu gözlemlenmiştir Yapılan son araştırmalarda sosyal dışlanmanın öfke da dahil olmak üzere birçok psikolojik açıdan olumsuz tepkilere yol açtığını sonucuna ulaşılmıştır (Haq, 2014, s. 1310-1311). İşyerinde dışlanmanın, fiziksel ve duygusal sonuçlarına yönelik yapılan çalışmalarda işyerinde dışlanmanın fiziksel acı, saldırgan davranışlar, öfke ve depresyonayol açtığı sonucu ulaşılmış. Bununla birlikte dışlanmanın, prososyal davranışları zayıflattığı ve dışlanmaya neden olan davranışa katılım sağlamayan çalışanlara karşı da işgörenin saldırgan davranışlarda bulunabileceği gözlemlenmiştir (Clercq vd., 2019, s. 7).

1.2. Dış Kontrol Odağı Kavramı

Kontrol odağı sosyal öğrenme teorisi tarafından geliştirilmiş, iç ve dış kontrol odağı kavramlarını içeren bir yapıya sahiptir. Rotter (1954), sosyal öğrenme teorisini klinik psikoloji alanında yol gösterici bir çalışmayla tanımlamıştır. Sosyal öğrenme teorisi, bireyin sürekli öğrenme ve çevresiyle etkileşimi yoluyla kolektif bağlam çerçevesinde anlam bulan bir durumdur. Rotter kontrol odağını pekiştirmeye neden olduğuna inanılan (ödül, olumlu sonuç, hedefe ulaşma vb.) faktörlerin bireyin algılamasında değişiklik yapabileceği üzerine durmaktadır. İç kontrol odağı, pekiştirmenin kişisel davranışlara ve özelliklere bağlı olduğu üzerinde durmaktadır. Bununla birlikte pekiştirmenin şans, kader veya bireyin kontrolü dışındaki faktörlerden kaynaklandığı algısına dayanmaktadır (Kormanik & Rocco, 2009, s. 465-466). Sosyal öğrenme teorisi (1954) sosyal çevrenin doğası ve etkilerine ilişkin genel bir teorik çerçeve oluşturmaktadır. Sosyal öğrenme teorisi, belirli bir davranışın veya olayın dışarıdan bir güç tarafından şekilleneceği beklentisinde bulunmaktadır. Dışarıdan bir gücün hareket geçmemesi durumunda davranışın oluşmasına yönelik beklenti azalacak ve ortadan kalkacaktır. Sosyal öğrenme teorisinde, bireyin davranışlarındaki farklılıkların beceri ve şans faktörleriyle bağlantılı olarak görev farklılıkları ile ilişkilendirilmektedir (Rotter, 1966, s. 2).

Kontrol odağı genel olarak, bireysel davranışları kontrol eden faktörlerin belirlenmesine ilişkin inanışları ayırt etmeye yardımcı olan bireysel denetim kavramıdır (Mihaela vd., 2013, s. 1382). Lynch, Hurford ve Cole 'a (2002) iç ve dış kontrol odağının çocukluk çağında oluştuğunu üzerinde durmaktadır. Lynch ve arkadaşlarına (2002) göre, ebeveynlerin çocukların bağımsızlıklarını desteklemelerinin iç kontrol odağı gelişimine katkı sağladığını ileri sürmüştür. Bununla birlikte Lynch ve arkadaşlarına (2002) göre, ebeveynlerin aşırı korumacı davranışları, bireylerin dış kontrol odağı seviyelerini artırmaktadır (Angelova, 2016, s. 249). Bireylerin karşılaştığı olumsuz olayları suçlama eğiliminde bulunması, kendi özsaygısını korumaya çalışma davranışı içinde bulunması dış kontrol odağı algısının gelişmiş olduğunu ortaya koymaktadır. İç kontrol odağı algısına sahip bireyler karşılaşılabilecek olumsuz durumda kendisini suçlama eğilimine sahip olmaktadır. Dış kontrol odağı algısına sahip bireyler ise, karşılaşılabilecek olumsuz durumlarda diğer bireyleri suçlama eğilimi içerisine girmektedir (Kendrick, 1975, s. 8). İç kontrol odağına sahip bireyler olayların kendileri tarafından kontrol edilebildiklerine inanmaktadır. Bu rağmen dış kontrol odağına sahip bireylerde, yaşanan olayların kontrolleri dışında gerçekleştiğine inancı gelişmiştir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde kontrol odağı işgörenlerin tutumların, davranışlarını ve algılarını etkileyebilmektedir (Lin & Ding, 2005, s. 304). Riesman (1954) bireylerin içsel arzuları ve hedefleri tarafından kontrol edilme derecesine karşı dış güçler; özellikle sosyal güçler ve uyumluluk tarafından kontrol edilmesine vurgu yapmaktadır (Rotter, 1966: 4). Dış kontrol odağına sahip bireyler, kaderlerini kontrol edebileceklerine inanmamaktadır. Bununla birlikte dış kontrol odağına sahip bireyler, dış çevredeki olaylara karşı pasif rol almaktadır. Bu nedenle dış kontrol odağına sahip bireyler, kişisel olarak ulaştıkları sonuçları genelde dış etkenlere ve şansa bağlama eğilimi içerisine girmektedir (Ntsebeza, 2010, s. 9). Bireyin başarılı ve başarısız olma durumu kendi davranışlarıyla ilgisi olmayan dış etkilere bağlama eğilimi dış kontrol odağını oluşturmaktadır (Rastegar & Heidari, 2013, s. 73).

Mitchell, Smyser, ve Weed (1975) çalışmalarında; iç kontrol odağına sahip bireylerin işyeri memnuniyetinin dış kontrol odağına sahip bireylerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte iç kontrol odağına sahip bireyler katılımcı bir yönetim tarzı benimsemektedir (Ntsebeza, 2010, s. 9). Balgiu (2011) kontrol odağı, yaratıcı tutumlarla pozitif yönde ilişkilidir. Yaratıcı bireyler iç kontrol odağına sahip olmaktadır. Bununla birlikte yalnızca iç kontrol odağı değil, dış kontrol odağı da; risk üstlenme, yeniyi arama, özgürlüğün takdir edilmesi gibi yaratıcı tutumların gelişimine katkıda bulunmaktadır (Mihaela vd., 2013, s. 1382).

Williams (1997, 2001, 2007) göre, dışlanma dört temel ihtiyacı tehdit etmektedir. Bunlar; öz-saygı ihtiyacı, ait olma ihtiyacı, kontrol etme ihtiyacı ve anlamlı varoluş ihtiyacıdır. Sommer vd. (2001) göre, dışlanmış bireyler bağlanmak istedikleri bir gruptan çıkarıldıklarına inanmakta ve dışlanmış bireylerin ait olma ihtiyaçları zedelenmektedir. Bununla birlikte, dışlanma bireyin

kontrol duygusunu zayıflatmaktadır. Dışlanma bireyin, diğer bireylerin kendi eylemlerine tepki vermediğini hissetmesine neden olmaktadır. Dışlanmış bireyler, dışlanmayı durdurmaya yönelik karşı önlemleri olmadığını düşünmekte ve kontrol kaybı yaşamaktadır (Chung & Kim, 2017, s. 1236). Bu çerçevede araştırmada işyerinden dışlanmanın dış kontrol odağı üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir.

1.3. Sabotaj Davranışlar Kavramı

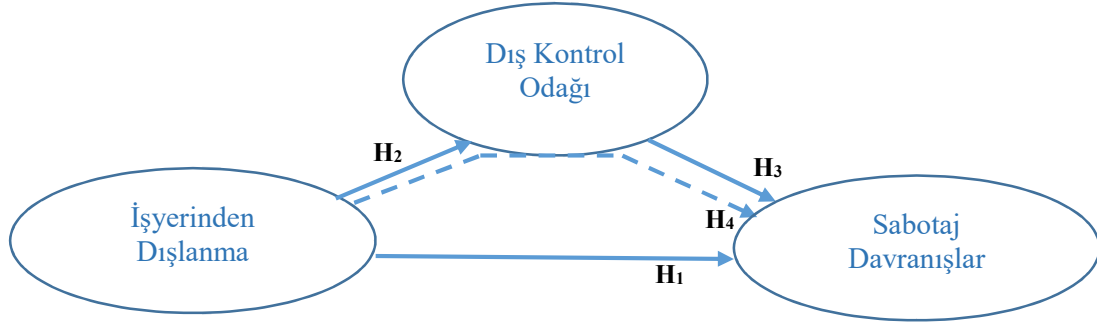
Sabotaj, işgörenin işverinin fiziki varlıklarına kasıtlı olarak zarar vermesi anlamına gelmektedir. Sabotaj, geri çekilme, işletmenin beklediği çalışma süresinin altında çalışılma, işverenin veya çalışma arkadaşlarının eşyalarını çalma olarak görülebilmektedir (Gürlek, 2021, s. 337). Sabotaj genel olarak, işgörenin uyulması gerekli olan kuralları bilmesine rağmen, kuralları çiğnemesi ve iş süreçlerini aksatıcı davranışlarda bulunmasıdır (Sien, 2006, s. 12-13). Sabotaj davranışlar, açık bir şekilde bireye yönelik zarar verme davranışı olarak gözlemlenebilmektedir. Aynı zamanda bireye hissettirilmeden gerçekleştirilebilecek misilleme davranışı olarak da karşımıza çıkmaktadır. Harris ve Ogbonna (2002) hizmete yönelik sabotaj davranışı; müşteriye sunulacak hizmeti olumsuz yönde etkilemesi planlanan kasıtlı olarak yapılan örgütsel davranış olarak tanımlamaktadır. Hizmete yönelik sabotaj davranışındaki temel amaç örgütsel süreçleri zarara uğratmaktır. Aynı zamanda hizmete yönelik sabotaj davranışı işgörenlerin performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Abdul Rahim (2008) göre sabotaj davranışlar, örgütün hedefinden sapan işgörenlerin, kasıtlı olarak müşterilere düşük kalitede hizmet sunmalarıdır. Southey (2010) göre sabotaj davranışı, önceden planlanan ve normal olmayan bir eylemdir (Chai vd., 2017, s. 174). İşgörenler tarafından yapılan sabotaj davranışta temel amaç; işgörenler arası ilişkilerini zedelemek, işletmenin adını lekelemek, üretim sürecinde aksamalara yol açmak, örgütün kaynaklarına zarar vermek, müşterileri zarara uğratacak davranışlarda bulunmaktır (Crino, 1994, s. 312). Robinson ve Bennett (2000) işgörenin hizmet sabotajı davranışını, işyerindeki işlevsiz davranış olarak tanımlamaktadır. Sabotaj davranışı işletmenin yasalarını ihlale dayalı ve kasıtlı olarak işletmedeki işgörenler tarafından yapılmaktadır. Bununla birlikte, sabotaj davranışının sonuçları işletme ve işletme üyeleri için zarar teşkil etmektedir. İşgörenin hizmet sabotajı davranışı, işletmeler için olumsuz eylemlerde bulunulmasıdır. Aynı zamanda hizmet sabotajı davranışı, olumsuz sonuçlara (karın ve pazar büyüklüğünün azalması veya müşteri sadakatinde azalmaya) neden olabilmektedir (Chen vd., 2015, s. 136).

İşgörenin sabotaj davranışı, üretim sürecinde gecikmeye sebep olacak davranışlarda bulunma, işletme kaynaklarına zarar verme, işgörenin çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerin zarar görmesi ve müşterilerin zarar uğramasına sebep olabilecek durumlardır. Literatürdeki çalışmalarla sabotaj davranışı; işgörenin çalışma ortamında adaletsizlik algılaması sonrasında meydana gelen bir misilleme davranışı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Skarlicki, 2008, s. 1335). Örgütsel başarıyı olumsuz yönde etkileyen birçok faktör bulunmasına rağmen işgörenlerin sabotaj davranışı tüm örgütü fark edilmeden yok edebilecek örgütsel bir eksiklik olarak görülmektedir. İşgörenin sabotaj davranışı, üretkenliğe aykırı çalışma davranışlarının temel boyutlarından biridir. Sabotaj davranışı; durumu normal haline getirmeye çalışma veya misilleme davranışı olmak üzere iki şekilde karşımıza çıkmaktadır. İş temposunun kasıtlı olarak yavaşlatılması veya işletmenin ekipmanlarına kötü niyetli olarak zarar verme, çalma, adaleti bozma, zimmete para geçirme, ofisi kötüye kullanma gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Özetlersek işyerinde sabotaj davranışı, örgütsel etkinliği ve örgütün sağlıklı işleyişine aykırı davranışları içermektedir (Nnaemeka vd., 2018, s. 15-16).

İşyerinden dışlanma, hem işgörenler hem de işletme üzerinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Al-Atwi, 2017, s. 38). Literatürdeki değerlendirmelerden yola çıkarak, işgörenler çeşitli nedenlerden dolayı iş ortamında dışlanmaya maruz kalabilmektedir. Bu nedenle işgörenler kişisel değerlerini onaylatmak ve başkalarının ilgisini çekmek için sabotaj davranışta bulunabilme eğilimine girmektedir (Crino, 1994, s. 314). Hsieh ve Karatepe (2019) hizmet sunumunda bulunan işletmelerde işgörenlerin olumsuz davranışları, hizmet sürecini riske atabilecek özellikler taşımakla birlikte; olumsuz davranışlar müşterilerin şikayetine de neden olmaktadır (Anasori vd.,

2021, s. 3). Bu davranışlardan biri olan sabotaj davranışlar da gerek iş süreçlerini ve gerekse de müşteri çevresini olumsuz etkileyebilecek bir yapıya sahiptir. Bu kapsamda yapılan çalışmada, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları etkileyebileceği, bu etki üzerinde dış kontrol odağının rolünün olacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda aşağıda araştırma modeli ve hipotezlerine yer verilmektedir.

Şekil 1. Araştırma modeli



H₁: İşyerinden dışlanma sabotaj davranışları etkilemektedir.

H₂: İşyerinden dışlanma dış kontrol odağını etkilemektedir.

H₃: Dış kontrol odağı sabotaj davranışları etkilemektedir.

H₄: İşyerinden dışlanmanın sabotaj davranışlar üzerindeki etkisinde dış kontrol odağının aracılık rolü bulunmaktadır.

H₅: İşgörenlerin sabotaj davranış sergileme düzeyleri dışlanmaya maruz kalma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, işyerinden dışlanmanın, sabotaj davranışlar üzerindeki etkisinde dış kontrol odağının rolünün ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma kapsamında işgörenlerin çalışma ortamında sıkça rastladığı bir durum olan işyerinden dışlanmanın bireyin kontrol odağını ne düzeyde etkilediğinin belirlenmesi ve işyerinden dışlanan bireyin sabotaj davranışlar sergileme eğiliminde bulunabilme durumu olasılığının ortaya çıkarılması önem taşımaktadır.

3. Yöntem

Araştırmada veri toplama yöntemi, anket tekniğidir. Anket formunda, işyerinden dışlanma, dış kontrol odağı algısı ve sabotaj davranış sergilemeye yönelik tutumları ölçmek üzere alan yazından elde edilen ve geçerliliği, güvenilirliği kanıtlanmış 3 ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeklerde yer alan soru ifadeleri, beş aralıklı Likert tipi metrik ifade yöntemi kullanılarak ifadelendirilmiştir. Araştırmada kullanılan model kapsamında işyerinden dışlanma bağımsız değişken, dış kontrol odağı aracı değişken, sabotaj davranışlar ise bağımlı değişkendir. Yapılan araştırmayla, ilgili örneklemden elde edilen verilere; açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı; işyerinden dışlanma, dış kontrol odağı, sabotaj davranışlar arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırma kullanılan değişkenler tek boyutludur. Araştırmanın uygulanması açısından kapsamı; Çanakkale ve Bursa illerinde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren 10 işletmenin çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 127 kişidir. Araştırma 4 Nisan- 30 Mayıs 2019 tarihleri arasında yapılmıştır. Otomotiv işletmelerinin her birinin yönetiminden ve insan kaynaklarından alınan

izinler çerçevesinde, elden teslim edilen 170 adet anket formundan geriye dönen 136 adet (%80) anket formunun, 127 (%74,7) adedi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada otomotiv sektörünün seçilmesindeki temel amaç, satış ve pazarlama konusunda işgörenlerden yüksek performans beklentisine sahip olunması, müşteriye etkin hizmet sunumunun önem taşıdığı bir alan olması yer almaktadır. Çalışmada Bursa ve Çanakkale illerinin seçilmesinin nedeni, Marmara Bölgesinde kavşak noktasında bulunan Bursa ili ile turizm anlamında cezbedici bir konuma sahip olan Çanakkale ilinde yaşayan işgörenlerin davranışlarının gözlemlenmesidir. Gönüllü katılımçılık ilkesi çerçevesinde çalışmaya katılmayı kabul eden 10 işletme araştırmaya dahil edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

İşyerinden Dışlanma Ölçeği: İşyerinden dışlanma algısını ölçmek için Ferris vd. (2008) çalışmasında yer alan işyerinden dışlanma ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin toplam madde sayısı 10'dur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması için açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde, Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmış ve örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu (KMO değeri .934) sonucuna ulaşılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek boyutlu yapısına uygun olduğu ve analiz sonucunda 2 maddenin faktör yükünün 0.50'nin altında kalması nedeniyle maddeler analiz dışına çıkarılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonrasında kalan maddelerin faktör yüklerinin .70 ile .89 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analiziyle ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı (.94) olarak tespit edilmiştir

Dış Kontrol Odağı Ölçeği: İşgörenlerin dış kontrol odağı düzeyini ölçmek için Kanten vd. (2015) çalışmasında yer alan dış kontrol odağı ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin toplam madde sayısı 8'dir. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması için açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizi sonucunda Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu (KMO değeri .818) gözlemlenmiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek boyutlu yapıya uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda, 1 madde faktör yükünün 0.50'nin altında kalması sebebiyle analiz dışına çıkarılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonrasında kalan maddelerin faktör yüklerinin .53 ile .83 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analizi yardımıyla ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı (.86) olarak tespit edilmiştir.

Sabotaj Davranışlar Ölçeği: İşgörenlerin sabotaj davranışlarını ölçmek için Harris ve Ogbanna (2006) çalışmasında yer alan sabotaj davranışlar ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin toplam madde sayısı 9'dur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması için açıklayıcı (keşfedici) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde, Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu (KMO değeri .807) sonucuna ulaşılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek boyutlu yapıya uygun olduğu gözlemlenmiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda, 3 madde faktör yükünün 0.50'nin altında kalması nedeniyle analiz dışına çıkarılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonrasında kalan maddelerin faktör yüklerinin .58 ile .80 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analizi yardımıyla ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı (.80) olarak tespit edilmiştir.

Açıklayıcı faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analiziliyle her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 1'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	χ^2	d.f.	χ^2/df ≤ 5	GFI $\geq .85$	AGFI $\geq .80$	CFI $\geq .90$	IFI $\geq .90$	NNFI $\geq .90$	RMSEA ≤ 0.08
İşyerinden Dışlanma Ölçeği	29.85	20	1.49	0.94	0.90	0.99	0.99	0.99	0.063
Dış Kontrol Odağı Ölçeği	1.64	4	0.41	0.99	0.98	1.00	1.01	1.02	0.000
Sabotaj Davranışlar Ölçeği	7.34	8	1.57	0.98	0.95	1.00	1.00	1.00	0.000

4. Bulgular ve Tartışmalar

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 127 otomotiv sektörü personelinin %47'si (58 kişi) erkek, %53'ü (66 kişi) ise kadındır. Çalışanların %9,7'si (12 kişi) 18-25 yaş, %60'ı (73 kişi) 23-33 yaş, %22'si (27 kişi) 34-41 yaş, %8,1'i (10 kişi) 42-49 yaş, %2'si ise (2 kişi) 50 yaş ve üzerindedir. Otomotiv sektörü çalışanlarının %5,7'si (7 kişi), %15'i (18 kişi) lise, %19,5'i (24 kişi) ön lisans, %56'sı (69 kişi) ise lisans mezunudur. İşgörenlerin işletmedeki departman dağılımına göre; %54'ünün (50 kişi) satış danışmanı, %7,6'sının (7 kişi) ise satış müdürü, %6,5'inin mekanik teknisyen (6 kişi) pozisyonlarında geriye kalan 64 kişi ise sigortacı, müşteri temsilcisi, idari işler sorumlusu departmanlarında görev yapmaktadır. İşgörenlerin işletmedeki toplam çalışma süreleri değerlendirildiğinde, çalışanların %51'i (63 kişi) 0-3 yıl arası, %30'u (37 kişi) 4-7 yıl arası, %12,2'si (15 kişi) 8-11 yıl arası, %2,4'ünün (3 kişi) 12-15 yıl arası ve %3,3'ünün (4 kişi) ise 16 ve üzeri yılda bir çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin işletmede dışlanmaya maruz kalma durumuna bakıldığında, %6,6'sının (8 kişi) evet, %77,7'sinin (94 kişi) hayır ve %15,7'sinin (19 kişi) ise kısmen maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin dışlanmaya maruz kaldığında verdiği tepkiler, %6,8'i (5 kişi) geri çekilme, %9,5'i (7 kişi) sessiz kalma, %36,5'i (27 kişi) görmezden gelme, %35,1'i (26 kişi) ses çıkarma ve %12,2'si (9 kişi) işten ayrılma olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 2. Regresyon analizi ANOVA tablosu

	Dışlanmaya maruz kalma(I)	Dışlanmaya maruz kalma(J)	I-J (Ortalamalar arasındaki fark)	Sabotaj Davranışları Ortalama	Sig.
Sabotaj Davranışları	Evet	Hayır	,99645	Evet 2,83 Hayır 1,83	,002
	Hayır	Kısmen	,90351	Evet 2,83 Kısmen 1,92	,019

Tablo 2'ye göre, hesaplanan F değeri 6,513 ve bu değer (p=0,02) anlamlılık düzeyinde geçerlidir (Nakip ve Yaraş, 2016, s. 430). Tablo 2'ye göre, işgörenlerin sabotaj davranış sergileme düzeyleri, dışlanmaya maruz kalma durumuna göre farklılık göstermektedir.

4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmada elde edilen verilere korelasyon analizi uygulanmıştır. İşgörenlerin işyerinden dışlanma algısı, dış kontrol odağı düzeyleri ve sabotaj davranış sergileme eğilimlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri analizler yardımıyla hesaplanmıştır. Tablo 3'te araştırma kapsamında hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 3. Araştırma değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
İşyerinden Dışlanma	2,48	1.13			
Dış Kontrol Odağı	2.52	.97	,241**	1	
Sabotaj Davranışlar	1.91	.79	,658**	,244**	1

Tablo 3'te araştırma çerçevesinde bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler arasında anlamlı düzeyde ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Korelasyon analizine ilişkin değerlendirmeler sonucunda, işyerinden dışlanma ile dış kontrol odağı algısı arasında ($r=.241$, $p<0.01$) pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte işyerinden dışlanma ile sabotaj davranışlar sergileme düzeyleri arasında ($r=.658$, $p<0.01$) pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Dış kontrol odağı ile sabotaj davranışlar arasında ($r=.244$, $p<0.01$) pozitif yönde ve anlamlı bir olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotez Testi Sonuçları

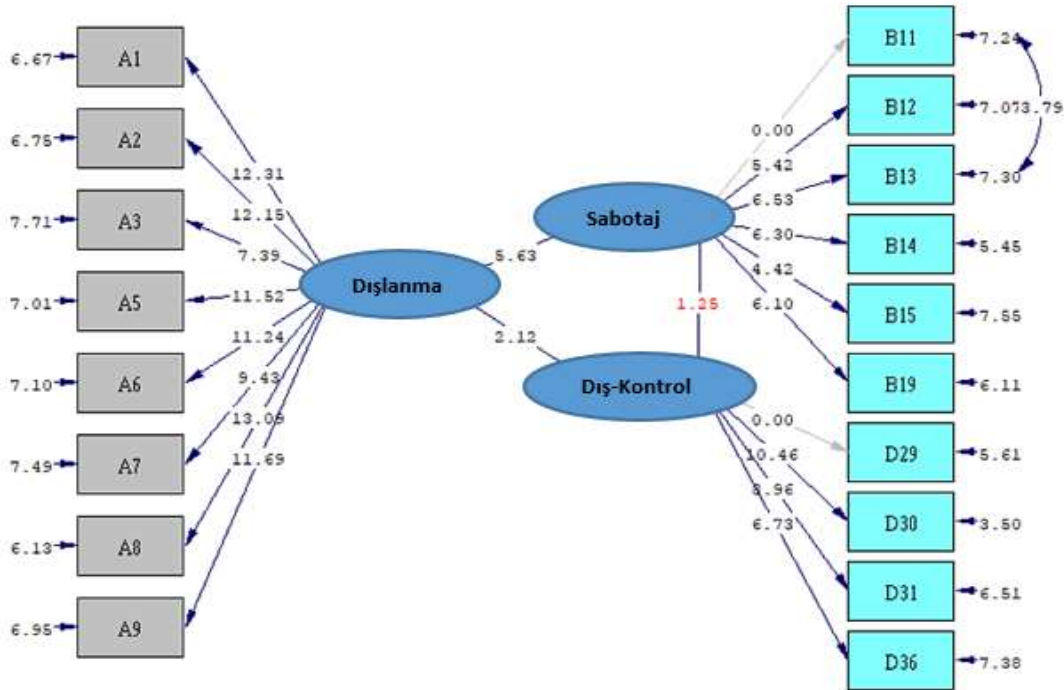
Araştırma modeli çerçevesinde ortaya konulan hipotezlerin değerlendirilmesi için elde edilen verilere yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır.

Tablo 4. Araştırmaya uygulanan yapısal eşitlik modeli sonucunda hipotez testi sonuçları

Model	χ^2	d.f.	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	IFI	NNFI	RMSEA
			≤ 5	$\geq .85$	$\geq .80$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .90$	≤ 0.08
Yapısal Eşitlik Modeli Sonucu	204.83	131	1.46	0.85	0.80	0.97	0.97	0.97	0.067

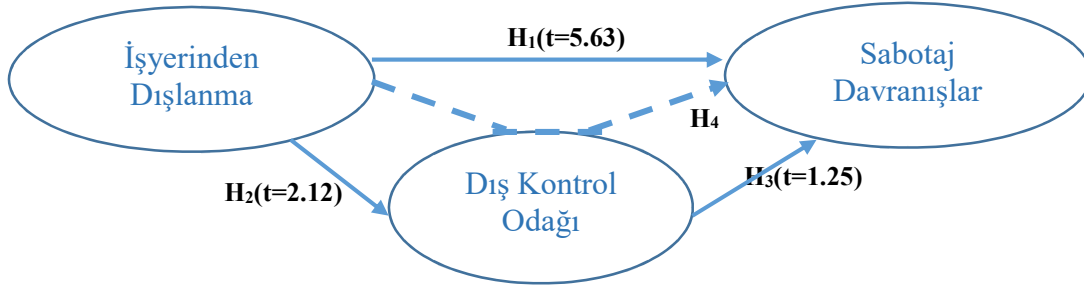
Araştırma sonucunda elde edilen veriler kapsamında, modelin büyük ölçüde kabul edilebilir olduğunu görülmektedir.

Şekil 2. Yapısal eşitlik modeli



Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, yol katsayıları ve anlamlılık düzeyleri; işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları ($\beta=0.69$; $t= 5.63$; $p<0.01$) pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, H_1 hipotezi desteklenmiştir. Aynı zamanda, işyerinden dışlanmanın dış kontrol odağını ($\beta=0.21$; $t= 2.12$; $p<0.01$) pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Buna göre, H_2 hipotezi desteklenmiştir. Dış kontrol odağı algısının sabotaj davranışlara ($\beta= 0.23$; $t= 1.25$; $p>0.01$) herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, H_3 hipotezi reddedilmiştir. Analizler yardımıyla aracılık etkileri sorgulaması yapılmış; işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışlar üzerindeki etkisinde dış kontrol odağının aracılık etkisine sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, H_4 hipotezi reddedilmiştir. Bununla birlikte, işgörenlerin sabotaj davranış sergileme düzeyleri dışlanmaya maruz kalma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre, H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Şekil 2, elde edilen bulgulara göre desteklenen modeli göstermektedir.

Şekil 3. Desteklenen model



Tartışma

İşyerinde dışlanma; imalat, bankacılık, sağlık, turizm ve eğitim olmak üzere birçok sektörde kendini göstermektedir (Fatima vd. 2017: 112). İşyerinden dışlanma çalışma ortamında; bireyi görmezden gelme, bireyle aynı ortamda bulunmaktan kaçınma, iletişim kurmak istememe gibi çeşitli şekillerle ortaya çıkmaktadır. İş ortamında sıkça rastlanan bir durum olan işyerinden dışlanma, bireylerin kendilerini örgütsel ortamdan reddedilmiş hissetmelerine, sosyal ilişkilerin zayıflamasına, olumsuz duygu ve davranışlara neden olabilmektedir. İşyerinden dışlanan birey bu durumun kendi dışında gelişen çevresel faktörlerden kaynaklandığını düşünme eğiliminde bulunabilir. Birey karşılaştığı zor durumların diğer bireyler tarafından gerçekleştirildiği veya kontrol edilmesi zor olan, öngörülemez durumlar nedeniyle dışlanmaya maruz kaldığını varsayabilir. İşyerinden dışlanmaya maruz kalan birey var olan durumu kontrol edemediği zaman bu durumu davranışlarına da yansıtılma eğilimine girebilir. İşyerinden dışlanmaya maruz kalan işgören var olan olumsuz durumu hizmet sunumuna, müşterilerle ilişkilerine, işletme kaynaklarının kullanımına yansıtılabilir. Alan yazındaki yapılan çalışmalarda işyerinden dışlanmanın bireyin kontrol duygusunun zayıflamasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda işyerinden dışlanma birey davranışlarına olumsuz olarak yansımakta işgörenlerin; müşterilere kötü davranışlar sergileme, hizmet sürecini yavaşlatma, kuralları göz ardı etme gibi çeşitli sabotaj davranışlar sergilemesine neden olabilir. Bu çerçevede, çalışmada işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışlar sergileme üzerindeki etkisi ele alınmıştır. İşyerinden dışlanmanın bu davranışlar üzerindeki etkisinde dış kontrol odağı algısının rolünün incelenmiştir.

Chung ve Kim (2017) çalışmaya göre dışlanmış bireyler kontrol kaybı yaşayabilmekte; Sommer vd. (2001)'e göre, bireylerin bir gruptan dışlanmaları ait olma ihtiyaçlarını zedeleyebilmektedir. Literatürdeki değerlendirmelere paralel olarak yapılan çalışmada da otomotiv sektöründe, dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin kontrol kaybı yaşayabileceği ve dışlanmayı şansa, diğer bireylere, çevresel faktörlere bağlayabilme eğilimde bulunabileceği düşünülebilir. Clercq vd. (2019) ve Haq (2014) yaptıkları çalışmalarda işyerinde dışlanmaya

maruz kalan işgörenlerde; yüksek seviyede, kaygı, depresyon, öfke sorunu, saldırgan davranışlara sergileme eğiliminde bulunabileceği öngörülmektedir. Yapılan çalışmada bu değerlendirmelere paralel olarak işyerinde dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin sabote edici davranışlarda bulunabileceği düşünölmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Yapılan çalışma sonucunda, işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. İşyerinden dışlanan bireylerin, kendi menfaatleri çerçevesinde kuralları yok sayabileceği, müşterilere kaba davranışlar sergileyebileceği, hizmet süreçlerini yavaşatabileceği, işletme kaynaklarına zarar verebileceği, işletmenin itibarını zedeleyebileceği ve misilleme davranışlarında bulunabileceği düşünölmektedir. Aynı zamanda araştırma bulgularında, işyerinden dışlanmanın dış kontrol odağını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. İşyerinden dışlanmaya maruz kalan işgören, karşılaşılan bu olumsuz durumu; şansa, hataya, çalışma arkadaşlarına, çeşitli durumu güçleştirici faktörlere ve çevresel faktörlere bağlayabileceği düşünölmektedir. Bireyler durumun şansa bağlı olarak geliştiği ve diğer bireylerin işyerinden dışlanmaya maruz kalmasına neden olabilecek davranış ve söylemlerde bulunduğu düşünöncesine sahip olabilir. Diğer taraftan işyerinden dışlanmanın sabotaj davranışları pozitif yönde etkilediği; bu etkileme sürecine dış kontrol odağının herhangi bir aracılık rolü üstlenmediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma çevresinde karşılaşılabilecek bir durum olan işyerinden dışlanma kapsamında, beklenen bir sonuç olarak değerlendirilen sabotaj davranışların var olması ve dış kontrol odağının bu etkileme sürecine herhangi bir katkısının bulunmadığı ifade edilebilmektedir.

Sonuç olarak işletmelerde çoğunlukla rastlanan bir durum olan işyerinden dışlanmanın çeşitli şekillerde olumsuz durum ve davranışlara neden olabileceği; aynı zamanda bireyin algısal değerlendirmesine de bu durumun yansiyabileceği ifade edilebilmektedir. Bu kapsamda, işyerinden dışlanmaya sebep olabilecek durumları ortadan kaldıracılabilecek; işgörenin çalışma ortamına kendisini ait hissettirmesi, sosyal ilişkileri geliştirmek adına samimi bir örgüt iklimi algısını oluşturulması, işletme süreçlerine değer kattığı hissettirilmesi veya işgörene geri bildirimde bulunulması, düşünö ve fikirlerine saygı gösterilmesi, işgörenler arasında etkileşimin arttırılması sağlanarak işyerinden dışlanma algısını azaltılabileceği önerilebilir. İşyerinden dışlanma algısının zayıflayan işgören bu durumu; müşterilere etkin hizmet sunumunda bulunma, çalışma sürecine katılım sağlama, politika ve prosedörlere uyma, kaynakların etkin kullanımına sağlama şeklinde yansıtılabileceği varsayılmaktadır. İleride araştırmacılara işyerinden dışlanmanın fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları, işten uzaklaşma, sinik davranışlar, sosyal kaytarma davranışlar üzerindeki etkisinin araştırması önerilebilir. Aynı zamanda işyerinde dışlanmada; pozitif psikolojik sermaye, iş talepleri ve iş kaynaklarının rollerinin incelenmesi önerilebilecek çalışmalardandır.

Kaynakça

- Al-Atwi, A.A. (2017). Pragmatic Impact of Workplace Ostracism: Toward A Theoretical Model, *European Journal of Management and Business Economics*, 26 (1), 35-47.
- Anasori, E., Bayighomog, S, W., Vita, G. & Altinay, L. (2021). The Mediating Role of Psychological Distress Between Ostracism, Work Engagement, and Turnover İntentions: an Analysis in The Cypriot Hospitality Context, *International Journal of Hospitality Management*, 94, 1-12.
- Angelova, N.V. (2016). Locus of Control and İts Relationship With Some Social-Demographic Factors, *Psychological Thought*, 9(2), 248–258.
- Ashforth, B. & Mael, F. (1989). Social İdentity Theory and The Organization, *Academy of Management Review*, 14 (1), 20-39.

- Balliet, D. & Ferris, D.L. (2013). Ostracism and Prosocial Behavior: A Social Dilemma Perspective, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 120, 298-308.
- Chai, L.T., Rahim, F.A. & Yat, D.N.C. (2017). Service Sabotage by Front Line Employees: A Study of Antecedents and Consequences. *Social Sciences & Humanities*, 25(S), 173-180.
- Chen, C., Lei, J. & Hao J. (2015). Hotel Staff Service Sabotage Behavior: Classification and Impact on Consumer Willingness to Pay, *International Journal of Marketing Studies*, 7(4), 139-144.
- Chung, Y.W. & Kim, T. (2017) Impact of Using Social Network Services on Workplace Ostracism, Job Satisfaction, and İnnovative Behavior, *Behavior & Information Technology*, 36:12, 1235-1243.
- Chung, Y.W. (2017). The Role of Person–Organization Fit and Perceived Organizational Support in The Relationship Between Workplace Ostracism and Behavioral Outcomes. *Australian Journal of Management*, 42(2), 328–349.
- Clercq, D.D., Haq, I.U. & Azeem, M.U. (2019). Workplace Ostracism and Job Performance: Roles of Self-Efficacy and Job Level. *Personnel Review Research Paper*.
- Crino, M.D. (1994). Employee Sabotage: A Random ar Preventable Phenomenon?. *Journal of Managerial Issues*, 4(3), 311-330.
- Devin, H.F., Ghahramanlou, F., Fooladian, A. & Zohoorian, Z. (2012). The Relationship Between Locus of Control (İnternal External) and Happiness in Pre-Elementary Teachers in Iran. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 4169 – 4173.
- Erkutlu, H. & Chafra, J. (2016). Impact of Behavioral İntegrity on Workplace Ostracism. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 8(2), 222-237.
- Fatima, T., Ilyas, M., Rehman, C.A. & Imran, M.K. (2017). Empirical Investigation of Relationship between Workplace Ostracism and Employee Silence: A Test of Mediating Effects of Self-Esteem and Meaningful Existence in Context of Public Sector Universities in Punjab, *Abasyn Journal of Social Sciences*, 10(1), 111-128.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348–1366.
- Gürlek, M. (2021). Workplace ostracism, Syrian migrant workers' counterproductive work behaviors, and acculturation: Evidence from Turkey, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 336-346.
- Haq, I.U. (2014, 25-27 June). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. *Management, Knowledge and Learning, İnternatioanl Confrance*, Prttorez, Slovenia.
- Harris, L.C. & Ogbonna, E. (2006). Service Sabotage: A Study of Antecedents and Consequences, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 34(4), 543-558.
- Kendrick, M.J. (1975). Internal-External Locus of Control and İts Relationship to Self-Reported Depression and to Suicide. (Unpublished Master of Degree Thesis), University of British Columbia, Columbia.
- Kormanik, M.B. & Rocco, T.S. (2009). Internal Versus External Control of Reinforcement: A Review of the Locus of Control Construct, *Human Resource Development Review*, 8(4) 463–483.
- Latane, B. & Wolf, S. (1981). The Social İmpact of Majorities and Minorities, *Psychological Review*, 88(5), 438-453.

- Latane, B., Liu, J.H., Nowak, A., Bonevento, M. & Zheng, L. (1995). Distances Matter: Physical Space and Social İmpact. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(8), 795-805.
- Lin, C.P. & Ding, C.G. (2005). Moderating Effect of The Locus of Control on The Process of Turnover Intentions for High-Tech Personnel, *Asia Pacific Management Review*, 10(5), 303-313.
- Liu, H. & Xia, H. (2016). Workplace Ostracism is Also an İnfluential Variable Used to Explain Why Employees Made Poor Performance. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 197-201.
- Mahfooz, Z., Arshad, A., Nisar, Q.A., İkram, M. & Azeem, M. (2017). Does Workplace Incivility & Workplace Ostracism İnfluence The Employees' Turnover Intentions? Mediating Role of Burnout And Job Stress & Moderating Role of Psychological Capital. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8), 398-413.
- Mihaela, P.L., Magdalena, S.M. & Loredana, T.S. (2013). A Study on The Relation Between Locus of Control and Creative Attitudes in The Structure of Didactic Competence, *Social and Behavioral Sciences* 84, 1381 – 1385.
- Nakip, M. & Yaraş, E. (2016). SPSS Uygulamalı: Pazarlama Araştırmalarına Giriş, Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Nnaemeka, E. L., Etodike, E.C. & Nwanzu, C.L. (2018). Organizational Justice Dimensions and Pay Satisfaction as Predictors of Sabotage Behavior among Nigerian Bank Employees. *Social Science Research*, 4(1), 14-30.
- Ntsebeza, C. (2010). The Role of Leader-Member-Exchange in Mediating The Relationship Between Work Locus of Control and Job Satisfaction, (Unpublished Masters of Degree Thesis), University of the Witwatersrand, Johannesburg.
- Rastegar, M. & Heidari, N. (2013). The Relationship between Locus of Control, Test Anxiety, and Religious Orientation among Iranian EFL Students, *Open Journal of Modern Linguistics*, 3(1), 73-78.
- Robinson, S.L., O'Reilly, J. & Wang, W. (2013). Invisible at Work: an Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management*, 39(1), 203-231.
- Rotter, J.B. (1966). Generalized Expectancies for İnternal Versus External Control of Reinforcement, *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28.
- Shojaee, M. & French, C. (2014). The Relationship Between Mental Health Components and Locus of Control in Youth, *Scientific Research Psychology*, 5, 966-978.
- Sien, S.T.H. (2006). Service Sabotage in Hotel Industry: Empirical Study Using Social Bonding Theory. (Unpublished Doctoral Degree Thesis), University Sains Malaysia, Malaysia.
- Skarlicki, D.P., Jaarsveld, D.D. & Walker, D.D. (2008). Getting Even for Customer Mistreatment: The Role of Moral Identity in The Relationship between Customer Interpersonal İnjustice and Employee Sabotage. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1335-1347.
- Wu, C.H., Liu, J., Kwan, H.K. & ve Lee, C. (2015). Why and When Workplace Ostracism İnhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational İdentification, *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 1-53.
- Wu, L.Z., Yim, F.H., Kwan, H.K. & Zhang, X. (2012). Coping with Workplace Ostracism: The Roles of İngratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress, *Journal of Management Studies*, 49(1), 178-199.



Evaluating Femicide Rates Through Hofstede Cultural Dimensions

Hofstede Kültür Boyutları Bağlamında Kadın Cinayetlerinin Değerlendirilmesi

Can BEKAROĐLU¹

Abstract

This paper aims to analyse the relationship between Hofstede Cultural Dimensions and cross sectional femicide rates, which have recently received increasing coverage in the media and lead to fundamental changes in laws all across the world. In our study, which includes a subset of femicide rates acquired from world health organization, we use regular Ordinary Least Squares (OLS) analyses, covering 47 countries, we find that femicide rates have no correlation with masculinity, but interestingly have a positive correlation with “Power Distance” and “Collectivism”, and to a certain degree, “Uncertainty Avoidance”, systematically explaining at least 37% of femicides across the world. The lack of any correlation with masculinity rules out a systematic gender-based violence against females though a significant amount of non-systematic male violence against females certainly does exist. We theorize that societies with a strong social hierarchical order, particularly supported by collectivistic behaviour, tend to be harsher and less tolerant of uncertainty and aberrant behaviour, punishing and sometimes killing their members although cultural structure alone cannot be the definitive cause of femicides, which most likely stems from rapid and inorganic institutional changes.

Keywords: Hofstede Cultural Dimensions, Femicides, Power Distance, Masculinity

Paper Type: Research Paper

Özet

Bu makale, son zamanlarda medya gündeminde yer eden ve temel kanun değişikliklerine zemin hazırlayan kadın cinayetleri (yatay kesit verileri) ile Hostede Kültür Boyutları arası ilişkileri analiz etmeyi amaçlamaktadır. Dünya Sağlık Örgütünden elde edilen veriler ve 47 ülkeyi kapsayan ve standard En Küçük Kareler yöntemini kullandığımız çalışmamızda, erkeksilik oranı ile kadın cinayetleri arasında hiçbir korelasyon bulanamazken, “Güç Mesafesi”, “Kollektivizm” ve kısmen de “Belirsizlikten Kaçınma” boyutlarıyla pozitif bir ilişki saptanmış ve bu ilişki, kadın cinayetlerinin dünya çapında %37’sini sistematik olarak açıklayabilmektedir. Erkeksilik ile hiçbir korelasyonun dahi var olmaması, kadınlara karşı cinsiyete bağlı sistematik bir şiddet ihtimalini geçersiz kılmaktaysa da bu, kadınlara karşı sistematik olmayan erkek şiddeti yoktur anlamına gelmemektedir. Ortaya koyduğumuz kurama göre, her ne kadar kültürel yapı tek başına kadın cinayetlerini açıklamada yetersiz olsa da, güçlü sosyal hiyerarşik ve özellikle kolektivist yapıdaki toplumlar, sapkın gördükleri bireyleri cezalandırmada daha sert ve tahammülsüzce davranmakta hatta bazen öldürmektedirler. Diğer yandan kadın cinayetlerinin, daha ziyade, hızlı ve toplumsal karşılığı olmayan kurumsal değişiklikler sonucu ortaya çıktığı görülmektedir.

¹ Ast. Prof. Can Bekaroğlu, Çanakkale Onsekiz Mart University, Faculty of Political Sciences, Department of Economics, cbekaroglu@gmail.com, 553 099 4349, orcid: 0000-0002-4033-1897

Anahtar Kelimeler: Hofstede Kltr Boyutları, Kadın Cinayetleri, Gç Mesafesi, Erkeksilik

Makale Tr: Araştırma Makalesi

Introduction

This study aims to tackle the highly sensitive topic of femicides from a different non-judgemental and unbiased perspective, focusing on analytical relationships, rather than a preconceived structure found and perpetuated in the mass media, and often in academic circles. It has inevitably come to our attention that there is a close relationship between different cultures and their social interactions, of which, culture is a big part.

Culture, which is a highly complex debated term, as the most important aspect of a society, can be defined in countless different ways depending on the context and perspective (Lantz-Deaton & Golubeva, 2020). Having the broadest impact on human behavior, it proves to be a non-trivial and tricky concept to define. (McCort and Malhotra, 1993). Even though the concept of culture has an extensive history dating to ancient times, it too has evolved along with the human evolution and advancement, especially after the advent of European Enlightenment and the age of modernism, looking down on non-modern societies and comparing the cultures from multiple angles.

Geert Hofstede, well known for Hofstede Cultural Dimensions, succinctly defines culture as the collective programming of the mind that distinguishes the members of one group or category of people from others” (Hofstede, 2007). In our perspective, culture is the collective memory, knowledge, experience, set of habits and behavioral patterns of a society accumulated over time, which is a continuously but gradually adapting semi-immortal organism with an inter-generational transmission mechanism, expressing itself in various outlets or forms such as traditions, customs, folklore, values, norms, and social principles.

In essence culture is, a) a social phenomenon shaped by the society (Yksel, 2013:176-177), b) a continuum of experiences, knowledge, and emotions over generations (Emre, 2007: 58-59), c) not exclusive to individuals but affecting and contributed by them, and, d) often symbolic, stereotypical and adaptable (Gney & Nurmakhamatuly, 2007: 69).

In order to critically distinguish and compare different cultures, it is crucial to be able to classify cultures by different aspects or dimensions and enumerate them. Hofstede’s cultural dimensions (Hofstede, 1980) is by far the most commonly used model in the literature to capture and compare the general differences between different cultures, employed by many different fields and disciplines such as sociology and international marketing.

In this study, we hope to shed light on the systematic relationship between various cultural dimensions and the different social reactions which may manifest itself as femicides, by using Hofstede’s cultural dimensions, rather than a fictional male vs. female battle among individuals.

In order to investigate whether the enumerated cultural aspects of a society can soundly explain the reasons and motivations behind femicides in a society, we look into the relationship between Hofstede’s each cultural dimension and femicide rates, examine all possible correlations among them and build a non-trivial model using these dimensions. Finally we will make a judgement call as to whether or not there is enough evidence to establish a causal relationship rather than simply a correlation. In either case we discuss what these correlations imply, especially in the framework of cultural institutions.

Study consists of four parts; the first section is composed of a two-fold literature review covering both culture as and femicides. At the second section, we present the methodology and data, detailing the general framework and the model specification. Third section includes the results in multiple stages and a large amount of visual data. The final section concludes the study with several discussion points and policy implications.

1. Literature

1.1 Culture

Culture has many shades of definitions in the literature. While Hofstede defines culture as the collective programming of the mind of a group or a society (Hofstede, 2011:3), other studies in sociology and anthropology equates civilization with (the level of) culture, implying a set of non-written rules of socially interacting and cohabiting individuals who share their knowledge and experiences (Hofstede, Minkov, 2010:6). Others define culture as the abstract and cognitively advanced forms of activities such as art, music, plays etc. commonly known as the “high culture” (Williams, 1983). Common habits and traditions of a significant portion of a society who collectively consume such relatively abstract forms products may also be defined to form a sub-culture (McGaha, 2015).

The iceberg metaphor (Hall 1977) suggests that the bulk of the common culture is embedded in social behavior and norms and values only rarely surface, often deeply but silently affecting social life and behavior, without getting openly detected or revealed (Ting-Toomey 1999). Although culture can briefly be defined as the collection of norms, determining the common values, beliefs and collective behavior of a society (Matsumoto 1996:16), the concept is a bit too broad to tackle alone (Samiee ve Jeong, 1994), requiring a piecemeal evaluation of culture with different germane topics. The relationship between culture and education (Bruner 1996), language (Kramsch 2003), experience (Hallowell 1955), or war (Fiorina et al.Pope 2010) are examples to such evaluations of culture in the literature.

Likewise Hofstede tackles culture from an institutional perspective, focusing on explaining the reasons behind different reactions by different societies to certain events, stylized and formalized in his theory of “Hofstede’s Cultural Dimensions”, created with 60.00 survey results from 70 different countries (Soares, Farhangmehr ve Shoham, 2007). Various researchers discussed the theory for functional conceptualization (Bond, 1987; Clark, 1990; Steenkamp 2001), increasing its popularity especially in sociology, marketing and management fields (Steenkamp 2001). Hofstede, also alluding to previous multi-dimensional models, defines his 6 dimensions of culture as Power Distance, Uncertainty Avoidance, Individuality vs. Collectivism, Masculinity vs Femininity, Long vs. Short Term Orientation and Indulgence vs. Restraint (Hofstede, 2011:8).

Power distance, which determines the distribution of power among various organizations and institutions, has a proportional impact on people’s expectations regarding hierarchical relations. People have a lower chance to challenge authorities in countries with higher power distance index, while such vertical relations are more transitive in countries with a lower score (Hofstede et al., 2010:6). Hofstede underlines the fact that Uncertainty Avoidance is not the same as risk avoidance but is more related to the creation of cultural norms such as religion, citizenship, and ideologies (Hofstede et al., 2010:6), explaining how much a society considers uncertainty as a threat (Sofyalıoğlu and Aktaş, 2001: 91).

While Individuality vs Collectivism measures the degree to which individuals consider themselves as a part of a group or a separate entity, which tends to increase as nations get richer,

Masculinity vs. Femininity focuses on the structure and institutional framework. More masculine societies tend to be object oriented and materialistic while more feminine societies tend to be more social oriented and more spiritual (Sargut, 2001: 175). Likewise Long vs. Short Orientation depicts how near or far sighted the societies are in their planning and daily life while Indulgence vs. Restraint expresses the degree to which societies stick to moral and ethical rules (Hofstede et al., 2010:6).

It is socially and strategically important to determine the cultural dimensions of a society in order to realize the tenants of the society and how it will react to and/or be motivated by certain socioeconomic or legal changes (Unutkan, 1995:90), which is why the 6 dimensional Hofstede model has also been studied in Turkey by various researchers. Turkey is found to have large degrees of power distance and uncertainty avoidance scoring 66 and 85 respectively (İlhan ve Yemişçi, 2020).

A hierarchical structure brings increasing amounts of power for the management (Wasti and Erdil, 2007) and uncertainty avoidance enables a quick decision making process often with significant sacrifices rather than gambling with the future (Saritaş and Öztürk, 2018). Turkish culture is collectivistic where people belong and are often loyal to a certain group in their daily lives (Curkan, 2019). Turkish culture is middle ground in terms of Indulgence and Restraint (İlhan and Yemişçi, 2020) and tends to be feminine (Aydın and Uçman, 2019)

The Hofstede model has been applied in Turkey in studies as well, such as work safety (Karadağ, 2020), and cultural differences of in the tourism industry (Şahin and Palta, 2020) where the authors highlight the cultural challenges and setbacks in the industry.

The Hofstede model is also used to explain other related areas such the roots of economic development (Hofstede and Bond, 1988), the health care industry (Bošnjak, Bošnjak and Cikic, 2019), clinical studies (Rojo et al., 2020; k29), teacher student relations in education (Jaber, 2015), tourist satisfaction (Huang ve Crofts, 2019), energy policies (Pelau and Pop, 2018), forecasting financial crises (Laitinen and Suvas, 2016), psychology and loneliness (Barreto et al., 2021), fashion and consumption (Iran et al., 2019), mobile banking applications (Picato and Pinto, 2021), justice and crime (Karstedt, 2012) and even the effects of COVID-19 on various industries such as tourism and accommodation (Shapoval et al., 2021).

There has also been some criticism against the theory though not necessarily to the model itself but rather the simplification of institutions such as nation-states and nation-specific institutions into pure cultural dimensions (Baskerville, 2003).

1.2 Femicide

The first ever use of the term “Femicide” in the literature dates back to the beginning of the 19th Century by Corry, (1801) according to Gazioğlu (2013: 92), which is legally recognized in 1848 (Russell, 2008: 27), increasing its gravity in the field along with more emphasized violence against females, as perpetuated in Turkey by the “We will stop the violence against women (Kadın Cinayetlerini Durduracağız) Platform”.²

Russell defines femicide as murder of females because they are females (Russell, 1990:286-87), by males (Caputi and Russell, 1990:34-35), while female murders by females are excluded from this definition (Russell, 2008:28), giving it a complete cultural Marxist style “gender wars” spin, though Kelly (1988) restricts this definition into a narrower form of “extreme violence”.

²<http://kadincinayetlerini-durduracagiz.net/veriler/2947/kadin-cinayetlerini-durduracagiz-platformu-2020-raporu>

Through the years, femicides are tackled in the framework of feminism (Taylor and Jasinski, (2011) and external effects (Sharps et al., 2009), human rights (Messias et al., 2020) or customs and honor killings (Bilgili and Vural, 2011) as well as its reflections and misuse as a propaganda instrument in the press (Sallan and Altındal, 2015; Kafadar, 2018). Likewise Çetin (2014) evaluates femicides as a resistance of traditional values against modernism while Kouta et al. (2018) emphasize on cultural and environmental factors.

2. Methodology and Data

2.1 Framework

In our study, we use a simple OLS regression analysis which consists of three stages. First we analyse the relationship between Hofstede's 6 cultural dimensions and the femicide rates both separately and altogether, followed by the second stage, where we take a deeper look into the correlations between all these dimensions and possible collinearities. Finally at the third stage, we construct a robust and statistically significant model with a large explanatory power and subsequently interpret according to our findings.

2.2 Variables and Data

In the study, we derive our data set from two main sources; a) The Hofstede Insights, directly from the official Hofstede website, and b) a sub-set of femicide rates obtained in the 2015-2018 period from WHO (World Health Organization), as covered by a previous Turkish Police Academy study³ involving a total of 47 countries for a more comparable and complete analysis.

The femicide rates, which is the dependent variable, is defined as the number of females murdered per million, while the brief definitions for Hofstede cultural dimensions, which are the independent variables in the study are given below⁴.

a) Power Distance Index (PDI): How social inequalities are handled and the degree to which the less powerful members of a society accept and expect that power is distributed unequally.

b) Individualism versus Collectivism (IDV): The degree to which the social framework in which individuals are expected to take care of only themselves and their immediate families versus the society as a whole taking care of all individuals in exchange for unquestioning loyalty.

c) Masculinity versus Femininity (MAS): Preference for a competitive society, aiming for achievement, heroism, assertiveness, and material rewards for success versus preference for cooperative society, aiming for modesty, caring for the weak and quality of life.

d) Uncertainty Avoidance Index (UAI): Degree to which the members of a society feel uncomfortable and deals with uncertainty and ambiguity as well as the future.

e) Long vs. Short Term Orientation (LTO): Degree to which the society prioritizes the challenges and links to past vs. future. More traditional societies score low (Short term oriented) while more pragmatic societies score high (Long Term Oriented) in this dimension.

³ https://www.pa.edu.tr/Upload/editor/files/Kadin_Cinayetleri_Rapor.pdf

⁴ <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture>

f) Indulgence Versus Restraint (IVR): Degree to which a society that allows or suppresses relatively free gratification of basic and natural human drives related to enjoying life and having fun, and how strict the social norms are.

g) Interaction variable for PDI and IDV: The level of interaction between power distance and collectivism in the society. The higher the value, the greater the cooperative impact of these two values on femicide rates.

2.3 Model Specification

The model is based on ordinary least squares (OLS) regression analysis, and is applied with different sets of variables. In all specifications below, given that Y_i represents the femicide rate of country “i”, the models can be expressed as;

a) For the unified model (with all Hofstede Dimensions included);

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_3 X_{4i} + \beta_4 X_{4i} + \beta_5 X_{5i} + \beta_6 X_{6i} + u_{it}$$

b) For the separate model (with only one Hofstede Dimension included);

$$Y_i = \beta_0 + \beta_k X_{ki} + u_{it}; \text{ where } X_k \text{ is the “k”th dimension and } \beta_k \text{ is its coefficient}$$

c) For the final model (with only select Hofstede Dimensions included);

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_z X_{zi} + u_{it}; \text{ where}$$

X_{1i} : Power Distance Index (PDI) in country i

X_{2i} : Individualism (IDV) in country i

$X_{zi} = (X_{1i} * X_{2i})^{0.5}$: Interaction variable between PDI and IDV in country i

In the first stage of the analysis, we study the unified and separate models, followed by a detailed look into correlations between all variables and alternative model specification within the dataset, only to conclude on the final model at the third stage, which has the best fit and highest significance for the study, including not only the PDI and IDV variables, but also an interaction variable constructed from PDI and IDV.

We should note that the Hofstede dimensions are correlated among themselves with varying degrees, causing multi-collinearity, which we examine at the second stage. This is, however, not a modelling problem yet leading to lower efficiency of the estimate (through larger coefficient variances) unless the correlation is less than 0.8 according to Greene (2003) and Gujarati (1995).

Another problem that rises from multi-collinearity is the wrong signs of the coefficients, especially in the existence of a non-linear relationship. In the final model, both X_2 (IDV) and the constructed X_z (Interaction) variables include the effects collectivism in a linear fashion with a significant overlap. The (unexpected) positive sign for the IDV coefficient serves to decrease the linear effect of the X_z (Interaction) variable, implying a non-linear and decreasing impact of collectivism on femicides thru PDI.

3. Results

3.1 First Stage: Regressions

Regressing each Hofstede Dimension separately on Femicide Rates reveals some very interesting results. First of all, Masculinity (MAS), Indulgence (IVR) and Long-Term Orientation (LTO) have absolutely no correlation with femicide rates whatsoever. Regressing these variables on different combinations does not change the results either. It is especially remarkable that masculinity has no correlation with femicides.

One may even suggest that there is a negative relationship between MAS and femicide rates; after all, Japan has the highest MAS rate (95) but the lowest femicide rate (2) in the dataset while Latvia has an extremely low MAS score (9) corresponding to a very high femicide rate (26), revealing a slightly negative but statistically insignificant correlation from separate regressions (not shown). This would be fallacious, however, since both Turkey and Sweden have similar femicide rates (5) but vastly different MAS figures, 45 and 5 respectively. Countries with both low and high MAS figures may have high femicide rates; such as Russia scoring a mere 36 on MAS but a high 32 on femicides while Mexico which scores a much higher, 69 on MAS but a similar femicide rate (35).

Table 1 - Separate Regressions on Femicides

Independent Variables	R Square	Adj. R Square	Coefficient	P-value
PDI	0,2226	0,2053	0,2908	0,0008
IDV	0,1770	0,1587	-0,2449	0,0032
MAS	0,0023	-0,0199	-0,0319	0,7502
UAI	0,0600	0,0391	0,1766	0,0970
LTO	0,0038	-0,0183	-0,0389	0,6791
IVR	0,0002	-0,0220	-0,0104	0,9177

Power Distance (PDI) and Individualism (IDV), on the other hand, are statistically significant, and each separately explains 20% and 16% of the variation respectively. Even though the table above does not make it obvious, Uncertainty Avoidance (UAI) also plays a relatively significant role in femicide rates (p-value: 0.097) though it is highly correlated with both PDI and IDV, which makes it unfit to use simultaneously in a unified regression yielding misleading results. This correlation, however, makes it possible to use as an alternative to PDI, which we will address in the following stages.

A unified model with all dimensions in one regression inevitably increases the explanatory power ($R^2 = 0.27$) most likely due to chance, since the Adjusted R^2 is much lower in table 2 than regressing with PDI alone in table 1 (0.21 vs. 0.16). In other words, pouring all those variables into the soup makes it worse. Logically, it is rather pointless to include statistically insignificant variables, and we should limit our model to 2-3 statistically significant dimensions including PDI, IDV and possibly UAI.

Table 2 - Unified Regression on Femicides (1)

Independent Variables	R Square	Adj. R Square	Coefficient	P-values
PDI	0,2726	0,1635	0,3149	0,0336
IDV			-0,0872	0,5118
MAS			-0,0259	0,8018
UAI			-0,0859	0,5983
LTO			0,0131	0,9041
IVR			0,1233	0,3565

Regressing only the 2 statistically significant variables ($p\text{-value} < 0.05$) depicts an interesting picture. IDV appears terribly insignificant though it does take the correct sign. This should not dishearten us, however, since PDI and IDV are highly correlated, this does not mean there is no correlation between IDV and femicides. However, the adjusted R^2 value is still lower than regressing with PDI alone, so adding IDV alone has no real use to the analysis.

Using PDI, IDV or UAI in any combination does not improve the results either. UAI can alternatively be employed instead of PDI, often yielding very similar results as both are highly correlated as we will see in the next section. We will proceed to take a closer look at the correlations in the analysis.

Table 3 - Unified Regression on Femicides (2)

Independent Variables	R Square	Adj. R Square	Coefficient	P-values
PDI	0,2323	0,1974	0,2209	0,0819
IDV			-0,0874	0,4595

3.2 Second Stage: Correlations

Both the correlation matrix for Hofstede Dimensions against femicides on table 4 and the associated graph 1 clearly confirms our findings so far: a) MAS, LTO, and IVR have no correlation with femicides whatsoever; b) While both PDI and UAI are positively correlated, IDV is negatively correlated with femicides.

Even though the correlation between UAI and femicides appears barely significant in the regression ($p\text{-value}: 0.097$), graph 1 begs to differ, where we see a certain although not as pronounced correlation with femicides, which most likely stems from an indirect relationship, where UAI is not the real cause but rather a correlated proxy of the real one. PDI, however, has a much clearer correlation with femicides, closer to be the real cause.

Graph 1 – Correlations between Hofstede Dimensions and Femicides

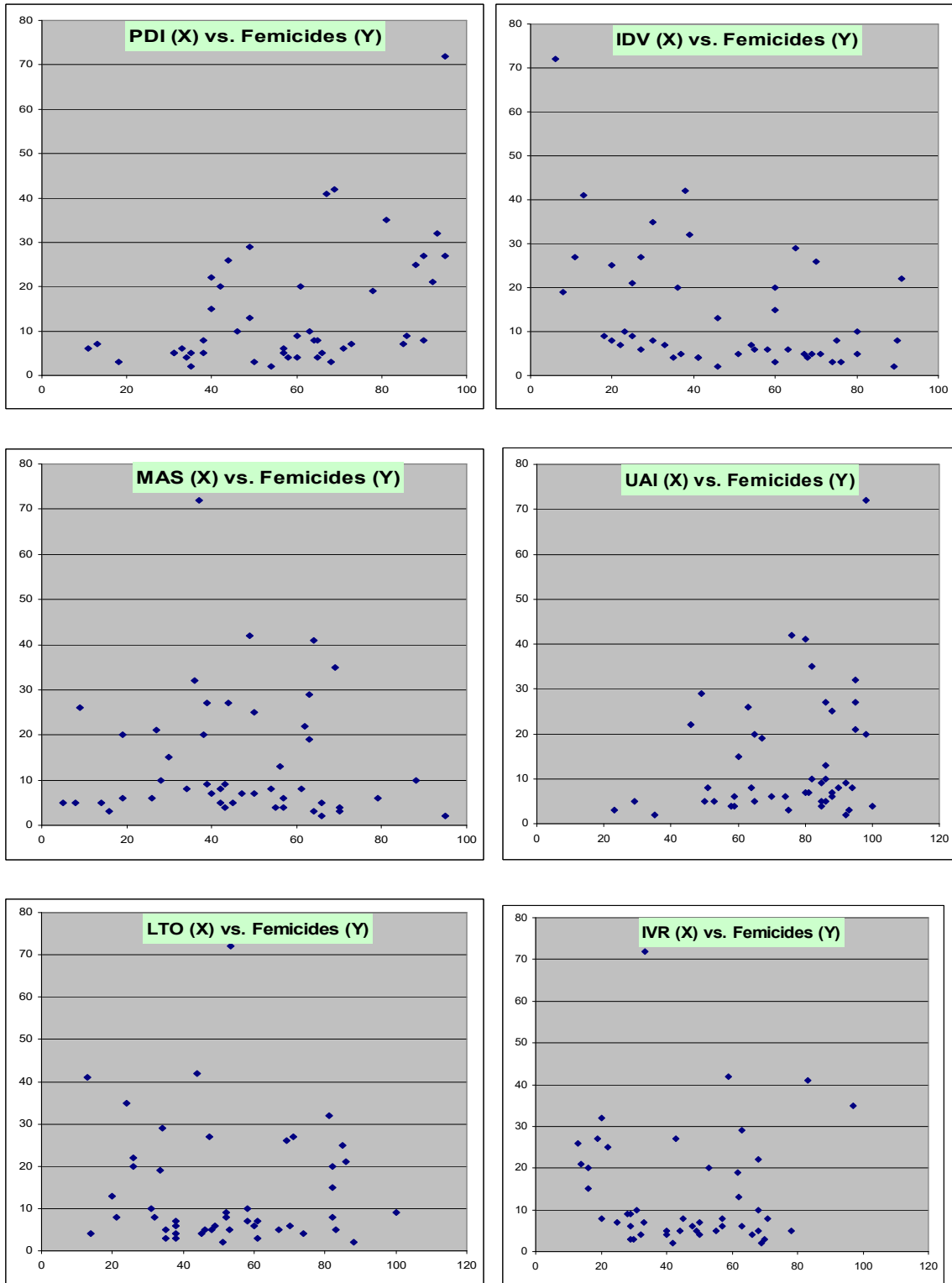
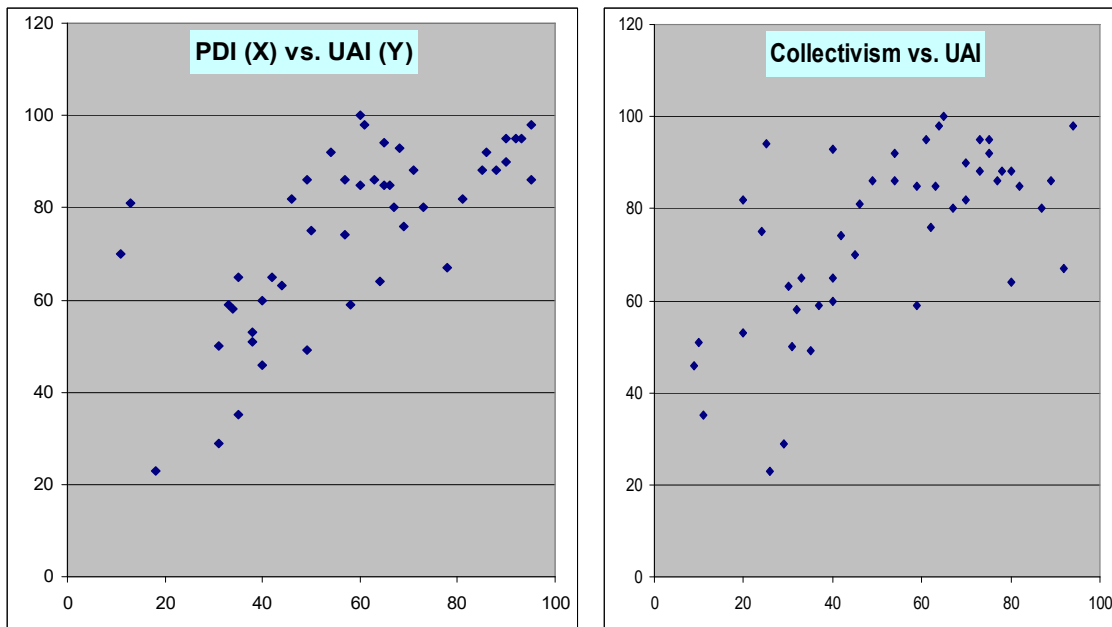


Table 4 - Correlation Matrix for 6 Hofstede Variables & Femicides

Hofstede Variables	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IVR	Femicides
PDI	1,000	-0,755	0,001	0,693	0,104	-0,391	0,472
IDV		1,000	0,073	-0,639	0,030	0,222	-0,421
MAS			1,000	0,222	-0,040	0,158	-0,048
UAI				1,000	0,203	-0,443	0,245
LTO					1,000	-0,593	-0,062
IVR						1,000	-0,015
Femicides							1,000

Table 4 also reveals that PDI, IDV and UAI are all correlated among each other (demonstrated in graph 2), causing issues when used in a single regression. Especially PDI and UAI are close proxies of each other. Because uncertainty avoidance is often a function of power distance in a society, dropping UAI in favor of PDI would yield somewhat better results. Graph 2 below is particularly useful to show the clear correlation between collectivism, which is defined as the opposite of individualism, and femicides.

Graph 2 – Correlations against UAI



3.3 Third Stage: Final Model

Unified and separate regressions at stage 1 and correlation analyses at stage 2 have showed us:

- a) 3 Hofstede dimensions, PDI, IDV and UAI are correlated with femicides, while the other 3 dimensions are not.
- b) These 3 correlated dimensions are also correlated among each other, making it impossible to use them all in one regression, leading to worse results.
- c) Hofstede dimensions alone cannot meaningfully explain more than 20% of the variation in femicides.

In order to solve this, we theorize that;

- d) Individuality or collectivism (IDV) alone cannot be the cause of femicides, but can only be a contributing factor with another factor or factors.
- e) Power Distance (PDI) can be a powerful tool in social decision making whereas UAI is rather a product of PDI, probably in association with other factors. So those two should not be used together, and PDI should be the preferred choice.
- f) Collectivistic behavior (by implication, IDV) should be not only correlated with PDI but also highly interactive with it. Power distance will be much more effective in collectivistic societies where people tend to follow the crowd who follow the orders and rules enacted by the hierarchical elite.
- g) This necessitates the creation of a proxy variable for the interaction rate between PDI and IDV, demonstrated as X_{zi} (or simply called PDIXIDV, see model specification for more information).

In our final model, as shown on Table 5, we encounter extremely remarkable results. First of all, now that we have included the interactive variable, all variables appear statistically significant, also boosting the explanatory power to 37%, indeed proving to be noteworthy with an adjusted R^2 equal to 0.33. Both PDI and the interactive variable PDIXIDV take expected signs. There is one caveat though, the IDV variable takes the wrong sign, which should have been negative. Does this mean the model fails, however?

Table 5 - Unified Regression on Femicides (3)

Independent Variables	R Square	Adj. R Square	Coefficient	P-values
PDI			0,7685	0,0007
IDV	0,3724	0,3286	0,6133	0,0184
PDIXIDV			-1,1300	0,0034

We know from the previous regressions and correlation analysis that IDV is definitely negatively correlated with femicides, so the positive sign here has other implications. Basically the model attributes the role of IDV to the PDIxIDV instead but the relationship is non-linear; so the large negative coefficient of PDIxIDV is partially negated by relatively small positive coefficient of the IDV, rendering the relation of IDV with femicides not only non-linear, but also dependent and thru PDI, which is a crucial point.

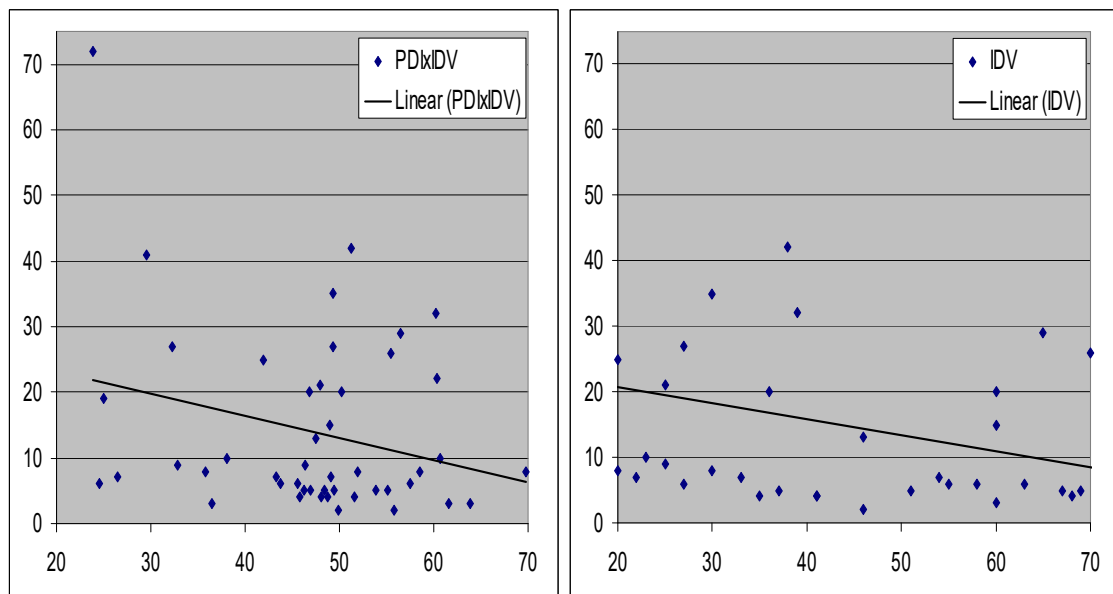
Table 6

Table 6 - Unified Regression on Femicides (4)

Independent Variables	R Square	Adj. R Square	Coefficient	P-values
PDI			0,7685	0,0007
Coll.	0,3724	0,3286	-0,6133	0,0184
PDIxIDV			-1,1300	0,0034

Table 6 above is basically a re-run of the previous table, which employs, instead of IDV figures, the collectivism figures, which are the opposite of IDV numbers. For instance IDV = 37 for Turkey, while collectivism = 100 – 37 = 63. The only difference between these two tables is the sign of the IDV and collectivism coefficients (0.61 vs. -0.61) while everything else is exactly the same. This should ensure that whatever results we find for IDV is also applicable for collectivism as these are mathematical opposites by design. We should note that the interactive variable is kept as PDIxIDV on purpose, since the interaction has a strictly negative correlation with femicides and only works with IDV, the higher the IDV's interactivity with (or resistance to) PDI, the lower the femicide rates are.

Graph 3 – Comparison of IDV vs. IDVxPDI correlations against Femicides



Graph 3 above compares the correlations of IDV (X, left) and the interactive variable PDIxIDV (X, right) against femicides (Y, both), showing a much stronger and tighter relationship for PDIxIDV. This implies that it is rather the interaction of individuality with PDI that has a significant impact on femicides, rather than IDV alone. A similar graph can be drawn between collectivism and femicide, exactly the opposite of IDV, having a positive upward slope.

4. Conclusion

4.1 Concluding Remarks and Limitations of the Study

In this study, our goal was to analyse the relationship between Hofstede Cultural Dimensions and cross sectional femicide rates, further investigating how much culture alone can explain the variation in femicide rates. First of all, we have found that masculinity (MAS), Long Term Orientation (LTO), and Indulgence (IVR) have practically no correlation with femicides whatsoever. In particular, the lack of any correlation of femicides with MAS is striking. At first glance, it may even be suggested to have a negative correlation, considering the most highly masculine countries such as Japan have the lowest femicide rates, though the opposite is also true and there is no coherent relationship between the two. This completely rules out any systematic male violence against females because of their gender. There is hardly any evidence to support gender wars so to speak other than the unfounded philosophical claims in the academia and press.

Second, we have found that power distance (PDI) is highly correlated with femicides while individualism/collectivism (IDV) is somewhat correlated with femicides but because it is also collinear with PDI, both variables together do not increase the explanatory power, which means it is not the IDV that affects the femicides per se, but rather the interaction of IDV with PDI.

The interaction variable that we have constructed (PDIxIDV) is also correlated with femicides, taking the expected sign and increases the overall explanatory power when regressed along the other two variables, explaining at least 37% of the femicide cases. However, in a 3 variable model, IDV does not take the expected sign. Yet this is understood, as the IDV acts non-linearly through the much larger interactive variable, and the (unexpected) positive sign serves to decrease the effect of the interaction. In other words, the both PDI and IDV contribute to the rising numbers of femicides but the interaction between the two has a diminishing non-linear effect on femicides.

In essence, PDI leads to greater number of femicides, exacerbated by the interactive collective behavior of the society. It would be wrong, however, to assume that the hierarchical and collectivist nations kill solely females; such societies where hierarchical structure is expected and collectively followed, the social construct has a much greater levy to impose penalties on both genders, both males and females, to preserve and protect the social values and norms.

Uncertainty avoidance (UAI) is strongly correlated with both PDI and IDV (collectivism in this case), as well as femicides, though multi-collinearity does not allow us to include it simultaneously with the other two variables. This has implications, however, suggesting a strong causal relationship between these three variables.

It would be plausible to theorize that power distance engaged with collectivistic behavior leads to and also aims for uncertainty avoidance; thus all three are strongly correlated with each other. An alternative model with UAI and an interaction variable with PDI may be adopted, instead of collectivism and its interaction proxy with the PDI, yielding very similar yet weaker results, which suggests that UAI is not the main source here, but rather a proxy of collectivistic behavior and a product of PDI.

Last but not least, we should not forget that correlation does not necessarily imply causation, which is admittedly the main limitation of this study, and there is not enough evidence for any of the Hofstede Dimensions to be the definitive cause of femicides. For instance, the longitudinal data for femicide rates in Turkey⁵ show a rapid rise from low 100s to over 300s in less than a decade, even though the overall cultural structure of the society has stayed mostly the same. Similarly, Turkey and Brazil, which generate very similar PDI and IDV numbers, have vastly different femicide rates (5 vs. 42).

The very same cultural structure with one of the lowest levels of violence against females turned a lot more violent in recent years, which cannot be explained in and of itself, but rather through an external transformation or rapid institutional change and/or shock. Similar to the Greenwood et al. (2010) who suggest that organizations respond in different though patterned ways to complex institutional changes, different cultural structures respond to institutional changes differently as well, especially when those changes are rapid and inorganic, not stemming from inside but rather externally forced upon the society.

4.2 Policy Implications

The fact that masculinity has no bearing on the rate of femicides shows that, aside from the non-systematic random events, it is not the males but the social structure that commits femicides. Males are merely the instrument or the public executioner of the social punishment, where the aberrant individuals are sacrificed or eliminated for the good of the society. This entirely rules out a systematic femicide with the true meaning as coined by Russell (554) or others, rendering the fictional “gender wars” narrative a complete feminist fantasy, only perpetuated on unfounded philosophical claims in the academia and press.

It would also be fallacious to call out for certain cultures to be sexist or misogynist, based on the socio-cultural structure, although some cultures are certainly harsher on females and grant them less freedom, which is socially punished in cases of aberrant behavior. This is not exclusive to females though as these cultures are often harsher on both genders and the lion’s share of punishment usually falls on males.

Even though power distance aided by collectivistic behavior increases the chances of outburst and a systematic violent reaction (as a response), they are not the true causes of it. The systematic increase in femicides tends to happen when there is a rapid, inorganic (externally enforced) institutional change in the society, often not sufficiently digested by the common folk (or the overall social structure), who resist to these drastic changes, manifesting itself in some form of violence by the consequent losers against the apparent winners at the cost of the society as a whole.

The gargantuan socio-economic implications of such inorganic institutional changes are often not adequately registered in official accounts. Likewise rapid increases or simply high perpetual levels of crime rates require urgent social attention and a great deal of social resources allocated to entirely socially inefficient means leading to a parallel drop in life satisfaction rates. The highest crime levels including but not limited to femicide rates are often seen where the law and order are not well established regardless of masculinity levels (such as South-America or Russia) or there is a lot of tension between genders due to ill-balanced and family-hostile laws (such as the US), artificially creating highly exaggerated gender wars often through media propaganda (as in Turkey).

⁵ <https://adlisicil.adalet.gov.tr/Home/SayfaDetay/adalet-istatistikleri-yayin-arsivi>

We then suggest and hope to prove in our future studies that this is eventually an institutional issue; either due to the clash of several institutional mechanisms in the society with relatively traditional values yet increasingly secular laws (as in Turkey), especially if it tends to be a masculine society (as in the US), or simply the lack of well functioning mechanisms leading to chaos (as in South America). Europe, on the other hand enjoys much lower rates of femicides, simply because of relatively compatible social and legal framework, both of which have been gradually secularized over a long stretch of time.

Acknowledgements

I am grateful to Ast. Prof. Abdullah Kıray⁶ for ideas and suggestions, and Graduate Student Muhlis Selman Sađlam⁷ for contributions in the literature review.

References

- Adalet İstatistikleri - Judicial Statistics (2019); Retrieved from <https://adlisicil.adalet.gov.tr/Home/SayfaDetay/adalet-istatistikleri-yayin-arsivi>
- Aydın, D., Uçman, P. (2019). Türk Toplumunun Çalışma Yaşamı Karakteristiklerinin Hofstede'nin Boyutları Çerçevesinde İncelenmesi. *Management and Political Science Revizem*, 2(2), 131-151.
- Barreto, M., Victor, C., Hammond, C., Eccles, A., Richins M. T. and Qualter, P. (2021). Loneliness around the world: Age, gender, and cultural differences in loneliness. *Personality and Individual Differences*, 169, 1-6.
- Baskerville, R. F. (2003). Hofstede Never Studied Culture. *Accounting, Organizations and Society*, 28 (1), 1-14.
- Bilgili N, Vural G. Kadına Yönelik Şiddetin En Ağır Biçimi: Namus Cinayetleri. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2011; 66-72.
- Bond, M.H. (1987). Chinese values and the search for culture-free dimensions of culture, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18(2), 143-164.
- Bošnjak, I., Bošnjak, M. and Cikić, S. (2019). Correlation between Hofstede's Model of National Culture and Healthcare Models of Representative Countries: United States of America, Germany, United Kingdom and Croatia. *Value in Health*, 22(2), 307.
- Bruner, Jerome. (1996). *The Culture of Education*. London: Harvard University Press.
- Caputi, J., Russell, D. E.H. (1990), "Femicide: Speaking the Unspeakable", *Ms.*, Vol. 1(2), s. 34-37.
- Clark T. (1990). International Marketing and National Character: A Review and Proposal for an Integrative Theory. *Journal of Marketing*. 1990;54(4):66-79.
- Corry, J. (1801), *The Satirical Review of London at the Commencement of the Nineteenth Century*, London, G. Kearsley.

⁶ Ast. Prof. Abdullah Kıray, Çanakkale Onsekiz Mart University, Faculty of Political Sciences, Department of Business, orcid: 0000-0003-1734-8364

⁷ Graduate Student Muhlis Selman Sağlam at İstanbul University, Social Sciences Institute, Economics Phd. Program, orcid: 0000-0002-2035-221X

- Curkan S.C. (2019). Online Alışveriş Kabul Modeli (Goakm) ile Yerli Turistlerin İnternet Üzerinden Tatil Satın Alma Davranışlarının Belirlenmesi ve Kültürün Etkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir, 1-173.
- Çetin, İ. (2014). Gelenek Ve Modernite Arasında Türkiye’de Son Dönem Kadın Cinayetleri. *Sosyoloji Dergisi*, (30) , 41-63.
- Dünyada ve Türkiye’de kadın cinayetleri 2016-2017-2018 Verileri ve Analizler; Retrieved from https://www.pa.edu.tr/Upload/editor/files/Kadin_Cinayetleri_Rapor.pdf
- Female Homicide Rates retrieved from World Health Organization; retrieved from www.who.int on 14 Jan. 2019
- Emre S. (2017). Girişimcilik Kültürü: Hofstede’in Kültür Boyutlarının Malatya Uygulaması. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim DalıYönetim Organizasyon Bilim Dalı, Malatya, 1-201.
- Fiorina, M. P., Abrams S. J., Pope J. C. (2010). *Culture War? The Myth of a Polarized America*. New York: Longman.
- Gazioğlu, E. (2013). Kadın Cinayetleri: Kavramsallaştırma ve Sorunlu Yaklaşımlar. *Sosyal Politika Çalışmaları*, 7(30): 89-100.
- Greene, W.(2003). *ECONOMETRIC ANALYSIS*, 5th Edition, New University, 56-59
- Greenwood, R., Díaz, A., Li, Stan, Cespedes-Lorente, J. (2010). The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses. *Organization Science*. 21. 521-539. 10.1287/orsc.1090.0453.
- Gujarati, D. (1995). *Basic Econometrics*, 4th Edition, New University, Chapter 10: Multi-Collinearity, 341-386
- Güney S, Nurmakhamatuly A., (2007). Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan Ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10(18), 62-86.
- Hall, E. T. (1977). *Beyond culture*. New York: Anchor Books.
- Hallowell, A.I. (1955). *Culture and experience*. University of Pennsylvania Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G., Bond M. H. (1988). The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Development. *Organizational Dynamics*, 16(4), 5-21.
- Hofstede, G. (2007). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *International Journal of Behavioral Medicine - INT J BEHAVIORAL MEDICINE*. 2. 10.9707/2307-0919.1014.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. and Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Mc Graw Hill.
- Hofstede, G. (2011). “Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context”. *Online Readings in Psychology and Culture*, Unit 2. Retrieved from <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8>
- Huang, S. S., Crotts, J. (2019). Relationships between Hofstede's cultural dimensions and tourist satisfaction: A cross-country cross-sample examination. *Tourism Management*, 72, 232-241.

- Iran, S., Geiger, S. M. and Schrader, U. (2019). Collaborative fashion consumption – A cross-cultural study between Tehran and Berlin. *Journal of Cleaner Production*, 212, 313-323.
- İlhan, Ü, Alımanoğlu Yemişçi, D. (2020). Ulusal Kùltür, Örgüt Kùltürü ve İş Güvenliği Kùltürü İlişkisi: Hofstede'nin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Boyutları Açısından Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme . *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakùltesi Dergisi*, 27 (3), 703-724.
- Jaber, N. Z. (2015). An Analysis of the Palestinian Culture Using Hofstede's Cultural Framework and its' Implication on Teachers' Classroom Practices and Student's Cultural Identity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 205, 292-295.
- Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu, 2020 Yılı Raporu; Retrieved from <http://kadincinayetleriniurduracagiz.net/veriler/2947/kadin-cinayetlerini-durduracagiz-platformu-2020-raporu>
- Kafadar H. (2018). Artan Tehlike, Medyada Yansıyan Kadın Cinayetleri. *ADYÜ Sağlık Bilimleri Dergisi*. 4(3): 1118-1125.
- Karadağ, Doğan. (2020). Hofstede'nin Kùltürel Boyutları Kapsamında Turizm Çalışanlarında Bölgesel Farklılıkların İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi: Karabük Üniversitesi.
- Karstedt, Susanne. (2012). Comparing Justice and Crime across Cultures. Steven Messner, David Gadd and Susanne Karstedt (Der.), *The SAGE Handbook of Criminological Research Methods* içinde. New York: SAGE Publications.
- Kelly, L. (1988) *Surviving sexual violence*, Portland, OR: Polity Press.
- Kouta, C., Boira, S., Nudelman, A., and Gill, A. (2018). Understanding and preventing femicide using a cultural and ecological approach. In WEIL S., CORRADI C., & NAUDI M. (Eds.), *Femicide across Europe: Theory, research and prevention* (pp. 53-70). Bristol: Bristol University Press.
- Kramsch, Claire. (2003). *Language and Culture*. Oxford: Oxford University Press.
- Laitinen, E. K., Suvas, A. (2016). Financial distress prediction in an international context: Moderating effects of Hofstede's original cultural dimensions. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 9, 98-118.
- Lantz-Deaton, Caprice & Golubeva, Irina. (2020). What Is Culture?. 10.1007/978-3-030-57446-8_2.
- Matsumoto, D. (1996). *Culture and Psychology*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- McCort D. J. and Malhotra N. K. (1993). Culture and Consumer Behavior, *Journal of International Consumer Marketing*, 6:2, 91-127, DOI: 10.1300/J046v06n02_07
- McGaha, J. (2015). Popular culture & globalization: Teacher candidates' attitudes & perceptions of cultural & ethnic stereotypes. *Multicultural Education*, 23(1), 32–37.
- Messias, E.R., Carmo, V. M., & Almeida, V. M. (2020). Femicide: An Analysis from the Perspective of The Human Person's Dignity. *Revista Estudos Feministas*, 28(1), e60946.
- Pelau, C., Pop, N. A. (2018). Implications for the energy policy derived from the relation between the cultural dimensions of Hofstede's model and the consumption of renewable energies. *Energy Policy*, 118, 160-168.
- Picato, W. N., Pinto, I. (2021). Cultural impact on mobile banking use – A multi-method approach. *Journal of Business Research*, 124, 620-628.

- Rojo, J., Everett B., Ramjan, L. M., Hunt, L. and Salamonson, Y. (2020). Hofstede's cultural dimensions as the explanatory framework for performance issues during clinical placement: A mixed methods study. *Nurse Education Today*, 94, 1-8.
- Russell, D. E. H. (1990), *Rape in Marriage*, Bloomington, Indiana University Press.
- Russell D. E. H (2008), "Femicide: Politicizing the Killing of Females", *Strengthening Understanding of Femicide: Using Research to Galvanize Action and Accountability – Conference Papers on Femicide*, April 14-16, Washington DC, 26-31.
- Sallan G., S, Altındal, Y. (2015). Medyada Kadın Cinayeti Haberlerindeki Cinsiyetçi İzler: Radikal Gazetesi . *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* , (24) , 168-188 .
- Samiee, S., Jeong, I. Cross-cultural research in advertising: An assessment of methodologies. *JAMS* 22, 205 (1994). <https://doi.org/10.1177/0092070394223002>
- Sargut, A. S. (2001), *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Sarıtaş, A., Öztürk M. C. (2018). Kültürel Boyutlar Kuramı Değerlerinde Değişim: Türkiye'nin Krizlere Verdiği Tepkilerin Sorgulanması, *Selçuk İletişim*, 11 (1), 125-145.
- Shapoval, V., Hagglund, P., Pizam, A., Abraham, V., Carlback, M., Nygren, T. and Smith R. M. (2021). The COVID-19 pandemic effects on the hospitality industry using social systems theory: A multi-country comparison. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 1-12.
- Sharps, P. W., Campbell, J., Campbell D., Gary, F., and Webster, D. (2001) *The Role of Alcohol Use in Intimate Partner Femicide*, *American Journal on Addictions*, 10:2, 122-135.
- Soares, A. M., Farhangmehr, M., Shoham, A. (2007). Hofstede's Dimensions of Culture in International Marketing Studies. *Journal of Business Research*, 60(3), 277-284.
- Sofyalıoğlu, Ç. and Aktaş R. (2001), "Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 7, Sayı: 1, s.75-92.
- Steenkamp, J.E.M. (2001), "The role of national culture in international marketing research", *International Marketing Review*, Vol. 18 No. 1, pp. 30-44.
- Şahin, H., Palta, S. (2020). Türkiye'de Girişimciliğin Gelişimini Etkileyen Yapısal Etmenler Üzerine Bir Değerlendirme, *Journal of Management & Economics*. 27 (3), 511-534.
- Taylor R, Jasinski JL. (2011). Femicide and the Feminist Perspective. *Homicide Studies*. 15(4):341-362.
- Ting-Toomey, S. (1999). *Communicating across cultures*. New York, NY: Guilford Press.
- Unutkan, G. A., (1995), *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Wasti, S. A. and Erdil, S. (2007). Bireycilik ve toplulukçuluk değerlerinin ölçülmesi: Benlik kurgusu ve INDCOL ölçeklerinin Türkçe geçerliliği. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 39-66.
- Williams, R. (1983). *Culture & society: 1780–1950* (2nd ed.). New York: Columbia University Press.
- Yüksel M. (2013). Örgütsel Politika, Hofstede'in Örgüt Kültürü Boyutları, İş Tutumları ve İş Çıktıları İlişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(3), 173-204.



Etik Liderlik İle Çalışanların Görev Odaklı Davranışı Arasındaki İlişkide Kurumsal Değerlerin Aracılık Rolünün Etkisi¹

Mediating Effects Of The Corporate Values On Relations Between Ethic Leadership And Duty-Oriented Behaviour Of The Employees

Gülten GÜMÜŞTEKİN², Serhat ULUCAN³

Öz

Bu çalışmanın amacı Antalya ilinde hizmet sektöründe çalışanların görev odaklı davranışlarının kapsamını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Daha geniş olarak; normatif teori, deonans teorisi, ahlaki felsefe ve ahlaki psikolojiden çıkan fikirleri benimseyen bu çalışmanın amacı, etik liderlik özellikleri ve görev odaklı davranış arasındaki ilişkileri ve kurumsal değerlerin, etik lider-görev odaklılık arasındaki ilişkisinde ki aracı rolünü araştırmaktır. Etik liderliğin ahlaki yönetici yönü, takipçilere gruba karşı görevlerini ve yükümlülüklerini ve grubun bağlı olduğu normları ifade etmeye ve açıklığa kavuşturmaya hizmet edebilir. Aslında bu durum, grup normlarının grup yaşamı ve performansı için önemini açıklar. Her ne kadar etik liderliğin ve kurumsal değerlerin takipçilerin görev odaklılığına etkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırma yapılmış olsa da, Türkiye’de bu konu hakkında yeterli kadar araştırma yapılmamıştır. Araştırma amacı kapsamında Antalya ilinde faaliyet gösteren 7 adet beş yıldızlı otelden 256 adet anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve regresyon analizi aracılığıyla değerlendirilmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre; çalışanların etik lider ve kurumsal algılamaları ile görev odaklı davranışları arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu ve grup liderlerinin davranışlarının, çalışanlar tarafından adil, dürüst ve ortak değerlere uygun olarak algılanması gerektiğinin önemi görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Kurumsal Değerler, Görev Odaklılığı

Makale Türü: Araştırma

Abstract

The aim of this study is to evaluate the scope of the duty-oriented behavior of the employees in the service sector in Antalya province. More broadly, the aim of this study is to establish the relationship between ethical leadership characteristics and duty-oriented behavior and mediating effect of the corporate values, on the relation between leadership and duty oriented behaviour of the employees from the adopting ideas normative theory, deonance theory, moral philosophy and moral psychology. The moral executive aspect of ethical leadership can serve to express and clarify to followers their duties and obligations to the group and the norms on which the group is bound. Although the ethical leadership and corporate values focus to the task of examining the effect of a limited number of followers conducted research, though, it has not been enough research on this topic in Turkey. Within the scope of the research, 256 data were obtained from 7 five-star hotels operating in Antalya province with survey techniques. The data obtained were evaluated through descriptive and confirmatory factor analysis, correlation analysis and regression analysis and significant findings were obtained. According to the research findings; there has been a positive and meaningful relationship between the ethical leaders and corporate perceptions of employees and duty-oriented behaviors of employees.

¹ 3-5 Eylül 2020 tarihlerinde Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi tarafından düzenlenen 28. Yönetim ve Organizasyon Kongresinde online olarak sunulmuştur.

² Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi. ORCID: 0000-0003-0561-1989. ggumustekin@comu.edu.tr

³ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı Doktora Öğrencisi. ORCID: 0000-0002-1672-0542. sulucan1998@hotmail.com

Key Words:Ethic Leadership, Corporate Values, Duty Orientation.
Paper Type: Research

Giriş

Sanayi Devrimi'nin başlaması ve dolayısı ile artan ticaretin uluslararası boyut kazanması sonucu, üretimde etik ve sorumluluk kavramları en çok tartışılan konular haline gelmiştir (Özgener, 2009: 1; Liman, 2019:1). Ayrıca örgütlerin amaçlarına ulaşmadaki en büyük etken olan liderlerin sahip olduğu yetenekler ve liderlerin bireyleri nasıl örgütlediği üzerine çeşitli araştırmalar yapılmış ve bu konuda farklı tezler ortaya konulmuştur (Doğan, 2007: 34). Literatürde liderlerin sahip olması gereken özellikler konusunda etik değerlerin öneminin ve etkisinin yeterli olarak ele alınmadığı görülmüştür (Alkan, 2016: 1). Etik liderliğin, örgütün genel iklimi üzerinde etkisinin olduğu bir gerçektir. Bu nedenle etik liderliğin; örgütün etik iklimi ve çalışanların örgüt içi ve dışı davranışlarında etikliğin sağlanması ve hedeflenen amaçlara ulaşılması bakımından önem arz etmektedir (Peterson, 2002: 313; Alkan, 2016: 109). Hedeflenen amaçlara ulaşamamasında ve özellikle de örgütlerin yok oluş noktasına gelmesindeki sebeplerin başında, liderlerin vermiş olduğu etik dışı kararların etkili olduğu görülmüştür (Doğan, 2007: 34).

Liderler için çalışanların örgüte bağlılığı ve adanmışlığını sağlamak iyi bir yönetim süreci gerektirmektedir (Caldwell, 2012: 288). Bununla birlikte, organizasyonlarının başarısı, çalışanların işe karşı tutumlarına, organizasyonlarına olan bağlılıklarına ve fedakârlık yapma eğilimine bağlıdır (Frolova ve Mahmood, 2019: 424). Bu nedenle, çalışanların daha yüksek düzeyde görev odaklı davranışlarını geliştirmek ve onları örgütsel amaç ve hedeflere doğru yönlendirmek, başarılı bir organizasyon yönetimi için hayati bir faktör olabilir (Hannah, 2014: 220). Hannah ve diğ. (2014) görev odaklılığını; “bir bireyin, grubun diğer üyelerine sadık bir şekilde hizmet etmek, grubun görevlerini ve misyonlarını yerine getirmek için gayret ve fedakârlık etmek, grubun görevlerini ve misyonlarını yerine getirmek için çaba sarf etmek için gönüllü yönelimi” olarak tanımlamıştır (Frolova ve Mahmood, 2019: 424).

Kurumsal değerler, bireylerin veya grupların kurumun araçları ve amaçları hakkındaki inanç ve anlayışlarını yansıtır (Enz, 1988: 4). Kurumsal değerlerin oluşumu dış ve iç güçlerin etki alanı içinde gerçekleşir ve bu nedenle, kuruluşlar tarafından tutulan değerlerin ardındaki mantığı anlamak için birkaç önemli belirleyicinin bir kombinasyonu göz önünde bulundurulmalıdır (Reino ve Vadi, 2010). Kurum değerleri, kurumun temel karakteristiğini oluşturan ve ortaya çıkan tutumlar neticesinde diğer kurumlardan ayrılan özelliklerdir. Bu tutumlar kurum çalışanları için aidiyet duygusu yaratmaya sebep olur (Genç, 2016: 422).

1. Etik Liderlik

1.1. Etik Liderlik Kavramı

Yunanca “ethos” kelimesinden türetilen “ethics” kavramı, ahlak kurallarının incelenmesi sonucu ortaya çıkan daha özel ve felsefi bir anlam içermektedir. Genel anlamda tanımlanacak olursa Etik; insan ilişkilerin temelini oluşturan değer yargıları ve normları ahlaki bakış açısıyla araştıran felsefi bir disiplindir (Turhan, 2007: 8).

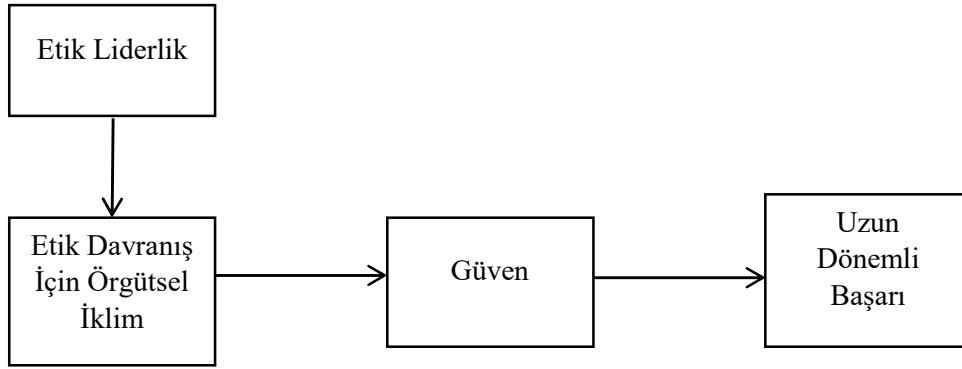
Ahlaki değerler çerçevesinde etik; yaşam boyunca aranan iyi değer, bireyi ve birey davranışlarını harekete geçirmesi gereken davranış kurallarının bütünü olarak tanımlanabilir (Gümüştekin, 2019: 46). Etik kavramına, birçok ahlak felsefecisi tarafından farklı bakış açısıyla bir çerçeve çizilmiş ve farklı teoriler geliştirilmiştir. Ancak bu kadar farklı görüş oluşmasına rağmen genel kabul görmüş etik ve ahlaki ilkeler çerçevesinde geliştirilen teoriler şunlardır: Normatif etik teorileri, Betimsel etik teorileri, Meta etik teorileridir (Kozak ve Güçlü, 2006: 24; Yeşiltaş, 2012:24).

Literatürde yapılan önceki araştırmalar etik liderliğini hem normatif hem de sosyal bilimsel kaynaklı yaklaşımından iş etiğini tanımlamaya çalıştı. Normatif perspektif, felsefeye dayanır ve

bireylerin işyerinde "olması gereken" davranışları veya "nasıl" davranması gerektiğini ile ilgilenir. Normatif yaklaşımın aksine sosyal bilimsel kaynaklı yaklaşım; psikoloji, sosyoloji ve organizasyon bilimi gibi disiplinlere dayanır ve insanların etik liderliği nasıl algıladıklarını ve bu algıların öncüllerini, sonuçlarını ve potansiyel sınır koşullarını nasıl araştırdıklarını anlamaya çalışır (Brown ve Mitchell, 2010: 583).

Hitt'e (1990: 1) göre etik bir çevrenin etkili bir liderliğe, sonrasında ve sonuç olarak da bu durumun liderlerin etik davranmasına yardım ettiği belirtilmiştir. Bu nedenle liderler organizasyon içindeki bireylerin etik davranmasından ve etik bir iklimin oluşturulmasından sorumludur. Bu sorumluluk etik liderin organizasyon içindeki rolünü ortaya koyması ve organizasyonun uzun dönemli başarısı açısından önemlidir. Bu durum Şekil 1.'de gösterilmiştir (Turhan, 2007: 16).

Şekil 1. Etik Liderlik ve Uzun Dönemli Başarı



Kaynak: Hitt, W. D. (1990). *Ethics and Leadership: Putting Theory into Practice*. Batelle Memorial Institute, America. (Turhan, 2007: 16).

1.2. Etik Liderliği Etkileyen Faktörler

Etik liderlik süreci birçok faktörün etkisi altındadır. Özellikle liderin kişilik özellikleri etik liderliğin şekillenmesi açısından önem arz etmektedir. Ayrıca etik liderliğin ortaya çıkarttığı durumsal koşullar ile kullandığı güç kaynakları da etik liderlik sürecini etkileyen önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Alkan, 2016: 57).

1.2.1. Kişisel Özellikler

Literatürde kişisel özellikleri etkileyen birçok faktörün olduğu ortaya konulmuştur. Ancak önem arz ettiği düşünülen dört faktörün çalışmalarda ele alındığı görülmüştür. Bunlar;

1. Biyolojik ve Genetik (Kalıtımsal) Faktörler
2. Ailesel Faktörler
3. Sosyal ve Kültürel Faktörler
4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler (Tekin vd., 2012: 3)

Biyolojik ve Genetik (Kalıtımsal) Faktörler: Son yıllarda yapılan araştırmalar, bireylerin davranışları arasındaki farkların tespiti hususunda önemli gelişmeler kaydetmiştir. Genetik bilimin yaptığı bu araştırmalar neticesinde bireyleri ayıran özelliklerin büyük bir kısmının genetik miras yoluyla aktarıldığı tespit edilmiştir (Plomin ve Nesselroade, 1990; 191-192; Penke vd., 2007: 507; Tekin vd., 2012: 4). Bu genetik mirasın bireylerin kişiliğinin oluşumu için tek başına yeterli bir etkiye sahip olduğu söylenemez. Bunun yanında kişinin ırkı, milleti cinsiyeti, zekası, saç rengi vb. bir çok özellik bireyin kişiliğinin oluşumunda etkili olduğu düşünülmektedir (Tekin vd., 2012: 4).

Ailesel Faktörler: Kişilik oluşumunda ve gelişiminde aile faktörü en etkili faktörlerden biridir (Forman ve Forman, 1981: 163; Tekin vd., 2012: 4). Daha önce yapılan araştırmalarda,

kişilik özelliklerinin oluşumunda aile bireylerinin etkisinin çok olduğu görülmüştür. Genellikle kız çocuklarının davranışlarına bakıldığında annesine benzediği, erkek çocuk davranışlarının da babaya benzerliği gözlenmiştir (Tekin vd., 2012: 4).

Sosyal ve Kültürel Faktörler: Birey olarak içinde yaşadığımız sosyal sınıf ve bu sınıfın bireye verdiği imkânlar kişilik oluşumunu ve gelişimini etkilemektedir. Yaşadığımız mahalledeki arkadaşlarımızın, sınıf arkadaşlarımızın, oyun arkadaşlarımızın ve meslek arkadaşlarımızın, kişilik özelliklerimizin şekillenmesinde ki etkisinin ne denli büyük olduğunu göz önünde bulundurmalıyız ve yapılan araştırmalar bize çok önemli bilgiler sunabilir (Uysal, 2010: 27; Tekin vd., 2012: 5).

Coğrafi ve Fiziki Faktörler: Bireylerin doğup büyüdüğü çevre kişiliklerin oluşumunda ve gelişiminde önemli etkilere sahiptir. Örneğin sıcak iklimde yaşayan bireyler ile, soğuk iklimde yaşayan bireylerin kişilik özellikleri birbirlerinden ayrılabilir (Tekin vd., 2012: 5).

1.2.2. Durumsal Koşullar

Yasalar, örgüt kültürü ve iklimi, toplumsal değerler ile liderin sahip olduğu etik farkındalıklar, literatürde etik liderliğin oluşumuna etki eden durumsal faktörler olarak görülmektedir (John, 1986: 595; Alkan, 2016: 75). Dış denetim aracı olan yasaların yanı sıra, örgüt değerler sistemi olan örgüt kültürü gibi iç denetim mekanizmaları da etik liderliğin oluşumunda önemli faktörlerdir (Sökmen, 2013: 109; Alkan, 2016: 75).

1.2.3. Liderin Güç Kaynakları

French ve Raven tarafından 1959 yılında yapılan çalışma lider ve takipçileri arasındaki etkileşimi ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışma sonucunda güç kaynaklarını beş başlıkta sınıflandırmıştır. Bunlar; zorlayıcı güç, ödül gücü, meşru güç, uzmanlık gücü ve referans olma gücüdür (Alkan, 2016: 76).

1.3. Etik Liderliğin Sonuçları ve Önemi

Hem örgütler açısından hem de takipçiler açısından etik liderlik davranışları örgüt içerisinde büyük etkilere sahiptir (Brown, 2005: 117; Liman, 2019: 39). Her ne kadar etik liderlik davranışlarının sonucunda fiziki çıktılar elde edilmekteyse de, fiziki olmayan çıktılarında şirketlerin amaçlarına ulaşmak için önemli olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur (Akduru, 2019:165). Etik lider sürekli takipçilerinin akıllarına hitap eder ve sürekli takipçileriyle ilgilenir. Sonuç olarak takipçilerde, sorumluluk duygusu ve örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar. Örgütsel vatandaşlık davranışı da çalışanların moral ve motivasyonunu yüksek tutarak bir adanma duygusunu ortaya çıkarır. Ancak etik lider örgüt içi adaleti sağlarken takipçilerini eşit tutar. Böylece hem adil hem de kurallara dayanan örgütsel bir sistem oluşturur (Brown, 2005: 117; Akduru, 2019: 153).

Yapılan çalışmalarda; etik liderlik davranışlarının, çalışanların yanıtıcı eylemlerini, hile yapmalarını ve ekonomik kötü kullanımlarını azalttığını söylemektedir (Khuntia, 2004: 13). Ayrıca iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Brown, 2005: 117; Liman, 2019: 39). Başka bir çalışma, batı ülkelerinde etik liderlik davranışlarının, başkalarını düşünme, motivasyon ve cesaretlenme bileşenleri ile oluşturulduğuna, bu durumda liderlerin örgüt içerisinde kabullenilmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymuştur (Resick, 2006: 346; Liman, 2019: 39). Etik liderler, adil ve dürüst davranışları ile ortak değerleri paylaşabilen, samimiyetine inanılan vicdanlı bireylerdir. İşte bu özellikleri çalışanların performanslarını pozitif yönde etkilemektedir (Brown ve Trevino, 2006: 597; Liman, 2019: 39). Ayrıca etik liderlik davranışları örgüt çalışanları arasında çıkabilecek hoşnutsuz rekabet davranışlarını engelleyeceği, bu sayede örgüte bağlılığın artacağı ve iş tatminin yeterli seviyede gerçekleşeceği sonucuna ulaşılmıştır (Hoogh ve Hartog, 2008: 300; Liman, 2019: 40). Çalışanların iş performanslarını arttırıcı etkenlerden biride etik liderlik davranışlarıdır. Başka bir araştırmada çalışanların işlerine verdikleri önemin yükselmesi etik liderlik davranışı ile paralel yönde olduğu görülmüştür (Piccolo vd., 2010: 260; Liman, 2019: 40). Örgüt içerisinde de etik iklimin oluşumunda, uygun görülen tutum ve davranışların arttırılmasında

büyük rol oynayan etik liderlik davranışının etkili olduğu görülmüştür. Yani etik liderlik davranışlarının, örgüt içerisinde etik iklimin oluşumuna pozitif yönde etki etmektedir (Mayer vd., 2010: 10; Liman, 2019: 40). Örgüt çalışanlarının etik liderlik algısının beklentiler ile katılımcı davranışları arasındaki ilişkide düzenleyici etki gösterdiği düşünülmektedir (Akduru, 2019: 154). Adalet, etik lider için bir zorunluluktur. Etik liderin adil davranış algısı örgüt içerisinde ılıman bir iklim sağlayarak güveni artıracaktır. Bu güven duygusu ile amaçlanan hedefe ulaşılmasında takipçilerin, hak ettikleri ödüllere ulaşacaklarından emin olmalarını sağlayacaktır (Akduru, 2019: 156). Başka bir araştırma sonucunda etik liderlik davranışlarının örgütsel yapılanma, insan kaynakları sistemleri, örgütsel kültür ve sosyal sorumluluk alanlarında etkilediği görülmüştür (Akduru,2019:160).

Sonuç olarak etik liderlik davranışlarının, örgütün hedeflerine ulaşmada, rekabetçi bir çevrede devamlılığını sağlamada ve istenen yönetim biçiminin sağlanmasında etken bir rol oynadığı görülmüştür.

1.4. Etik Liderliğin Boyutları

Trevino ve arkadaşları (2003) yapmış oldukları araştırma neticesinde etik liderliği iki boyutta incelemiştir. Bunlar: “Ahlaki İnsan” ve “Ahlaki Yönetici”dir. Brown ve arkadaşları ise Trevino ve arkadaşlarının (2000) çalışmaları doğrultusunda “kendi kişisel eylemleri ve ilişkilerinde etik liderlerin normatif olarak uygun davranış göstermesi” tanımını etik liderliğin ahlaki boyutu, “normatif olarak uygun olan bu tür davranışların izleyicilere teşvik edilmesi ve pekiştirilmesi” tanımını etik liderliğin ahlaki yönetici boyutu olarak belirtmiştir (Ekmekçiöğlü, 2019: 8).

Etik liderliğin boyutları bakımından kapsamlı başka bir araştırma da Resick ve arkadaşları tarafından (2006) yapılan çalışmadır. Bu çalışmada etik liderlik boyutları olarak 6 özelliğe vurgu yapılmıştır. Bunlar; karakter/doğruluk, etik farkındalık, topluma/bireye odaklılık, motive edicilik, teşvik edici ve güçlendiricilik ile en son olarak etik hesap verilebilirliktir (Ekmekçiöğlü, 2019: 8).

Hoogh ve Hartog (2008) tarafından yapılan başka bir çalışmada etik liderliğin 3 boyutu ortaya konmuştur. Bu çok yönlü çalışmada, liderin sosyal sorumluluğunun etik liderliğin farklı yönleriyle (etik ve adalet, görevlerin/rollerin açıklığa kavuşturulması ve güç paylaşımı boyutu) ve despotik liderlik arasındaki ilişkileri incelenmiştir (Hoogh ve Hartog, 2008: 297).

Etik ve Adalet Boyutu: Etik liderlerin; dürüstlük, güvenilirlik, adaletli yaklaşımını ortaya koyan bir boyuttur.

Görevlerin/Rollerin Açığa Kavuşturulması Boyutu: Bu boyut etik liderlerin takipçileri ile açık iletişimi benimsemesinin, takipçilerini etik davranışa teşvik etmesinin, takipçilerini ödüllendirmesinin ve takipçi beklentilerinin açığa kavuşturulmasının önemini vurgulamaktadır.

Güç Paylaşımı Boyutu: Son boyut olan güç paylaşımı boyutu, etik liderlerin takipçilerini karar alma sürecine dahil etmesi, düşüncelerini ve kaygılarını dinlemesi olarak ifade edilir. Bu boyut takipçilerin işlerinin daha anlamlı gelmesi bakımından önemli bir yere sahiptir (Alkan, 2015: 114).

Söz konusu çalışmalar etik liderleri; doğru, dürüst ve adil davranışlar sergileyen bireyler olarak göstermektedir.

2. Kurumsal Değerler

2.1. Kurumsal Değerler Kavramı

Değer kavramı; insan davranışlarına olan etkisinden dolayı sosyal bilimlerde araştırılmaya gerek görülmüş bir disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Değer kavramı, kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Değerler; insan davranışlarının arkasında yatan ve onlara şekil veren, gözlenemeyen ancak bireylerin genellikle farkında olduğu, bundan dolayı da görüşme ya da

anket yoluyla tespit edilebilen bir kavramdır. Ayrıca organizasyon yapılarına ve özellikle de karar verme süreci üzerinde önemli etkiye sahiptir (Gügerçin, 2015: 36). Değerler; motivasyonel bir bileşene sahiptir ve bu bileşen insan davranışlarını belirleyen ve şekillendiren bir etkiye de sahiptir (Dose ve Klimoski, 1999: 85; Vurgun, 2013: 77). Bu açıdan bakıldığında değerlerle ilgisi olmayan hiçbir davranıştan söz edilemez. McCrae (2004: 4) kişilerin tutum ve davranışlarını; değerleri oluşturan üç temel faktör olan genetik, çevre ve kültür faktörlerinin yönlendirdiğini belirtmektedir (Vurgun, 2013: 77). Normatif davranış teorisi, bireyin davranışının sadece bireysel tutumlarla değil, aynı zamanda grup veya toplumsal normlarla da desteklendiğini göstermektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlamda, kişilik ve görev yönelimi arasındaki ilişki, söz konusu örgütün kurum kültüründen etkileneyecektir (Frolova ve Mahmood, 2019: 425).

2.2. Kurumsal Değerlerin Önemi

Örgütsel değerlerin mevcut yasa ve düzenlemelerden daha fazla etkili ve yönlendirici olduğu görülmüş, başarının ise yönetim değerlerinin teşkil edilmesiyle bağlantılı olduğu sonucuna varılmıştır (Vurgun, 2013: 77; Hanson vd., 2005: 37). Örgüt içerisinde paylaşılan değerler, örgüt bireyleri arasındaki bağı artırırken, örgüt içi bütünlüğün, sürekliliğin ve istikrarın temel kaynağını oluşturur. Örgütsel değerlerin yoksunluğu ise örgütsel çatışmalara sebep olur (Şişman, 2002: 94; Vurgun, 2013: 77).

Grupların ilk oluşum aşamalarında, örgütsel değerlerde benzerlik önemlidir. Bu aşamanın doğru aşılması grup üyeleri arasındaki güvenin güçlenmesini sağlayacaktır. Güvende kurumların hızını artıracaktır (Dose ve Klimoski, 1999: 89; Vurgun, 2013: 77). Ayrıca grup üyelerinin örgütsel değerler üzerindeki fikir birliği sağlamaları bazı sonuçlar ortaya çıkartmaktadır. Bunlar;

1. Grup güçlü bir kültür oluşturur.
2. Grup üyeleri arasındaki uyumu artırır.
3. Gerilimi azaltır.
4. Cazibeyi artırır.
5. Görev çatışmalarını engeller.
6. Takım performansını artırır (Gügerçin, 2015: 43).

Bireysel ve kurumsal düzeydeki değerler ile ilgili farklı birçok yaklaşım belirtilmiştir. Çalışanlar genellikle davranışlarını içinde bulunduğu örgütün ya da kurumun istekleri doğrultusunda şekillendirir ve firma amaçlarına uyum sağlamaya çalışır. Bu sayede çalışanlar, bireysel değerler ile örgüt bağlantıları arasında bir bağ kurar (Gügerçin, 2015: 39; Sezgin, 2006: 42).

Değerler kurumsal düzeyde incelendiğinde, örgütü şekillendiren genel kabul görmüş durum ve davranışları belirlediği görülmüştür (Chatman, 1991: 339; Gügerçin, 2015: 41). Dolayısı ile örgütlerin gerçekleştirdiği kararları, çalışanların değerlerine bağlamak her zaman doğru sonuç vermeyebilir. Bu durum kurumsal değerlerin bireysel değerlere göre daha kabul gördüğünü ortaya koyar. Özetle örgütün hedeflerine ulaşmak için yapmış olduğu hamleler örgüt içerisinde gelişen örgütsel değerlerle açıklanabilir (Şişman ve Uysal, 2012: 163; Gügerçin, 2015: 41).

Bireysel ve Örgütsel değerler yoğunlukları veya diğer değerlere oranla, çalışanlar tarafından ne derece güçlü benimsedikleri ve aynı zamanda kristalleşme ya da ne kadar geniş ölçüde paylaşıldıkları bakımından tanımlanabilir. Güçlü örgütsel değerler, örgüt içerisinde genel kabul görür ve geniş ölçüde örgüt içerisinde paylaşılır. Bu güçlü örgütsel değerlerinden çalışanlar tarafından benimsenme derecesi ve örgüt içinde paylaşımı, örgüt kültürünü belirler. Dolayısıyla yoğun ve kristalleşmiş değerlere sahip örgütler, güçlü örgütlerdir. Değerlerin yoğunluğu, çalışanlar tarafından önemli görülen ve güçlü bir şekilde benimsenmiş değerlerdir. Yoğun ve kristalleşmiş değerlere sahip örgütler de güçlü örgütler olarak tanımlanır (Chatman, 1989: 460; Sezgin, 2006: 53).

Örgüt ile ilgili uygun kararların, “Kurumsal Değerler” olarak ifade edildiği tanımlamalar da mevcuttur. Bu tanımlamaya göre örgütsel değerlerin örgütsel sürecin temelini oluşturduğu söylenebilir. Ayrıca değerlerin, kurallar, etik normlar gibi konular üzerinde etkili olduğu da söylenebilir (Gügerçin, 2015: 41). Çalışkanlık, başarı, sorumluluk, eşitlik, bağımsızlık, güven, bağlılık, özerklik, hırs, doğruluk, cesaret, saygı, kendine güven, hoşgörü, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat gibi kavramların önemli kurumsal değerler olduğu söylenebilir (Gügerçin, 2015: 41; Şişman, 2002: 94).

Sonuç olarak kurumsal değerler; kurum üyeleri tarafından paylaşılan, nelerin iyi veya kötü, nelerin onaylanan veya onaylanmayan şeyler olduğunu belirleyen görüşler olarak tanımlanır (Demirtaş ve Güneş, 2002: 123; Gügerçin, 2015: 40).

2.3. Kurumsal Değerlerin Boyutları

Bu yazımda Quinn ve Rohrbaugh (1981) tarafından geliştirilmiş “Rekabetçi Değerler Çerçevesi” çalışması referans olarak kullanılmıştır. Bu çerçeve esneklik / durağanlık boyutlarını ve organizasyonların dışsal / içsel odaklılığını içerir ve bu boyutlar örgütsel değerleri dörde ayırmayı mümkün kılar. *Açık Sistem tipi*; esneklik, dış örgütsel oryantasyon, uyarlanabilirlik, değişme kapasitesi, özgünlük ve müşterilere yönelik oryantasyon gibi değerleri içerir. *İnsan İlişkileri tipi*; değerleri içsel bir odaklanma, uyum, moral, güven ve aidiyet ile destekler. *Rasyonel Amaç tipi*; değerlerin merkezini, planlama, üretkenlik, verimlilik, rekabet, istikrar ve dış konular olarak görür. Kararlılık, konsolidasyon, kontrol, formalizasyon ve merkezileşme ise *İç Süreçler tipinin* temel değerleridir. Çerçeveyi oluşturan boyutların farklı yazarlar tarafından kurum ve kuruluşlar için önemli olduğu vurgulanmıştır. Dahası, günümüzün küreselleşmiş ve çalkantılı ortamında, her organizasyon için esnek ya da istikrarlı olma sorunu ve organizasyonların temel kaynaklarının nerede kullanıldığı hususu önemlidir (Reino ve Vadi, 2010; 7).

3. Görev Odaklılığı

3.1. Görev Odaklılık Kavramı

Çok sayıda davranışsal etik hakkında geliştirilmiş teori, bireylerin bilişsel ahlaki gelişim düzeyleri, değerleri ve inançları gibi etik yönelimlerinin ve kapasitelerinin etik yargılarını ve davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamaya çalışmıştır (Hannah vd., 2014: 220). Çalışanlar örgüt içindeki sorumluluklar, yükümlülükler ve grup ahlaki zorunluluklar temelinde hareket etmek zorunluluğu hissederler ve örgüt içi çalışma ve davranışlarını bu yönde geliştirirler. Örgütsel ve bireysel başarı için her ne kadar çalışanların görev anlayışlarının yüksek olması gerektiği düşünülse de görev odaklılığını etkileyen faktörlerin neler olduğu konusunda yeterli çalışma yapılmamıştır.

Hannah ve arkadaşları (2014) Görev Odaklılığı'nı; diğer örgüt üyelerine sadık bir şekilde hizmet etmek, grubun görevlerini ve misyonlarını yerine getirmek için çabalamak ve fedakarlık etmek ve grup ilke ve kodlarına saygı göstermek için yapılmış davranışların gönüllü bir yönelimi olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan yola çıkarak çalışanların deontik iş değerlerini yerine getirme, ekip üyelerinin isteklerini destekleme ve kişisel istek ve kişisel çıkarlarından fedakarlık ederek kurumsal hedeflere bağlı olma konusunda istekli olmaları olarak kabul edilir (Frovolta ve Mahmood, 2019: 424).

3.2. Görev Odaklılığının Önemi ve Boyutları

Görev Odaklılık kavramının temelini oluşturmak için Deonans Teorisi (Folger, 2012: 125), ahlaki felsefe ve ahlaki psikolojiden yararlanılmıştır (Hannah vd., 2014: 221). Folger'e (2012) göre, Deonans (bir neologizm), Yunanca Deon kelimesinden türetilmiştir, görev veya yükümlülük anlamındadır. Bu kelimenin ahlaki önemi, bağlayıcılığı ya da uygunluğu içermesidir. Böylece hesap verebilirliği de belirlemiştir. Deonans Teorisi mevcut durumun ahlaki direktiflerin uygunluğuyla ilgili inançlara yol açtığında (bilinçli düzeyde bir algı olmasa bile) ortaya çıkan, deonansın psikolojik durumu olan varsayımsal bir yapı öneren bir süreç teorisidir. Psikolojik deonans durumu, üyelerin kendi kendini sınırlaması gerektiğini belirten “Yükümlülük Gücü” nü

temsil eder. Etik felsefe bu Yükümlülük'lerin ne olması gerektiğini önerir; Deonans Teorisi de herhangi bir felsefi bakış açısını benimsemeden, bu Yükümlülük'lerin psikolojik yönlerini tarafsız bir şekilde ele alır (Folger, 2012: 126).

Hannah vd. (2014), Görev Odaklılığı yüksek olan kişilerin, grup içerisinde yaptıkları görevlerle ilgili etik düşünmeye ve doğru yargıda bulunma eğiliminde olduklarını, bu yüzden kendilerine verilen görevlerde tutarlı bir şekilde davranmaya daha fazla hevesli olacaklarını belirtmektedir. Ayrıca bu tanımla orantılı olarak, görev odaklılığı üç boyutta ele alınmıştır (Hannah vd., 2014: 221);

1. *Üyelere Karşı Görev*: Grubun diğer üyelerine sadakat ile hizmet ederek, içtenlikle de grubun diğer üyelerinin desteklenmesidir. Etkili bir sosyal grubun sürdürülmesi için üyelerinin sadakati ve içtenliği gereklidir. Üyelere karşı görev, gruba karşı yakınlık duymaktan daha fazlasını gerektirir. Diğer grup üyelerine karşı güçlü bir dayanışma ve birlik beraberlik duygusu gerektirir. Üyelere Karşı Görev; iş arkadaşlarına yardım veya mentorluk yapmak için zaman ayırmak gibi grup yanlısı davranışları teşvik ederken ve iş arkadaşlarına yönelik anti sosyal eylemler veya grup hakkında yabancılara olumsuz konuşmak gibi olumsuz davranışları azaltır. Daha yüksek seviyede Görev Odaklılığı'na sahip çalışanları, hasta bir iş arkadaşına kişisel tatil günleri bağışlamak veya rakip kuruluşlarla özel bilgileri ifşa etmek gibi etik olmayan eylemlerden kaçınmak gibi erdemli davranışlara teşvik edebilir (Hannah vd., 2014: 222).
2. *Görev Sorumluluğu*: Grubun karşı karşıya olduğu görevleri yerine getirmek için çaba ve fedakârlık göstermektir. Grupların oluşumunun belli bir nedeni ve amacı vardır. Ayrıca bu grupların, amaca hizmet eden bir de misyonları vardır. Görev Sorumluluğu ise; bireyin grubun misyonunu, görevlerini veya amaçlarını desteklemek için istemli yönelimini temsil eder. Verilen görevlerin başarısız olmasından kaçınmak için gerekli olan her şeyi yapmak, grubun performans hedeflerinin başarısını sağlamak için kişisel fedakarlık yapmak ve kişisel riskleri kabul etmek yüksek seviyede Görev Sorumluluğu gerektirmektedir (Hannah vd., 2014: 222).
3. *Normlara Karşı Görev*: Grubun ilkelerinden ve normlarından onur duymayı ifade ediyor. Sosyal gruplar tipik olarak, grubun ideal üyesinin nasıl davranması gerektiği konusunda kendilerine ait normlar oluşturur. Bu normlar genellikle informadır. Sadece üyelerin birbirleriyle nasıl etkileşim içerisinde olmaları gerektiğini değil, aynı zamanda grup dışındaki diğer kişilerle nasıl etkileşim içerisinde olmaları gerektiğini de tanımlarlar. Sosyal gruplar bu davranışlar için sınırlamalar koyar ve onurlu davranışları utanç verici davranışlardan ayırırlar. Bu tür normlar organizasyon kültürünün bir parçasıdır. Normlara Karşı Görev; 'Onur' kavramı ile yakından ilişkilidir. Burada Onur; grubun gelenek ve normlarına uygun davranarak saygı duymayı tanımlar. Normlara Karşı Görev; yalnızca etik davranışları teşvik etmekle kalmaz, aynı zamanda grubu utandırabilecek veya ondan uzaklaşabilecek sapkın davranışları da sınırlar (Hannah vd., 2014: 222).

Görev Odaklılığı'nın bu üç bileşeni, grup yükümlülüklerini yerine getirmeye yönelik genel bir normatif yönlendirme içermektedir. Dolayısıyla Görev Odaklılığı; gruba ve görevlere yönelik genel bir yönelimi yansıtan ve ortak varyansı paylaştığı üç bileşenden daha üst düzey bir yapıdır. Özetle, bu normatif yönelim, bireylerin grup gözünden bakmasını sağlayarak bireyleri düşünmeye ve harekete geçirmeye iter (Hannah vd., 2014: 222).

Yüksek Görev Odaklılığına sahip üyelerin gruba karşı yükümlülükleri kişisel ahlaki önem taşır. Bu yükümlülükler otoriterdir ve üyeleri grubun sosyal yapısına ve refahına istikrar katan ve onu destekleyen belirli davranış türlerine zorlar. Benzer şekilde, grup normları ve yükümlülükleri normalde sadece bir grup üyesinin yapamayacağını değil aynı zamanda yapmaları gerekeni de belirler. Yüksek Görev Odaklılığının bulunduğu örgütlerde ne yapılması gerektiğinin belirtilmesi,

üyeler tarafından etik olmayan davranışlarından kaçınılmasını zorunlu kılar (Hannah vd., 2014: 222).

Yüksek etiğe sahip Görev Odaklılığı, kişinin belirli bir gruba karşı yükümlülüklerini ve sorumluluklarını yerine getirme ilkesine bağlılığını yansıtan normatif bir yönelimdir. Bu normatif yönelim, grubun iyiliğine hizmet eden eylemlerde bulunma eğilimi ile kendini gösterir. Ancak bireylerin gruba yönelik ahlaki yükümlülüklerine bağlılıklarının gücü, ait oldukları her gruba göre değişiklik gösterir (Hannah vd., 2014: 222).

4. Etik Liderlik, Kurumsal Değerler ve Görev Odaklılığı Arasındaki İlişki

Bir çok davranış hakkında geliştirilmiş teori, bireylerin değerleri ve inançları gibi etik olan yönelimlerinin ve kapasitelerinin etik yargılarını ve davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamaya çalışmıştır (Hannah vd., 2014: 221).

Bireyler üye oldukları farklı gruplar için farklı Görev Odaklılığı seviyelerine sahiptir. Bu seviyeyi özellikle o gruba yön veren liderlerin belirleyeceği ayrıca kurumun sahip olduğu değerler ve normlarda bireylerin Görev Odaklılık seviyesini şekillendireceği kesindir.

Başlangıçta dönüşümcü liderliğin etki boyutunun bir dilimi olarak kabul edilen etik liderliğin teorik olarak daha geniş ve deneysel olarak diğer liderlik tiplerinden farklı olduğu görülmüştür (Brown vd., 2005: 120). Brown vd. (2005: 118) ahlaki bir kişi ve ahlaki bir yönetici olmak üzere etik liderlerin iki temel özelliğini vurgulamaktadır. Ahlaki kişi boyutu, lider tarafından dürüstlük, bütünlük ve fedakarlık dahil olmak üzere belirli kişisel özelliklerin sergilenmesini vurgularken, ahlaki yönetici boyutu, liderin etik rol modellemesine katılarak iyi etik davranışların benimsenmesine yönelik takipçileri etkilemedeki rolünü vurgular. Etik liderliğin, bir dizi çalışmada takipçilerin davranışlarını etkilediği gösterilmiştir (Eva vd., 2018: 3). Örneğin etik liderliğin takipçilerin vatandaşlık davranışları da dahil olmak üzere çalışanlar arasında olumlu çalışma davranışlarını ve görev performansını teşvik ettiği bulunmuş (Avey vd., 2011: 573), bunun yanı sıra üretken ve etik olmayan davranışların azaltılmasını sağladığı görülmüştür (Mayer vd., 2010: 40).

Etik liderliğin, takipçilerin Görev Odaklılığını ve iş performansını artırdığı, daha spesifik olarak, çalışanlarının görev odaklılığının, etik lider tarafından geliştirildiği görülmüştür (Eva vd., 2018: 8).

Etik liderliğin ahlaki yönetici yönü, takipçilere gruba karşı görevlerini ve yükümlülüklerini ve grubun bağlı olduğu normları ifade etmeye ve açıklığa kavuşturmaya hizmet edebilir. Aslında bu durum, grup normlarının grup yaşamı ve performansı için önemini açıklar. Çalışanlarının liderlerini ahlaki biri olarak algılamaları kurum ile özdeşleşmeye teşvik eder. Ayrıca etik davranan liderler, takipçilerine örnek olarak ahlaki davranışlar geliştirmelerine yardımcı olurlar. Sosyal öğrenme süreci boyunca, etik olarak görülen liderler, takipçilerinin örnek davranışlarını taklit etmeye ve ideallerini içselleştirmeye teşvik eder (Hannah vd., 2014: 225).

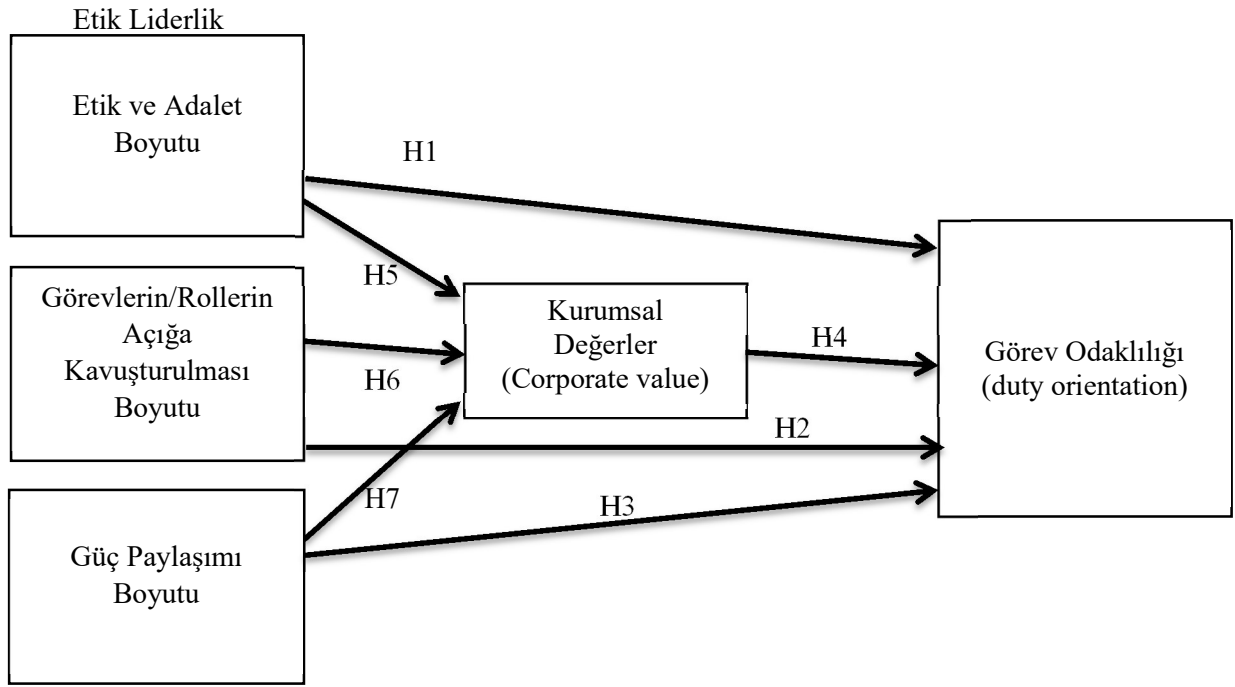
Normatif davranış teorisi, bireyin davranışının sadece bireysel tutumlarla değil, aynı zamanda grup veya toplumsal normlarla da desteklendiğini göstermektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlamda, kişilik ve görev odaklılık arasındaki ilişki, söz konusu örgütün kurum kültüründen etkilenecektir (Frolova ve Mahmood, 2019: 426). Sosyal değişim teorisi, örgütsel bir bağlamda, çalışanların iş gereksinimlerini yerine getirmeleri için bazı karşılıklı işlemler beklediğini savunur. Liderler ve yöneticiler çalışanlara örgütsel beklentilerin neler olduğunun sosyal yönlerini gösterir (Tüzün, 2012: 401).

Örgüt yöneticilerinin başlıca görevlerinden biri, örgüt üyelerine ortak amaçlarının ne olduğunu göstermektir. Bireylerin tatmin olması içinde örgüt içerisinde ortak bir amaç şarttır. Çalışanların bu örgütsel bağlılıklarının ve iş doyumlarının, ortak amaçlara bağlılığı artırdığı söylenebilir. Derinden paylaşılan örgütsel amaç, değer ve görev duygusu olmadan, bir örgütün uzun süre varlığını sürdüremeyeceği kesindir (Sezgin, 2006: 6).

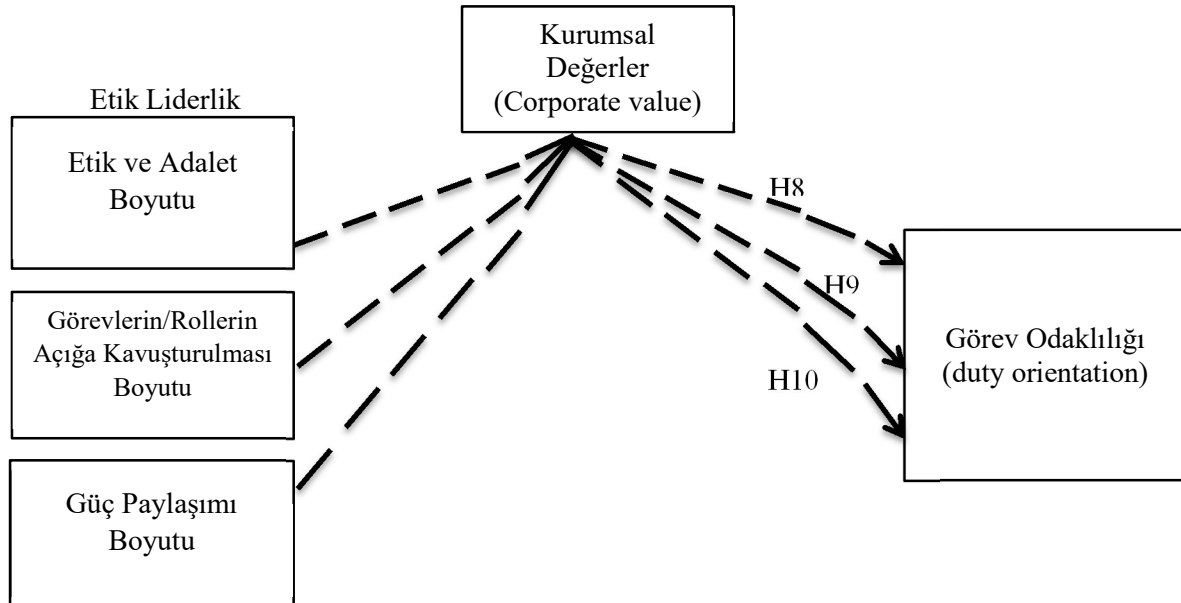
Kurumsal değerlerin kurum içerisindeki gücü çalışanların kurumsal değerleri kabullenip içselleştirmesine bağlıdır. Başarılı kuruluşlar, çalışanlar tarafından içselleştirilen değerler vasıtasıyla üretkenliklerini arttırmışlardır. Bir organizasyonda çalışanlar tarafından kabullenilen veya uygulanan değerler çalışanların kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirirken sergiledikleri tutum ve davranışlara yansır. Dolayısıyla kabullenilen kurumsal değerler, çalışanlara daha ilham verir ve kurumun performansının artmasını sağlar (Genç, 2016: 424).

Etik liderlik ile görev odaklılık arasındaki ilişkide kurumsal değerlerin aracılık rolünün etkisi ana konumuzu oluşturmaktaydı. Araştırmamızın amaçlarına ulaşmamızı sağlayacak ve değişkenlerimizi ortaya koyacağımız aşağıdaki model ve hipotezleri geliştirdik.

Şekil 2. Doğrudan Etkileri Gösteren Araştırma Modeli



Şekil 3. Aracılık Etkilerini Gösteren Araştırma Modeli



H₁: Etik ve Adalet, Çalışanların Görev Odaklılık düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H₂: Görevlerin/Rollerin Açığa Kavuşturulması, Çalışanların Görev Odaklılık düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H₃: Güç Paylaşımı, Çalışanların Görev Odaklılık düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H₄: Kurumsal Değerler, Çalışanların Görev Odaklılık düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir.

H₅: Etik ve Adaletin Kurumsal Değerler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₆: Görevlerin/Rollerin Açığa Kavuşturulmasının Kurumsal Değerler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₇: Güç Paylaşımının Kurumsal Değerler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₈: Kurumsal Değerler, Etik Liderlik'in Etik ve Adalet Boyutu ile Görev Odaklılığı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

H₉: Kurumsal Değerler, Etik Liderlik'in Görevlerin/Rollerin Açığa Kavuşturulması Boyutu ile Görev Odaklılığı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

H₁₀: Kurumsal Değerler, Etik Liderlik'in Güç Paylaşımı Boyutu ile Görev Odaklılığı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

Demografik değişkenler üzerinde araştırılacak hipotezler şu şekildedir.

H₁₁: Çalışanların görev odaklılık düzeyi, cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H₁₂: Çalışanların görev odaklılık düzeyi, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır.

H₁₃: Çalışanların görev odaklılık düzeyi, yaşa göre farklılaşmaktadır.

H₁₄: Çalışanların görev odaklılık düzeyi, haftalık çalışma saatine göre farklılaşmaktadır.

5. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Birçok yapılan araştırmada etik liderliğin; takipçilerinin etik davranışlarına ve grup normlarına uymada oynadığı etkinin kritik rolünü incelemiştir. Araştırmacılar ayrıca etik liderlik ile takipçilerin hem rol içi hem de rol dışı davranışları arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır (Eva vd., 2018:1). Her ne kadar etik liderliğin ve kurumsal değerlerin takipçilerin görev odaklılığına etkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırma yapılmış olsa da, Türkiye'de bu konu hakkında yeteri kadar araştırma yapılmamıştır. Etik liderlik ile görev odaklılık arasındaki ilişkiye bakılırken kurumsal değerlerin aracılık rolünün seviyesinin tespiti araştırmamızın ana konusunu oluşturmaktadır.

6. Yöntem

Araştırmanın uygulama açısından kapsamını; kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen Antalya'da faaliyet gösteren 7 adet beş yıldızlı otel işletmesinin 256 çalışanı oluşturmaktadır. Bu otellere teslim edilen 300 anket formundan geri dönen 270 adet (%90) anket formu içerisinde eksik ve uygun doldurulmamış olan formların ayıklanması sonucunda 262 adet anket formu değerlendirme kapsamına alınmıştır. Ancak yapılan uç değer (outliers) analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 6 adet veri seti tespit edilerek, analizlerden çıkartılmış ve toplam 256 (%85) adet anket analizlere dâhil edilmiştir.

6.1. Araştırmanın Ölçekleri

Uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak ölçekler tespit edilmiştir. Daha sonrasında anket formları Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Ölçekler beşli Likert tipindedir. ve "1. Kesinlikle Katılmıyorum" ile "5. Kesinlikle Katılıyorum" arasında değişiklik göstermektedir. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anket ile ilgili genel bilgilendirme yer almaktadır. İkinci bölümde sırasıyla etik liderlik, görev odaklılık ve kurumsal değerler ölçeği, Üçüncü bölümde demografik özellikler yer almaktadır.

6.1.1. Etik Liderlik Ölçeği

Etik liderlik değişkeni üç boyutlu (etik ve adalet, rol açığa kavuşturulması ve güç paylaşımı) 17 madde olarak, Çok Kültürlü Lider Davranış Anketi'nden uyarlanmıştır. Bu anket,

katılımcıların liderlerin davranış raporlarının nasıl olduğunu ortaya çıkarmak için tasarlanmıştır (Hoogh ve Hartog, 2008: 303). Etik ve adalet boyutu, çalışanlara dürüstlük, güvenilirlik ve yüksek etik standartların yanı sıra çalışanlara saygılı ve adil davranılmasını gösteren, liderleri ölçen altı ifade kullanılarak değerlendirilmiştir. Görevlerin/Rollerin açığa kavuşturulması boyutu; etik liderlerin takipçileri ile açık iletişimi benimsemesinin, takipçilerini etik davranışa teşvik etmesinin, takipçilerini ödüllendirmesinin ve takipçi beklentilerinin açığa kavuşturulmasının önemini gösteren beş ifade kullanılarak değerlendirilmiştir. Güç paylaşımı boyutu ise çalışanların fikirlerini ifade etmelerini sağlayan ve kararlara katılmalarına izin veren davranışlara atıfta bulunan altı ifade ile ölçülmüştür. Ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda faktör yükü 0.50'nin altında kalan 4 madde ölçekten çıkarılmış ve toplam %69 varyans oranını açıklayan teoriye uygun üç faktörlü bir yapı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO değeri .886 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin Cronbach Alfa değeri .899 olarak hesaplanmıştır.

6.1.2. Görev Odaklılığı Ölçeği

Çalışanların Görev Odaklılığı, Hannah ve ark. (2014) tarafından geliştirilen üç boyutlu 15 maddelik bir anket ile ölçülmüştür (Frolova ve Mahmood, 2019: 430). Üyelere karşı görev boyutu altında “çalıştığım yerin çıkarları kendi çıkarlarımdan önce gelir.” vb. gibi beş ifade; görev sorumluluğu boyutu altında “çalıştığım yerin hedeflerine ulaşmada, kişisel risk veya zararı kabul ederim” gibi beş ifade; normlara karşı görev boyutu altında “çalışma ortamında her zaman doğru olanı yaparım” vb. gibi beş ifade bulunmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda faktör yükü 0.50'nin altında kalan madde olmamıştır. Ancak toplam %55 varyans oranını açıklayan iki faktörlü bir yapı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO değeri .894 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin Cronbach Alfa değeri .906 olarak hesaplanmıştır.

6.1.3. Kurumsal Değerler Ölçeği

Kurumsal Değerler, Anne Reino tarafından hazırlanan özgün bir anket olan Örgütsel Değerler Anketi kullanılarak incelenmiştir. Anket, Quinn ve Rohrbaugh (1983) tarafından Rekabet Değerler Çerçevesi'nin fikir ve ilkelerine dayanmaktadır. Kurumsal Değerler değişkeni dört boyutlu 19 maddelik bir anket ile ölçülmüştür. Açık sistemler tipi boyutu altında “bu kurumda yeni fikirlere sahip yaratıcı çalışanlara oldukça değer verilmektedir.” vb. gibi beş ifade, iç süreçler tipi boyutu altında “kurumumuzda çok sayıda yazılı kural vardır” vb. gibi beş ifade, insan ilişkileri tipi altında “yöneticim astlarına güvenmektedir” vb. gibi beş ifade, rasyonel amaç tipi boyutu altında “bu kurumun payı sektörde önemli bir pazar payı elde etmektedir” vb. gibi dört ifade bulunmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda faktör yükü 0.50'nin altında kalan madde olmamıştır. Toplam %69 varyans oranını açıklayan teoriye uygun dört faktörlü bir yapı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO değeri .924 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin Cronbach Alfa değeri .943 olarak hesaplanmıştır.

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda AMOS 24 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmış ve ölçeklerin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu görülmüştür (Schermelleh-Engel vd., 2003: 52; Meydan ve Şeşen, 2011: 35; Kanten, 2014: 19). Tablo 1'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	d.f.	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	IFI	NNFI	RMSEA
			≤ 5	$\geq .85$	$\geq .80$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .90$	≤ 0.08
Etik Liderlik	117.91	59	1.99	.93	.89	.96	.96	.95	.06

Kurumsal Değerler	386.39	143	2.7	.86	.82	.92	.92	.90	.08
Görev Odaklılık	48.848	19	2.57	.95	.91	.97	.97	.95	.07

7. Bulgular ve Tartışma

7.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 256 çalışanın büyük çoğunluğu (%58,6)'sı erkek, %41,4'ü ise kadındır. Çalışanların önemli bir bölümü (%35,2)'i 34-41 yaş aralığındadır. %28,1'i 26-33 yaş arası, %17,2'si 18-25 yaş arası, %17,2'si 42-49 yaş arası diğer %2,3'ü ise 50 yaş ve üzerindedir. Çalışanların %49,2'si lise, %21,5'i ön lisans, %20,3'ü ilköğretim, %8,2'si lisans, %0,8'i lisansüstü düzeyinde mezuniyete sahiptir. Ayrıca katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında %63,3'nün 1-7 yıl arasında, %29,7'sinin 8-11 yıl arasında, %6,6'sı 12-15 yıl arasında, %0,4'ü 16-20 yıl arasında bir süredir aynı işletmede çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

7.2. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış, standart sapma ve ortalamalar hesaplanmıştır. Bu kapsamda, Çalışanların etik liderlik ve kurumsal değerler algı düzeyleri ile görev odaklı davranış düzeylerine ilişkin değerler Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.s.	1	2	3	4	5
Etik ve Adalet	4.09	0.93	1	.606**	.465**	.377**	.672**
Görevlerin/Rollerin Aç. Kavuşturulması	4.22	0.72	.606**	1	.451**	.467**	.586**
Güç Paylaşımı	4.10	0.87	.465**	.451**	1	.489**	.470**
Görev Odaklılığı	4.36	0.64	.377**	.467**	.489**	1	.440**
Kurumsal Değerler	4.06	0.72	.672**	.586**	.470**	.440**	1

**p<0.01

Tablo 2'de korelasyon matrisindeki bulgular incelendiğinde, çalışanların etik ve adalet algılamaları ile görev odaklı davranışlar ($r=.377$; $p<0.01$) ve kurumsal değer algılamaları ($r=.672$; $p<0.01$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Çalışanların görevlerin/rollerin açığa kavuşturulma algılamaları ile görev odaklı davranışlar ($r=.467$; $p<0.01$) ve kurumsal değer algılamaları ($r=.586$; $p<0.01$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Bununla birlikte çalışanların güç paylaşım algılamaları ile görev odaklı davranışlar ($r=.489$; $p<0.01$) ve kurumsal değer algılamaları ($r=.470$; $p<0.01$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların kurumsal değer algılamaları ile görev odaklı davranışlar ($r=.440$; $p<0.01$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular çalışanların görev odaklı davranış sergileme düzeylerinin daha çok güç paylaşımı algılamalarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir.

7.3. Regresyon Analizine Yönelik Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi ve etik liderlik ile çalışanların görev odaklı davranışı arasındaki ilişkide kurumsal değerlerin aracılık rolünün açıklanması amacıyla Baron & Kenny (1986) tarafından tavsiye edilen üç aşamalı regresyon analizinden yararlanılmıştır. Baron & Kenny göre, ilk aşamada bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, ikinci aşamada bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olması gerekmektedir. Üçüncü aşamada bağımsız değişkene aracı değişken eklenerek bağımlı değişken üzerindeki etkisinin tespiti için

regresyon analizi yapılması gerekmektedir. Ayrıca Sobel testi kullanılarak z değerinin anlamlılığına bakılması kısmi veya tam aracılık etkisinin açıklanabilmesi için bir gerekliliktir (Kanten, 2014: 19) Modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığına bakılmış ve çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığını doğrulayan sonuçlar bulunmuştur (Tolerans>2, VIF<10). 1. ve 2. Modele ait elde edilen bulgular Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Etik Liderlik, Kurumsal Değerler İle Görev Odaklılık Arasındaki İlişki

Aşama	Bağımsız ve Aracı Değişkenler	Bağımlı Değişken	R ²	β	p
1.	Etik ve Adalet	Görev Odaklılığı	.142	.262	.000
	Görevlerin/Rollerin Aç.Kavuştırulması		.218	.419	.000
	Güç Paylaşımı		.240	.363	.000
	Kurumsal Değerler (Aracı Değişken)		.194	.396	.000

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi neticesinde; etik ve adalet $\beta = .262$ ($p < 0.001$), görevlerin/rollerin açığa kavuşturulması $\beta = .419$ ($p < 0.001$) ve güç paylaşımı $\beta = .363$ ($p < 0.001$) boyutlarının çalışanların görev odaklı davranış sergileme düzeylerini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemiştir. Sonuç olarak H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri desteklenmiştir. Aracı değişkenimiz olan çalışanların kurumsal değer $\beta = .396$ ($p < 0.001$) algılarının görev odaklı davranış sergileme düzeylerine pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemiştir. H₄ hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4. Etik Liderlik ile Kurumsal Değerler Arasındaki İlişki

Aşama	Bağımsız Değişkenler	Aracı Değişken	R ²	β	p
2	Etik ve Adalet	Kurumsal Değerler	.451	.521	.000
	Görevlerin/Rollerin Aç.Kavuştırulması		.344	.585	.000
	Güç Paylaşımı		.221	.388	.000

Bunun yanında bağımsız değişkenlerimiz olan etik ve adalet, görevlerin/rollerin açığa kavuşturulması ve güç paylaşımı boyutlarının aracı değişken olan kurumsal değerlere olan etkisine bakıldığında; etik ve adalet $\beta = .521$ ($p < 0.001$), görevlerin/rollerin açığa kavuşturulması $\beta = .585$ ($p < 0.001$) ve güç paylaşımı $\beta = .388$ ($p < 0.001$) boyutlarının çalışanların kurumsal değer algılarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemiştir. Sonuç olarak H₅, H₆ ve H₇ hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 5. Etik Liderlik ile Görev Odaklı Davranış Arasındaki İlişkide Kurumsal Değerlerin Aracılık Etkisi

Aşama	Bağımsız ve Aracı Değişkenler	Bağımlı Değişken	R ²	β	F	p	Sobel Testi
3 Aracı Değişkenin İlave Edildiği	Etik ve Adalet/ Kurumsal Değerler	Görev Odaklılığı	.242	.105	40.470	.025	$z = 4.697$ $p = 0.000002$
	Görevlerin,Rollerin Aç. Kavuşturulması/ Kurumsal Değerler		.308	.280	56.314	.000	$z = 3.934$ $p = 0.000083$

Model	Güç Paylaşımı/ Kurumsal Değerler	.386	.305	79.717	.000	$z = 4.117$ $p = 0.000038$
-------	-------------------------------------	------	------	--------	------	-------------------------------

Üçüncü aşamada, Kurumsal Değerlerin, Etik Liderlik ile Görev Odaklılığı arasındaki ilişkiye aracılık etkisine bakılmıştır. Analizler sonucunda Etik ve Adalet ($\beta=.105$, $p < 0.001$) Görevlerin/rollerin Açığa Kavuşturulması ($\beta=.280$, $p < 0.001$) ve Güç Paylaşımı ($\beta=.305$, $p < 0.001$) boyutlarının Görev Odaklı davranışlar üzerindeki etkisinin devam ettiği ancak bu etkilerin ilk modele göre anlamlı olarak azaldığı görülmüştür. Bu bağlamda, etik ve adalet, görevlerin/rollerin açığa kavuşturulması ve güç paylaşımının, çalışanların görev odaklı davranış sergilemeleri üzerindeki etkisinde kurumsal değerlerin kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Böylece H_8 , H_9 ve H_{10} hipotezleri desteklenmiştir.

7.4. Görev Odaklı Davranışların Cinsiyete, Eğitim Düzeyi, Yaş ve Haftalık Çalışma Saatine Göre Farklılığı

Bağımsız grupların t testi iki bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacı ile kullanılan, istatistiksel analiz yöntemidir. Cinsiyet ve görev odaklı davranış arasındaki ilişki, yukarıda tanımladığımız bağımsız gruplar t testine uymaktadır. Yapılan t testi sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 6: Görev Odaklılık Düzeyinin, Cinsiyete Göre Farklılığını Gösteren T Testi

Cinsiyet	N	Ortalama	SS	t	df	p
Kadın	106	4.359	.6283	-.206	254	.837
Erkek	150	4.376	.6661			

Kadın ve erkeklerin görev odaklı davranış düzeylerinin karşılaştırılması için yapılan t testi sonucunda, kadın ve erkeklerin görev odaklı davranış düzeylerinde farklılık olmadığı görülmüştür ($p > 0.05$). Sonuç olarak H_{11} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 7: Görev Odaklılık Davranışların, Eğitim Düzeyine Göre Farklılığını Gösteren ANOVA Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Homojenlik Testi		ANOVA	
	Levene İstatistiği	Anlamlılık Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Derecesi
Görev Odaklılık	1.771	0.135	1.060	0.377

Levene testinin sonucunda grupların varyanslarının eşitliği kabul edilmiştir ($p > 0,05$). Bu durumda Tek Yönlü Varyans Analizi yapabilmek için gerekli ön şart sağlanmıştır. Ancak Anova testi sonucunda çalışanların görev odaklılık düzeyinin, eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir ($p > 0.05$). Sonuç olarak H_{12} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 8: Görev Odaklı Davranışların, Yaş Göre Farklılığını Gösteren ANOVA Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Homojenlik Testi		ANOVA	
	Levene İstatistiği	Anlamlılık Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Derecesi
Görev Odaklılık	1.781	0.558	3.695	0.044

Levene testinin sonucunda grupların varyanslarının eşitliği kabul edilmiştir ($p > 0,05$). Bu durumda Tek Yönlü Varyans Analizi yapabilmek için gerekli ön şart sağlanmıştır. Farklı yaş

gruplarından olan çalışanların, görev odaklı davranışları arasındaki farkı belirlemek amacı ile yapılan varyans analizi sonucunda, farklı yaş gruplarından olan çalışanların görev odaklı davranış puanlarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0.05$).

Tablo 9: Görev Odaklı Davranışların, Yaşa Göre Farklılığını Gösteren Tanımlayıcı İstatistiği

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
18-25	44	4.289	.608
26-33	72	4.328	.590
34-41	90	4.530	.605
42-49	44	4.193	.802
50 ve Üzeri	6	4.333	.705
Toplam	256	4.369	.649

Bu farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda farklılığın; 34-41 yaş grubu ($\bar{x} = 4.530$) ile 42-49 yaş grubu ($\bar{x} = 4.193$) arasından kaynaklandığı bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar; 34-41 yaş grubunun görev odaklı davranış düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak H_{13} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 10: Görev Odaklı Davranışların, Haftalık Çalışma Saatine Göre Farklılığını Gösteren ANOVA Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Homojenlik Testi		ANOVA	
	Levene İstatistiği	Anlamlılık Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Derecesi
Görev Odaklılık	0.216	0.806	.616	0.605

Levene testinin sonucunda grupların varyanslarının eşitliği kabul edilmiştir ($p > 0,05$). Bu durumda Tek Yönlü Varyans Analizi yapabilmek için gerekli ön şart sağlanmıştır. Ancak Anova testi sonucunda çalışanların görev odaklılık düzeyinin, haftalık çalışma saatine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir ($p > 0.05$). Sonuç olarak H_{14} hipotezi desteklenmemiştir.

Sonuç ve Öneriler

Günümüzde organizasyonlar sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek ve hedeflerine ulaşabilmek için en iyi yönetim tarzının nasıl olması gerektiği ile ilgili sürekli bir arayış içerisinde. Bu aşamada organizasyonun etkinliği ve başarısı; organizasyonu oluşturan temel yapı taşlarından olan yönetici, çalışan ve kurum arasındaki uyumlu çalışma davranışının sergilenmesine gereksinim duyar. Özellikle lider personelin; adil, dürüst ve ortak değerlerin paylaşılabilir bir tutum içerisinde etik davranışlar sergilemesi çalışanlar üzerinde pozitif yönde etki yarattığı önceki birçok çalışmada ortaya konmuştur (Frolova ve Mahmood, 2019: 439). Bununla birlikte kurum kültürünün ve kurumsal değerlerin çalışanların görev odaklı davranış sergileme seviyelerine pozitif yönde etki yarattığı da elde edilmiştir. Özellikle kurumsal değerlerin; kurallar, etik normlar gibi konular üzerinde etkili olduğu söylenebilir (Güğerçin, 2015: 41). Bu doğrultuda yapılan araştırma; etik liderliğin, çalışanların görev odaklı davranışları üzerindeki etkisinin ve bu etkideki kurumsal değerlerin aracılık rolünün etki seviyesinin tespiti maksadıyla yapılmıştır.

Araştırma sonucunda; etik liderlik boyutlarının, çalışanların görev odaklı davranış sergileme düzeylerini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmüş ve H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri

desteklenmiştir. Elde edilen bu sonuç ile çalışanlar, etik davranışlar sergileyen liderler ile görev odaklı davranış sergileyebileceklerini göstermiştir. Başka bir deyişle etik davranan liderler, çalışanlarını motive ederek, işine bağlı, performansı yüksek ve üst düzeyde verim alınabilen çalışanlar yaratarak örgütlerin hedeflerine ulaşmalarını sağlayabilirler.

Araştırma sonucunda; aracı değişkenimiz olan çalışanların kurumsal değer algılarının, görev odaklı davranış sergileme düzeylerine pozitif ve anlamlı bir şekilde etki ettiği görülmüştür. Böylece H₄ desteklenmiştir. Bu sonuca göre; kurum üyeleri tarafından paylaşılan, nelerin iyi veya kötü, nelerin onaylanan veya onaylanmayan şeyler olduğunu belirleyen görüşler olarak karşımıza çıkan ve çalışkanlık, başarı, sorumluluk, eşitlik, bağımsızlık, güven, bağlılık, özerklik, hırs, doğruluk, cesaret, saygı, kendine güven, hoşgörü, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat gibi kavramlardan oluşan kurumsal değerlerin çalışanların görev odaklı davranışlarını etkilemesi mümkündür.

Ayrıca araştırmada; etik liderlik davranışlarının kurumsal değer algılarını olumlu yönde etkilemiştir. Böylece H₅, H₆ ve H₇ desteklenmiştir. Etik liderlik algısının, çalışanların görev odaklı davranışlarına etkisinde kurumsal değerlerin aracılık ettiği tespit edilmiş ve H₈, H₉ ve H₁₀ desteklenmiştir. Böylece çalışanların kendilerine verilen görevleri yaparken mevcut yönetici ve liderlerin etik davranışlarının etkili olduğu ve bu etki esnasında kurumsal değerlerin bu etkiye aracılık ettiği görülmüştür. Yani çalışanlarının liderlerini ahlaki biri olarak algılamaları kurum ile özdeşleşmeyi teşvik ederken, mevcut kural ve yasalardan çok daha fazla anlam ifade eden kurumsal değerler, çalışanlara göstermiş olduğu hedef doğrultusunda göreve ve kuruma bağlılığı arttırdığı ifade edilebilir.

Ayrıca araştırma sonucunda; çalışanların görev odaklılık düzeyinin sadece yaşa göre farklılaştığı, cinsiyet, eğitim durumu ve haftalık çalışma saatine göre farklılaşma olmadığı görülmüştür. H₁₃ desteklenirken, H₁₁, H₁₂ ve H₁₄ desteklenmemiştir. 34-41 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre ortalamalarının yüksek olmasından dolayı, diğer yaş gruplarına göreve yönelik motive edici tedbirlerin alınması gerektiği görülmüştür.

Sonuç olarak araştırmada, etik liderlik davranışlarının çalışanların görev odaklı davranışlarını artırdığı ve kurumsal değer algılarının da bu artışa aracılık ettiği görülmüştür. Bu çerçevede, grup liderlerinin davranışlarının, çalışanlar tarafından adil, dürüst ve ortak değerlere uygun olarak algılanması gerektiğinin önemi görülmüştür. Örgüt içerisinde kurumsal değerlerin belirlenmesi ve çalışanlar tarafından doğru algılanması için gerekli tedbirlerin alınması gerektiği de önerilebilir. Ayrıca bu çalışma, çalışanların görev odaklı davranışlarının nelerden etkilendiğinin tespiti açısından literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Kaynakça

- Akduru H.,(2019). Farklılık İkliminin Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisinde Etik Liderlik Ve Psikolojik Güvenliğin Rolü: Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Alkan, D. (2015). Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 38(1), 109-121.
- Alkan D. (2016). Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi ve Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Avey, J., Palanski, M., & Walumbwa, F. (2011). When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 573–582.

- Brown, M. E., Trevino, L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117- 134.
- Brown, M.E. and Trevino, L.K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M. E., and Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20 (4), 583- 616.
- Caldwell, C., Floyd, L., Atkins, R., & Holzgrefe, R. (2012). Ethical duties of organizational citizens: Obligation owed by highly committed employees. *Journal of Business Ethics*, 110(3), 285–299.
- Chatman, Jennifer A. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36 (3), 459-484.
- De Hoogh, A. H. B. and Hartog, D. N. D. (2008). Ethical and Despotism Leadership, Relationships with Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study. *The Leadership Quarterly*, 19, 297–311.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Doğan, S. (2007). Vizyona Dayalı Liderlik, Kare Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul.
- Dose, J. K., Richard, J. (1999). “The Diversity of Diversity: Work Values Effect on Formative Team Processes”, *Human Resource Management Review*, Vol.9, N.1.
- Enz, C. A. (1988). The Role of Values Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*, 33: 284-304.
- Eva, N., Newman, A., Miao, Q. (2018). Antecedents of Duty Orientation and Follower Work Behavior: The Interactive Effects of Perceived Organizational Support and Ethical Leadership. *J Bus Ethics*, s 1-13.
- Folger, R. (2012). Deonance: Behavioral ethics and moral obligation. In D. De Cremer & A. E. Tenbrunsel (Eds.), *Behavioral business ethics, shaping an emerging field* (pp. 121–139). New York: Routledge.
- Forman, S. G., ve FORMAN, B. D., (1981). “Family Environment and its Relation to Adolescent Personality Factors”, *Journal of Personality Assessment*, Vol: 45, No:2.
- Frolova, Y. and Mahmood, M., (2019). Variations in employee duty orientation: impact of personality, leadership styles and corporate culture journal. *Eurasian business review*, Issue 4, pp 423–444.
- Genç, Ç., (2016). Kurum Kültürü Yönetiminde Kurumsal Değerlerin Çalışanlara Benimsetilmesi: Bir İlaç Firmasında Uygulama Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*. 4. 10.19145/guifd.40655.
- Gügerçin, U., (2015). Bireyin Etik Yaklaşımı İle Kurumsal Değerlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Görev Performansı Üzerindeki Etkisi: Adana İlindeki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi*, Mersin.
- Gümüştekin G., Durmaz M.G., (2019) Örgüt İklimi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Etik Davranışlar Üzerindeki Etkisi, *Management and Political Sciences Review*, vol.1, pp.39-63.
- Hannah, S., Jennings, P., Bluhm, D., Peng, A., & Schaubroeck, J. (2014). Duty orientation: Theoretical development and preliminary construct testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 123(2), 220–238.

- Hanson, John D. Melnyk, Steven A., Calantone, Roger J. (2005). Core Values and Environmental Management, a Strong Inference Approach. Greenleaf Publishing, p.29-40.
- Hayes, A., (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach. New York, NY: The Guilford Press.
- Hitt, W. D. (1990). Ethics and Leadership: Putting Theory into Practice. Batelle Memorial Institute, America. Turhan, (2007:16).
- John R. Jr. Schermerhorn, Management for Productivity, Second Edition, John Wiley & Sons, 1986, s. 595.
- Kanten, P. (2014). The effect of cultural intelligence on career competencies and customer-oriented service behaviors. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 43, 1, 100-119.
- Khuntia, R. and Suar, D. (2004). A Scale to Assess Ethical Leadership for Indian Private and Public Sector Managers. Journal of Business Ethics, 49, 13-26.
- Kozak, M. A., ve Güçlü, H. (2006). Turizmde etik [kavramları ilkeler, standartlar] (1.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Liman A.(2019) . Örgütsel Performansın Öncülleri Olarak Etik Liderlik Ve Kariyerizm. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M. and Greenbaum, R. L. (2010). Examining the Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating role of Ethical Climate. Journal of Business Ethics, 95, 7–16.
- Mccrae, Robert R. (2004). “Human Nature and Culture: Atrait Perspective”, Journal of Research in Personality, p.3-14.
- Meydan, C.H. & Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özgener, Ş. (2009). İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Peterson, D. K. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire. Journal of Business Ethics, 41, 313- 326.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D. and Folger, R. (2010). The Relationship Between Ethical Leadership and Core Job Characteristics. Journal of Organizational Behavior, 31(2-3), 259-278.
- Reino, A. ve Vadi, M. (2010). What Factors Predict The Values Of An Organization And How?. Faculty of Economics and Business Administration, University of Tartu (Estonia), University of Tartu - Faculty of Economics and Business Administration Working Paper Series. 10.2139/ssrn.1635901.
- Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W. and Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. Journal of Business Ethics, 63(4), 345-359.
- Sezgin, F. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel ve Örgütsel Değerlerinin Uyumu (Ankara İli Örneği). Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. Methods of Psychological Research, 8 (2), 23-74
- Sökmen, A., Tarakçıoğlu, S., Mesleki Etik (Etik- Yönetmel Etik-Sosyal Sorumluluk), Ankara, Detay Yayıncılık, 2013.

- Şişman, M. (2002). Örgütler ve Kültürler, Pegem A Yayıncılık, Ankara. Van den Steen, Eric. "On the origin of shared beliefs (and corporate culture)." *The RAND Journal of Economics* 41.4 (2010),p.617-648.
- Tekin Ö., Turan N., Özmen M., Turhan A., Kökçü A.,(2012), Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkiler: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama *Journal Of Yaşar University* 27(7) 4611 – 4641.
- Turhan, M. (2007), "Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi", Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Elazığ.
- Tüzün, I., Cetin, F., & Basum, H. (2017). Deviant employee behavior in the eyes of colleagues: The role of organizational support and self-efcacy. *Eurasian Business Review*, 7(3), 389–405.
- Vurgun, L., (2013). Kurumsal Değerlerinin Aidiyet Üzerindeki Etkisi ve Kamusal Örneklem *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* Cilt: 50 Sayı: 582.
- Yeşiltaş T. (2012). Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.



Sanayi 4.0 ve Yönetim Paradoksu

Industry 4.0 and The Management Paradox

Naci Atalay DAVUTOĐLU¹

Özet

Sanayi 4.0 ve Yönetim Paradoksu kökleşmiş yönetim anlayışına aykırı olan düşünce ve uygulamayı ifade etmektedir. Yönetim kavramının miladı sayılan 1911 yılından günümüze kadar gelen anlayış Klasik Yönetim olarak ele alınmaktadır. Çünkü bu kavram sonucu Bilimsel Yönetimin İlkeleri ele alınmış, departmanlaşma yani fonksiyonlar oluşturulmuş ve nihayetinde ideal yönetim anlayışı benimsenmiştir. Oysa 2011 yılında yani yüzyıl sonra sanayi devrimi olarak ifade edilen Sanayi.4.0 kavramı ortaya atılmıştır. Ve bunun sonucu olarak Dijital Yönetim ya da Tekno Yönetim kavramı literatüre kazandırılmaya çalışılmaktadır. Dolayısıyla geleceğin vizyonu olan bu devrimle uyumlu olacak Tekno Yönetim ya da Dijital Yönetim sayesinde oluşturulan re-organizasyon yani yeniden yapılanma ile yönetim kademesi, departmanlar ve işletme faaliyetleri büyük değişime uğrayacaktır. Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden biri olan literatür taraması ile yapılmış, veriler analiz edilmiş, Sanayi 4.0 kavramına uygun olabilecek organizasyon yapısı oluşturulmuş ve büyük değişime ayak uydurma konusunda işletmeleri bilinçlendirmek ve yeniden yapılaşmasını sağlamak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler; Dijital Üretim, Dijital Çevre, E-Ticaret, Bilgi-Data Yönetimi, Fiziksel Lojistik.

Makale Türü: Araştırma

Abstract

Industry 4.0 and management Paradoxu express ideas and practices that are contrary to the ingrained management concept. The concept of management from 1911 to the present is considered as classic management. Because as a result of this concept, the principles of scientific management have been taken into consideration, departmentalization i.e. functions have been created and, ultimately, the ideal management approach has been adopted. Yet in 2011, that is, the industry referred to as the Industrial Revolution a century later. The 4.0 concept has been put forward. And as a result, the concept of digital management or techno management is tried to be introduced to the literature. Therefore, with the Re-organization created through techno management or digital management that will be compatible with this revolution, which is the vision of the future, the management level, departments and business activities will undergo major changes. This study was conducted through a literature review, which is one of the qualitative research methods, the data was analyzed, an organizational structure that may be appropriate to Industry 4.0 concept was created, and it was aimed to raise awareness and restructure the enterprises in keeping up with the big change.

Keywords: Digital Production, Digital Environment, E-Commerce, Information-Data Management, Physical Logistics.

Paper Type: Research

¹ Kayseri Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, atalay.davutoglu@kayseri.edu.tr 0000-0003-4881-8242
Management and Political Science Review, 2021; 3(1), Sayfa: 53-67

Giriş

Sanayi 4.0 kavramı sonucu oluşan makine-makine anlayışı Dijital Yönetim ya da Tekno Yönetim kavramını oluşturmuştur. Bu kavram aynı zamanda yeni imalat sistemi ile birlikte buna uygun yeni yönetim-organizasyon yapılanması olarak da bilinmektedir. Yani bu kavram insan-makine anlayışından öte makine-makine anlayışına yer vererek değer zinciri boyunca özerk olarak birbiriyle iletişim kuran teknolojik cihazlara dayalı üretim süreçlerine uygun oluşturulan organizasyon yapısını vurgulamaktadır.

Dolayısıyla üretilen ürün ve hizmetlerin yeni sürece uygun olarak yeniden düzenlenmesi ancak geleneksel iş yapma biçimi ile birlikte yönetim-organizasyon yapısının değiştirilmesi ile mümkündür. Bu değişim ile işletmeler yönetim-organizasyon anlayışlarını, yönetsel kademelerini, karar alma ve departmanlaşma sistemini geliştireceklerdir.

İşletmeler Dijital ya da Tekno Yönetim kavramına uygun re-organizasyon kavramını oluştururken önceliklerini benimsemesi, yeni iş modellerini oluşturması, yeni görev, sorumluluk ve yetkileri belirlemesi, iş prensiplerini bu yapıya uygun olarak dijital programlarla ve akıllı sistemlerle uyumlu hale getirmelidir. Çünkü bu kavram sonucu Dijital Yönetim anlayışı benimsenerek yarınlara yatırım yapmak mümkündür.

Dijital Yönetim ya da Tekno Yönetim kavramı aslında Sanayi 4.0 'ın yönetilmesini ifade eder. Yani kavramın eyleme geçirilme halidir. Bu eylem sonucu işletmeler yeni yönetim anlayışına uyum sağlamak amacıyla re-organizasyona giderek bir anlamda küllerinden doğma şansını elde etmiş olmaktadır. Çünkü yeni yönetim anlayışının yapısını oluşturan Nesnelerin İnterneti, Hizmetlerin İnterneti, Siber Fiziksel Sistem sayesinde dijital alt yapı oluşturularak kendi kendilerini yönetmesi sağlanacaktır.

Yeni yönetim yapısı aynı zamanda fonksiyonların çalışma sistemlerini değiştireceği için insan-insan ya da insan-makine anlayışı yerine makine-makine vurgusu ile dijitalleşme evrimini yaşatacaktır. Bu evrim sayesinde işletmeler temel yetenek bazında yeni işbirlikleri sayesinde sanal organizasyonlar oluşturarak yönetsel devinme gerçekleştireceklerdir. Çünkü bu tür yönetim anlayışında her bir fonksiyon dijitalleşmeyi sonuna kadar yaşamakta ve temel yetenek bazında geliştirmektedir.

Bu açıdan bakıldığında çalışmanın amacı; Dijital Yönetim ya da Tekno Yönetim kavramının benimsenmesini sağlayarak işletmelerin yönetim-organizasyon anlayışının nasıl değişime uğrayabileceğini ikincil veri olarak ifade edilen literatür taramasıyla teorik açıdan analiz etmek ve işletmelerin gelişen bu eğilime göre yönetim-organizasyonunu yeniden yapılandırılmasını tartışmaya açmaktır.

1. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

1.1. Sanayi 4.0 Kavramının İçeriği

Sanayi 4.0 olarak tanımlanan endüstriyel devrim Siber-Fiziksel Sistemlere dayalı üretim ile kişiselleştirme, görselleştirme, hibritleştirme, iyileştirme olarak tanımlanmaktadır (Brettel, et al; 2014, Yılmaz; 2014). Kısacası bu kavrama Sanayi 4.0 olarak sanal ve fiziksel sistemlerin entegrasyonu ile akıllı makineler ile birlikte yapay zeka denir(Akgül, et al; 2018a). Bu kavram aynı zamanda internet dünyasının makine dünyasına etkisi ve bu etkileşimin ortaya çıkaracağı yeni olanaklar ile bambaşka bir gelecek oluşturma düşüncesidir (Kagermann, et al; 2013).

Yani internetin üretimde kullanılmasının yaratacağı yeniliklerin bir devrim niteliğinde olacağı vurgusu Sanayi 4.0 başlığı olarak tanımlamaktadır (Brettel,et al; 2014, Angelov; 2013, Porter & Heppelmann; 2015, Pfohl, et al ; 2015). Dolayısıyla bu kavram sonucu internet ve mobil bilgisayarlar yardımı ile özellikle yüksek teknoloji gerektiren ürünlerin üretim sürecini değiştirmeye başlayacaktır (Acatech, & acatech-National Academy of Science and Engineering; 2012). Bir yandan ürünler daha akıllı, müşterilerin ihtiyaçlarına göre daha özelleştirilmiş bir şekilde üretilebilecekken, diğer yandan da

müşteri gereksinimleri gittikçe çeşitlenerek artmaya, bunun sonucunda da artan rekabetle birlikte ürünlerin yaşam döngüleri kısalmaya başlayacaktır (Landscheidt & Kans; 2016).

Sanayi 4.0'ın endüstriyel devrim niteliği kazanması donanım mimarisinin belirlenmesi, standardizasyonu, karmaşık sistemlerin yönetilebilmesi, kapsamlı ve yüksek hızlı bir haberleşme altyapısının sağlanması ile mümkündür. Ayrıca iş ve güvenlik emniyetinin oluşturulması, çalışma organizasyonu ve tasarımı, eğitim ve profesyonel gelişimin devamlılığı, mevcut mevzuatın uyarlanması, kaynakların verimli kullanılması da yine bu kavramla gerçekleştirilir (Landscheidt & Kans; 2016).

Bu referanslar kullanılarak Sanayi 4.0 ile internete bağlı her nesnenin üretim alanında daha fazla kullanımıyla birlikte endüstriyel alanda köklü değişimler olacak, internetin ve yapay zekânın, akıllı makinelerin üretiminde kullanılması ile birlikte iş geliştirme, mühendislik gibi birçok alanda yenilik sağlanacaktır (Toker; 2016). Bu yenilik sayesinde öncelikle endüstriyel toplumlarda ve daha sonra da bu eğilimi yakalamaya çalışan diğer toplumlardaki işletmeler için Endüstri 4.0 kavramı önemli bir yere sahip olacaktır. Çünkü bu kavram ile teknolojik değişim hızı, yenilikçi teknolojiler, müşteriye özel çözüm gereksinimleri, pazar ve müşterilerin çeşitliliğinin artması, maliyetlerin azaltılması, globalleşme, ürün bulunurluğu ve hızlı teslimatın artan önemi, artan enerji maliyetleri ve çevresel farkındalık, üretimde ağ yapısı, esneklik ve uyumluluk, otonom yani kendi kendine öğrenen, karar veren ve bilgiye dayalı sistemler oluşturmaktadır (Odalar, T., & Birliği, B.; 2016).

Bu kavramlarla gündeme gelen Sanayi 4.0'ın en önemli amacı bilişim teknolojisi ile endüstriyi bir araya getirmesidir(Akgül, et al; 2018c, Ayer & Akgül; 2019). Yani bugünün klâsik donanımlarından farklı olarak düşük maliyetli, az yer kaplayan, az enerji harcayan, az ısı üreten, ancak bir o kadar da yüksek güvenilirlikte çalışan donanımlar ve bu donanımları çalıştıracak işletim ve yazılım sistemlerinin kaynak ve bellek kullanımı açısından tutumlu olmasıdır (Odası, E. B. S.; 2015).

Kısacası artan ürün çeşitliliğine adapte olabilmek yeteneğine sahip, esnek, kaynakları verimli kullanan, müşterileri ve iş partnerlerini entegre eden akıllı fabrikalar oluşturmaktır(Akgül, et al; 2018b). Bu fabrikalar ileri teknoloji, haberleşme ve akıllı sistemleri, internet ve bulut bilişim sistemi üzerinden bir ağla birbirlerine bağlayarak gerçekleştirebilir. Eğer bu fabrikalarda Sanayi 4.0 stratejisi gerçekleşirse üretim süresi, maliyetler ve üretim için ihtiyaç duyulan enerji miktarı azalacak, üretim miktarı ve kalitesi artacaktır (Odası, E. B. S; 2015).

Ancak bu farkındalığı yakalayamayan, Sanayi 4.0 kavramına gereken önemi vermeyen, projeler üretmeyen, yapısını ve çalışanlarını re-organize edemeyen, zamana yenik düşen, büyük değişimi gerçekleştiremeyen, teknolojik yapısını geleceğın sanayi devrimine göre uyumlaştıramayanlar büyük zorluklarla karşılaşabileceklerdir. Ayrıca Sanayi 4.0'ı hızlandırmakla ilgili yeterli bilgi ve beceri eksikliğindeki işletmelerde, iş gücü talebinin azalması ve işgücü tehdidinin oluşması, Sanayi 3.0'a ayak uyduran işletmelerde Sanayi 4.0 için isteksizlik oluşması, yine zorluk olarak ifade edilmektedir. Kısacası riske girmek istemeyen işletmeler ile paydaşlar arasındaki uyumsuzluklar, değişimin maliyetli oluşu, bir sorun çıktığında geriye dönüşün imkânsız ve aşırı maliyetli olması diğer zorluklar olarak karşımıza çıkmaktadır. (Dombrowski & Wagner ;2014).

1.2. Klasik Yönetim-Organizasyon Kavramının İçeriği

Amaçların etkili ve verimli olarak gerçekleştirilebilmesi için çalışanlar arasında işbirliğini sağlamak amacıyla oluşturulan yönetim-organizasyon yapılanması toplumsal yaşam kadar eskidir. Oysa işletmelerdeki yönetim-organizasyona yönelik sistemli bilgi oluşumu ise 20. yüzyılda ancak literatürde yerini almaya başlamıştır.

Bu nedenle yönetim-organizasyon kavramı asırlarca usta-çırak ilişkisine dayalı deneme-yenilme yöntemiyle öğrenilen bir yönetim sanatı olarak ele alınmaktadır. 20.yüzyılda yönetim-organizasyon ile ilgili bilgi birikimlerinin ortaya çıkması ile birlikte uyulması gereken ilkeler ışığında oluşturulan organizasyon şemaları işletme el kitapçığında yer almaya başlamıştır.

Bilgi birikimleri sonucu oluşan bu kavram çeşitli disiplinlerin (Ekonomi, hukuk, psikoloji.) katkılarıyla hızla gelişmiş ve bilimsel nitelik kazanarak zamanla bilimsel yönetim adını almaya başlamıştır (Akut,et al; 2002). Dolayısıyla günümüzde yönetim-organizasyon kavramı farklı görüş açısına dayanan felsefi yaklaşımlar sonucu değişik görüşler çerçevesinde çok sayıda yönetim düşüncelerini içinde barındıran yaklaşımlardan (Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı, Bürokratik Yaklaşım.) oluşmaktadır (Bakan; 2004).

Bu yaklaşımlar sonucu yönetim-organizasyon 20.yüzyılda çağdaş yönetim anlayışı adını almıştır. Bu anlayış kısaca yönetim-organizasyon kavramına bir takım kavram, ilke, teori, model, teknikleri kazandırmıştır. Örneğin yönetim-organizasyonda kullanılan bilimsel yöntemler (Gözlem, Görüşme, Deney, Anket) yine bu yönetim düzeyinde ele alınmıştır (Şimşek; 2008).

Çağdaş Yönetim anlayışı çerçevesinde, Birinci Sanayi Devrimi sonucu oluşan mekanizasyon ile İkinci Sanayi Devrimi sonucu oluşan elektriksel devrimler sonucu işletmelerin büyüklüğü artmakta, yapıları ve iş yapma usulleri değişmekte buna uygun olarak bölümlere ayrılma da farklılıklar görülmektedir. Örneğin 18.yüzyılda başlayan ve Sanayi Devrimi olarak adlandırılan ilk süreç, yarı mekanik makinelerin üretimde kullanılması ile her bir makinenin kullanım biçimine göre iş bölümü ve uzmanlıklar oluşturularak meslekler oluşmaya başlamış ve bunun sonucu olarak organizasyon şemalarının ilk şekilleri meydana gelmiştir. İkinci Sanayi Devrimi denilen süreçte ise montaj hattı kavramına yer verilerek üretim bölümü daha karmaşık hale getirilmiş ve kendi içinde alt birimlerin oluşması sağlanmıştır.

Sanayinin devrimsel sürecinin zaman içerisinde farklılaşması ile çalışanların eğitim ve yaşam düzeyleri yükselmekte, işletmelerde çalışan uzman ve profesyonel personel sayısı çoğalmakta, gruplar oluşmakta, örgüt iklimi farklılaşmakta dolayısıyla işletmelerde formel yapıların yanı sıra informal yapıların oluşması gerçekleşmektedir (Can; 2002). Yani devrimsel süreç devam ettikçe işletme ve örgütlerin çeşitliliğine, büyümesine, farklılaşmasına, yönetilmesinde uyulması gereken kurallara, ilkelere, modellere, teorilere, yönetim uygulamalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Dolayısıyla devrimsel süreçte Çağdaş yönetim-organizasyon kavramını Bilimsel Yönetim, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokrasi Yaklaşımı olarak üç kısma ayırarak inceleyebiliriz (Can; 2002).

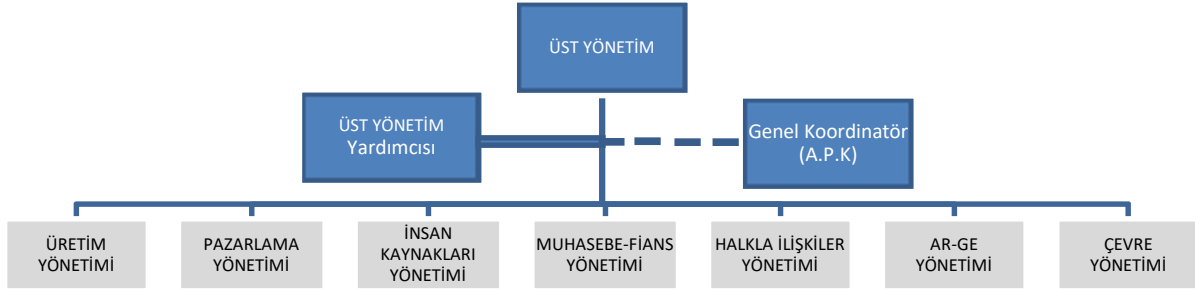
F. Taylor'un Bilimsel yönetim yaklaşımı, üretim ve yönetim faaliyetlerini bilimsel yöntemler ışığında incelenerek yönetim uygulamalarının bilimsel esaslara (etkinlik, verimlilik...) dayandırılarak yapılmasını savunan görüşü ifade etmektedir. Bu anlayışın öncüleri (Taylor, Gantt, Gilbert.) özellikle üretim faaliyetlerinde bilimsel yöntemlere (zaman ve hareket etüdü) yer vererek, standart iş yapma usullerini, uzmanlaşmayı, işlerin basitliğini, çeşitliliğini, zenginliğini, iş planlamasını, çalışanların kontrolünü ele almışlardır (Efil; 2006).

H. Fayol'un Yönetimin Evrenselliği yaklaşımı, yönetim biliminin evrensel olduğu bir takım ilkelere (Planlama, Organizasyon, Yönelme, Koordinasyon, Kontrol) bağlı olarak bir takım fonksiyonlar (Yönetim, Üretim, İnsan Kaynakları, Pazarlama, Muhasebe ve Finansman, Halkla İlişkiler, Ar-ge, Çevre) ile yürütüldüğü fikridir. Bu kavram aynı zamanda işbölümü ve uzmanlaşma vurgusu dikkate alınarak departmanların (fonksiyonların) benzerlik, tamamlayıcılık, aynı amaca hizmet edirlilik kavramlarına göre birimlere, birimler kendi içinde bütünleşerek bölümlere, bölümler de bir bütün olarak işletmelerin genel yönetim-organizasyon yapısını oluşturma mantığına dayanmaktadır (Eren; 2003). Bu yaklaşım yönetimle ilgili sistematik bilgi topluluğunun birikimine hizmet ettiği gibi, bu bilgiler ışığında yöneticilik eğitimlerinde uygulanması sonucu yönetim biliminin nesiller boyu gelişmesinde de büyük rol oynamıştır.

İşletmelerin Organizasyon yapısı aynı zamanda **M. Weber'in ortaya attığı Bürokrasi yaklaşımı** da ifade etmektedir. Bu yaklaşım fonksiyonel uzmanlaşmaya dayanan iş bölümü, yetki hiyerarşisi, mevki ya da pozisyonların görev ve sorumlulukları, kural ve kaideleri ele almaktadır. Bu model ideal tip kavramını oluşturarak bürokrasileşme derecesinin belirlenmesinde metodolojik araç olarak da kullanılmaktadır (Ertürk; 2000).

Kııacası bu yaklaşım ideal organizasyon yapısının nasıl olması gerektiği fikrinden hareketle işletmelerin hiyerarşik organizasyon şemasını oluşturmaktadır. Buna göre üst yönetim olarak yönetim kurulu başkanından başlayarak genel koordinatöre, orta kademe yönetim olarak bölüm müdürlüğünden başlayarak kısım amirliğine, alt kademe yönetim olarak da şube şefliğinden başlayarak kalfalığa kadar organizasyonun yapısını vurgulamaktadır. Bu kavram Klasik Tarzda Yönetim-Organizasyon Yapılanması olarak Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. Klasik Tarzda Yönetim-Organizasyon Yapılanması



Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Sonuç olarak Çağdaş Yönetim-Organizasyon kavramı 1911’li yıllarda Taylor’un yazmış olduğu Bilimsel Yönetimin İlkeleri adlı eseri ile *Bilimsel Yönetim*, 1950’li yıllarda Fayol’un yazmış olduğu Sınai ve Umumi İşlerde Yönetim adlı eseri ile *Yönetim Süreci Yaklaşımı* (Yönetim Evrenselliği) ve Weber’in *Bürokrasi Yaklaşımı* günümüz üretim işletmelerinin yönetim-organizasyon yapısı oluşturulmuştur.

1.3. Sanayi 4.0 Göre Kurgulanan Yönetim Kavramı

Sanayi 4.0 çerçevesinde işletmelerin re-organizasyonu ancak yenilikçi öğrenme ve sanal örgüt iklimi ile oluşturulur. Bu kavramlar göz önüne alınarak re-organizasyon mekanik tasarımdan organik tasarıma kadar geniş bir yelpaze şu şekilde ele alınabilir: Mekanik tasarım merkezi bir yapı, özel görevler, kural ve kaideler, dikey iletişim, hiyerarşik yapı, sıkı otorite olarak tanımlanır ve Sanayi 4.0’ın örgüt kültürü yapısına uygun örgütlenme yapısını oluşturmaz.

Sanayi 4.0 kavramının örgüt yapısı, yerinden yönetim, güçlendirme, kural ve kaidelerde elastikiyet, yatay iletişim, ekip çalışması olarak ifade edilen Organik tasarımı ile gerçekleştirilir. Çünkü bu kavram yenilikçi öğrenme, sanal örgüt iklimi ve dijital çevreye daha uygundur (Tom,& Stalker ;1961). Dolayısıyla Sanayi 4.0’da organizasyon yapısı, organik tasarım olarak benimsenmeli ve kurgu ona göre yapılmalıdır. İşletmeler bu kavram ile daha esnek bir yapı oluşturarak ihtiyaçlarını, beklentilerini, özel durumlara göre yeniden düzenleyebilir.

Sanayi 4.0 ile yönetim-organizasyonunu organik tasarımla yeniden yapılandıran işletme, yenilenmiş re-organizasyonunu şu şekilde oluşturabilir. İşletmenin üst düzey yöneticilik kademesinde bulunan tepe yönetimine, sürdürülebilir bilgi akışını sağlayan üst yönetici yardımcılarını ya da stratejistlerin (Genel Koordinatör) sorumluluğunda bulunan birim, Sanayi 4.0 sonrası planlama ve geliştirme proje ekibi yönetimi olarak ayrı ayrı düzenlenebilir. Bu kavramları şu şekilde ele alabiliriz (CGI GROUP INC; 2017) ;

•**Üst Düzey Yönetici**, Durumsallık Yaklaşımı, Yol Amaç Teorisi, Yenilikçilik ve Öğrenme, Bilgi Odaklı Yönetim Yapısı, Dönüşümsel ve İşlemsel Tarz, Yenilikçi Rol Modellemesi,

•**Planlama ekibi (Proje Yönetimi)**, Tahmin Yöntemleri, Ekip Çalışması, Talep Tahmini, Entegre İşletme Yöneticisi, Emniyetli Stok Optimizasyonu, Kurumsal Varlık Yönetim,

•**Geliştirme ekibi (Proje Yönetimi)**, Ürün Yaşam Döngüsü Yönetimi, Bağlı Ürünler, İşbirlikçi Mühendislik, Uzak İzleme, Uzaktan Yazılım Güncellemesi, 3 D Ürün Modeller, Proses Uyarımı gibi kavramlar göz önüne alınarak yapılandırılabilir.

Sanayi 4.0 ile yenilenmiş re-organizasyon yapısında organik tasarımla oluşturulan yeni nesil işletmelerin olası fonksiyon ya da departmanları kısaca şu şekilde açıklanabilir (CGI GROUP INC; 2017) ;

•**Dijital Üretim Yönetim**, Operasyonel Zeka, İleri Süreç Kontrolü, Üretim Uygulama Sistemleri, Akıllı Araçlar ve Makineler, Öngörücü Bakım, Kalite Yönetimi, Bakım Onarım ve Revizyon, Artırılmış Gerçeklik, Saha Hizmetleri, Tahmini Bakım,

•**E-Ticaret Yönetim (Pazarlama ve Satış)**, Müşteri İstihbaratı, Promosyonlar, Dijital Pazarlama, E Ticaret Çözümleri, Satış Noktası Analizleri, Kullanıcı Tüketici Deneyimi, Güvenli Ödeme Sistemleri ve Muhasebe Kayıtları, Hizmetleştirme, Bartel Ticaret,

•**Fiziksel İnternet Yönetim (İç ve Dış Lojistik)**, akıllı ürünler, akıllı konteynerler, serileştirme, tam zamanında lojistik, tedarikçi işbirliği, envanter yönetim, dağıtım planlaması, depo yönetimi, taşımacılık yönetimi,

•**Dijital Çevre, Yönetim**, nesnelerin interneti, hizmetlerin interneti, sensörler, dijital iletişim,

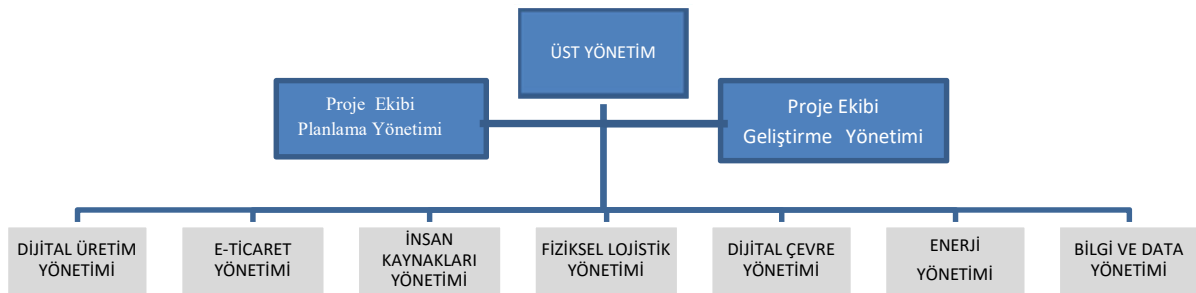
•**Enerji Yönetim**, enerji tüketim yönetimi, düşük enerji maliyetleri, kaliteli enerji kaynakları

nesnelerin interneti, enerji tüketim kalıpları, enerji tüketimi sensörlerini oluşturma, enerji sapsmaların izlenmesi, arızalı ekipmanın tespiti, üretim ekipman ayarları, vardiya ve süreç parametreleri, tahmini analitik, enerji planlaması, üreticilere enerji programlarının uygulanması,

•**Bulut Bilişim-Büyük Veri Yönetim (Bilgi-Data Yönetimi)**, bilgi, veri, programa ulaşma, bilgi, veri, programı dağıtma, süreçlerin takip ve kontrolü, web sunucularının logları, internet istatistikleri, sosyal medya yayınları, blog ve mikrobloglar, iklim algılayıcıları,

•**İnsan Kaynakları Yönetim**, eğitim, personel seçimi, tazminat sistemi, performans değerlendirme, iş tasarımı, mobil işgücü yönetimi gibi kavramlarla re-organizasyon, bütünleştirilmiş bir bakış açısıyla oluşturulabilir. Bu Kavramlar Sanayi 4.0 Sonrası İşletmelerin Olası Yönetim-Organizasyon Yapılanması olarak Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Sanayi 4.0 Sonrası İşletmelerin Olası Yönetim-Organizasyon Yapılanması



Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

2. Bulgular Ve Tartışma

Klasik yönetim anlayışında üst yönetim; yönetim kurulu, genel kurul, denetleme kurulu başkanı ve üyeleri, işletme genel müdürü ve yardımcıları, ceo ve yardımcılarında, oluşmaktadır. Bu basamakta

Management and Political Science Review, 2021; 3(1), Sayfa: 53-67

bulunan yöneticiler işletmenin geleceğinde son sözü söyleyen kişilerdir. Yani stratejik ortaklıklar kurma, küçülme, ortak girişimde bulunma, işletmenin kapanması ya da yerinin değiştirilmesi gibi stratejik kararları uzun vadeli stratejik planlara dönüştüren ve sonuç olarak bunları stratejik olarak uygulayan kişilerdir.

Oysa Sanayi 4.0 sonrası organik tasarımla fonksiyonel yapıyı oluşturan işletmelerde üst yönetim durumsallık yaklaşımı, yol amaç teorisi, yenilikçilik ve öğrenme, bilgi odaklı yönetim yapısı, dönüşümsel ve işlemsel tarz, yenilikçi rol modellemesi gibi kavramlarla donanacaklardır.

Dolayısıyla Sanayi 4.0 kavramını benimseyen üst yöneticiler klasik yönetim anlayışına hâkim olan komuta yetki yerine dönüşümcü lider anlayışındaki karizmatik yetkiyle dönüşümü yönlendirecek beceri ve yeteneğe sahip olacaklardır. Bu yetenek sayesinde ilk önce evrilecek kişiler üst yöneticiler olacaktır. Bu evrilme stratejik noktaları ifade ettiği için dönüşüme ilk ayak uydurması gereken basamak olacaktır. Çünkü büyük dönüşüm bunların yenilikçi rol modelini benimsemeleri ve çalışanlarına rol model olmaları ile gerçekleştirilir.

Klasik yönetim anlayışında kurmay yapıda olan genel koordinatör (A.P.K) sadece tavsiyelerde bulunarak yönetim koçluğu yaparken Sanayi 4.0'ı benimsemiş işletmelerde bu kavramın yerini planlama ekibi ve geliştirme ekibi proje yönetimi kavramları, kurmay yetkiyle değil komuta yetkisi ile yer alacaktır. Örneğin planlama ekibi tahmin yöntemleri, ekip çalışması, talep tahmini, entegre işletme yöneticisi, emniyetli stok optimizasyonu, kurumsal varlık yönetim gibi faaliyetlerde bulunurken, geliştirme ekibi ürün yaşam döngüsü yönetimi, bağlı ürünler, işbirlikçi mühendislik, uzak izleme, uzaktan yazılım güncellemesi, 3 d ürün modeller, proses uyarımı gibi faaliyetlerde bulunacaklardır.

Klasik yönetimde üretim departmanı girdilerin çıktılara dönüştürüldüğü sürecin yönetimi, üretim stratejisini düzenleme, kalite güvence, ürün ve hizmet tasarımı, yer seçimi (location), yerleşim düzeni(layout), üretim sürecini planlama, iş ve görevleri tasarlama, tedarik zinciri yönetimi, üretim programlama gibi işlerle sorumludur. Aynı şekilde Ar-Ge departmanı sistem ve uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmaları, çevre uyumlu ürün tasarımı veya yazılım faaliyetleri ile alanında bilimsel ve teknolojik gelişme sağlayan, bilimsel ve teknolojik bir belirsizliğe odaklanan, çıktıları özgün, deneysel, bilimsel ve teknik içerik taşıyan faaliyetleri ifade etmektedir.

Oysa Sanayi 4.0 sonrası bu iki kavram dijital üretim yönetim başlığı olarak ifade edilecektir. Yani her iki kavramın içeriği tek bir kavramda toplanarak operasyonel zeka, ileri süreç kontrolü, üretim uygulama sistemleri, akıllı araçlar ve makineler, öngörücü bakım, kalite yönetimi, bakım onarım ve revizyon, artırılmış gerçeklik, saha hizmetleri, tahmini bakım, akıllı ar-ge gibi faaliyetlerden sorumlu olacaktır.

Klasik Yönetimde Pazarlama departmanı işletmenin ürettiği ürünün (Mal ve Hizmetlerin) pazarda satışının artması, rekabet edebilmesi, marka değerinin yükselmesi, kârlılığın devam etmesi, gereğinde üründe değişikliklerin uygulanması, tanıtım ve tutundurma faaliyetlerinin yapılması, kurumsal müşteriler ile tüketicilerinin memnuniyetleri ve güvenlerinin sağlanması, yeni ürün geliştirilmesinden sorumludur. Ayrıca dağıtım kanallarının tespiti, ürünle ilgili her türlü araştırmanın yapılarak müşteri tercihlerinin tespit edilmesi veya ihtiyaç yaratılması, gereğinde üretimi durdurma kararının verilmesi, fiyatlandırma stratejisinin belirlenmesi ve tüm bunların en uygun zamanda ve en verimli bir şekilde gerçekleşebilmesi için planlama ve bütçesinin yapılması gibi faaliyetlerden de sorumludur. Aynı şekilde Muhasebe ve Finansman departmanı işletmelerin varlıklarının ve kaynaklarının oluşumunu, bunların kullanılma biçimini, işletmelerin yaptığı işlemler sonucunda bu varlıklardaki ve kaynaklardaki değişimleri, işletmelerin mali durumlarını açıklayacak bilgileri sağlayan ve bu bilgileri ilgili kişi ve kurumlara ileten birimdir.

Oysa Sanayi 4.0 sonrası bu iki kavram E-Ticaret Yönetim başlığı olarak ifade edilecektir. Yani her iki kavramın içeriği tek bir kavramda toplanarak müşteri istihbaratı, promosyonlar, dijital pazarlama, e-ticaret çözümleri, satış noktası analizleri, kullanıcı tüketici deneyimi, güvenli ödeme sistemleri ve e-

muhasebe kayıtları (e-fiş-e-fatura), hizmetleştirme, bartel ticaret ve ödeme şekilleri gibi faaliyetlerden sorumlu olacaklardır.

Klasik Yönetimde İnsan Kaynakları departmanı insan kaynakları planlaması, işgören bulma ve seçimi, insan kaynağı geliştirme, değerlendirme ve ödüllendirme, endüstriyel ilişkiler, güvenlik ve sağlık gibi faaliyetlerden sorumludur. aynı şekilde halkla ilişkiler departmanı danışmanlık ve tavsiyede bulunma, kurum hakkında yayınları takip etme, kurumsal imaj doğrultusunda reklam ve mesajlar, kamuoyu yaratma, kurumun rakipleri arasındaki mevcut görünürlük ve güvenilirliğini gerçekçi bir şekilde teşhis etme, hedef kitlenin zihnine giden yolları belirlemek üzerine iletişim taktiklerinden yararlanmak gibi faaliyetleri içermektedir.

Oysa Sanayi 4.0 sonrası bu iki kavram İnsan Kaynakları Yönetim başlığı olarak ifade edilecektir. Yani her iki kavramın içeriği tek bir kavramda toplanarak eğitim, personel seçimi, tazminat sistemi, performans değerlendirme, iş tasarımı, kamuoyu yaratma, kurum yayınlarını takip etme, hedef kitle davranışlarını ölçeklendirme, reklam ve tanıtımlar gibi kavramlar çerçevesinde mobil insan işgücü ve mobil halkla ilişkiler yönetimi gibi kavramlardan sorumlu olacaktır.

Klasik yönetimde çevre departmanı atıkların değerlendirilmesi amacıyla tasarımlar oluşturma, atıkların kaynağında azaltılması, atıkların geri dönüşüm ve geri kazanım olanaklarının değerlendirilmesi, atıkların çevreye zarar vermeden toplanması, depolanması ve nakliyesi, atıkların mevzuata uygun olarak bertaraf edilmesi gibi faaliyetlerden sorumludur.

Oysa Sanayi 4.0 sonrası bu kavram Dijital Çevre Yönetim başlığı olarak ifade edilecek ve Nesnelerin İnterneti (Karagöz; 2007, Koban & Keser; 2007, Zografos, et al; 2007, Landers, et al; 2008, Özcan; 2008, Montreuil; 2011, Bauerhansl, et al; 2014, Landschützer, et al; 2015, Neubauer & Krenn; 2017), Hizmetlerin İnterneti (Bozkurt;1997, Hotomarođlu; 2002, Sevli; 2011, Saritaş & Üner; 2013, Kozan, et al; 2014, Soysal, et al; 2017, Doğan, et al; 2018, Erbir, 2020a; Erbir;2020b, Akgül; 2020), Sensörler, Dijital İletişim (Armutlu & Akçay; 2013, Amies, et al; 2012, Salim, et al; 2002,) gibi faaliyetleri içerecektir. Örneğin Nesnelerin İnterneti, Fiziksel nesnelerin birbirleriyle ya da daha büyük sistemlerle internete bağlı olup birbirleriyle etkileşim içinde olması anlamına gelmektedir (İmtiaz & Jasperneite; 2013, Spanò, et al; 2015). Dolayısıyla her nesnenin bir şekilde internete erişip, diğer cihazlarla iletişim halinde olması, ya da her nesnenin başına akıllı kelimesini koymak olarak da açıklanabilmektedir (Spanò, et al; 2015). Hizmetlerin İnternetini sanal hizmetlerin yine sanal organizasyon kurularak faaliyette bulunan bir ağ olarak ifade etmek mümkündür. Dijital İletişimi ise Bulut Bilişim Sistemi ile birlikte Büyük Veri Analizi olarak ifade etmek mümkündür.

Dolayısıyla işletmenin bölümleri olarak da ifade edilen departmanlarda çalışan kişiler bu yapıya uygun eğitim faaliyetlerinden geçirilip, Sanayi 4.0 ile bağlantılı genel, mesleki, teknolojik, özel eğitim gibi yenilikçilik ve öğrenmeyi teşvik edici eğitimler almalıdırlar. Çünkü öğrenme hedefi yönelimli zorlu görevlerde kendilerini geliştirme konusunda yeni beceri setleri geliştirme konusunda hâkimiyet kazanmak zorundadırlar. Dolayısıyla bu eğitimlerin etkili olması için doğrudan meslekle alakalı olmalı, beceri çeşitliliğini artırmalı ve sürekli olmalıdır. Eğitimler ayrıca ekibe odaklanarak yapılmalı, bina ve ekip çalışması becerileri artırılmalı, özellikle yeni işe alınanlar için rutinlik içermelidir.

Kısacası bu kademedeki çalışanlar işlerini kaybetmemek için kişisel iş tasarımını, akıllı fabrikaların iş yaşantısına girmesi ile birlikte iş yeri düzeni insan odaklı olmak yerine sibernetik ağlarla birbirine bağlanan, bilgi paylaşan, birbirlerini planlayan, hayat hikâyesini barındıran, gerektiğinde kontrolünü yapan akıllı makineleri yönetmek için tasarlamalıdır. Dolayısıyla Siber Fiziksel Sistemlerle donatılmış işletmelerde çalışanların, geleceğe sağlam bakabilmesi için yenilikçi öğrenmeye odaklı ve günün koşullarına göre esnek olmalıdır.

Tüm bu fonksiyonların yanı sıra Sanayi 4.0 yapısına uyumlu Fiziksel Lojistik Yönetim (Fiziksel İnternet), Enerji Yönetim, Bulut Bilişim-Büyük Veri Yönetim (Bilgi-Data Yönetimi) gibi kavramlarda işletmelerin re-organizasyona gitmeler sonucu ele alınması muhtemel olan yeni fonksiyonlar olacaktır. Bu fonksiyonları şu şekilde ele alabiliriz

•**Fiziksel İnternet-Fiziksel Lojistik Yönetimi** (İç ve Dış Lojistik), akıllı ürünler, akıllı konteynerler, serileştirme, tam zamanında lojistik, tedarikçi işbirliği, envanter yönetim, dağıtım planlaması, depo yönetimi, taşımacılık yönetimi gibi faaliyetlerden oluşacaktır

•**Enerji Yönetim**, enerji tüketim yönetimi, düşük enerji maliyetleri, kaliteli enerji kaynakları, nesnelerin interneti, enerji tüketim kalıpları, enerji tüketim sensörlerini oluşturma, enerji sapsmaların izlenmesi, arızalı ekipmanın tespiti, üretim ekipman ayarları, vardiya ve süreç parametreleri, tahmini analitik, enerji planlaması, üreticilere enerji programlarının uygulanması gibi faaliyetlerden oluşacaktır.

•**Bulut Bilişim-Büyük Veri Yönetim (Bilgi-Data Yönetimi)**, bilgi-veri tanımlaması, programa ulaşma, bilgi-veri, programı dağıtma, süreçlerin takip ve kontrolü, web sunucularının logları, internet istatistikleri, sosyal medya yayınları, blog ve mikrobloglar, iklim algılayıcıları gibi faaliyetlerden oluşacaktır.

Sonuç olarak işletmeler Sanayi 4.0 kavramına uygun organizasyon yapısını oluştururken Şekil 2’de belirtilen tasarımı benimsenmeli ve kurguyu ona göre yapmalıdır. Çünkü işletmeler bu kavram ile daha esnek bir yapı oluşturarak ihtiyaçlarını, özel durumlara göre yeniden tasarlayarak sürdürülebilirlik yaşamsal döngüsünü en üst noktaya çıkarabilme şansına sahip olacaklardır.

Sonuç ve Öneriler

Yüzyıllık geçmişe sahip yönetim anlayışı kendi içinde belirli süreçlerden geçerek, klasik yönetim, yerinden yönetim, amaçlara göre yönetim, sonuçlara göre yönetim gibi farklı uygulamalara yer vermektedir. Tüm bu uygulamaların temelini baktığımızda bazı zaman insan-makine ama sıkça insan-insan merkezli yönetim benimsenmiştir. 1911’de Bilimsellik, 1950’de Yönetim Süreci, yine aynı dönem içerisinde ideal yönetim için Bürokrasi kavramı oluşturuldu. Bu süreçlerin temel amacı en iyi yönetimin nasıl olması gerektiği ve akılcı yönetim anlayışı olmuştur.

Zaman içerisinde yönetim kavramı kendi içinde evrilleşerek yalın yönetim, sıfır hiyerarşi, ekip-takım yönetimi, kalite çember yönetimi gibi uygulamalarla değişime uğramıştır. Bu tür evrilleşmenin mantığı temel yetenek bazında en iyi olma düşüncesinde yatmaktadır. Bu evrilleşme 1970’li yıllara geldiğinde üçüncü sanayi devriminin getirisi olan bilgisayarlaşma yani dijitalleşme sonucu sanal organizasyonlara doğru oluşum gösterdi. Bu oluşum sayesinde internet hayatımıza hükmetmeye başladı ve sonuç olarak 2011 yıllarının başında yeni Sanayi Devrimi olarak Sanayi 4.0 kavramı oluşturuldu.

Bu kavramın diğer sanayi devrimlerinden farkı makine-makine olgusuna yer vererek neredeyse sıfır katkıyla insanoğlunu üretim arenasından çekme üzerine odaklanmıştır. Bu odaklanma sonucu yeni gündem bulan Dijital Yönetim ya da Tekno Yönetim kavramı oluşturulmuştur. Bu kavram ile makinenin diğer bir makineyi yönetmesi, işlerini planlaması, yönlendirmesi, gerektiğinde kontrol etmesi amaçlanmaktadır. Dolayısıyla bu kavram günümüzün eğilimi olan Sanayi 4.0 kavramının bir nevi yönetimini ifade etmektedir.

Dijital ya da Tekno Yönetim kavramı aslında var olan fonksiyonların evrilleşerek bazen fonksiyonların birleştirilmesini bazen de yeni bir fonksiyon anlayışını ortaya koymaktadır. Örneğin Dijital Üretim olarak adlandırılan departman Üretim ve Ar-Ge faaliyetlerinin evrilleşmesi ile oluşturulmuş fonksiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine aynı bakış açısıyla E-Ticaret yönetimi aslında Pazarlama ve Muhasebe Finansman departmanlarının karışımından evrilleştirilmiştir.

Yine İnsan kaynakları Yönetimi ve Hakla İlişkiler Yönetimi bir çatı altında toplanarak Mobil İnsan Kaynakları- Mobil Halkla İlişkiler Yönetimi olarak farklılaştırılmıştır. Yalnızca Çevre Yönetimi kavramı hem isim hem de içerik açısından boyut değiştirerek Dijital Çevre adını almıştır. Bu kavram aslında Sanayi 4.0 kavramının özünü de oluşturmaktadır. Çünkü Nesnelerin İnterneti, Hizmetlerin İnterneti, Siber Fiziksel Sistemler gibi kavramları içermektedir.

Tüm bunların yanı sıra Sanayi 4.0 kavramının yönetime kazandırdığı Fiziksel Lojistik Yönetimi, Enerji Yönetimi, Bilgi-Data Yönetimi gibi kavramlar yeni yönetim fonksiyonlarını oluşturmuştur.

Dolayısıyla geleceğin işletmeleri bu fonksiyon yapısına ulaşmak ya da var olanı değiştirmek yani re-organizasyon için evrilleşmeyi amaç edinmelidir. Bu evrilleşme sırasında dikkat edilmesi gereken bir diğer konu ise çalışanların akıllı örgüt kültürü anlayışı ile nitelikleştirmektir. Yani Entelektüel Sermaye birikimini artırmak amacıyla mobil yakalı çalışanlar oluşturmaktır. Bu oluşum yenilikçilik ve öğrenmeyi teşvik edici genel, mesleki, teknik, özel eğitimler ile yerine getirilmelidir.

Sonuç olarak Dijital ya da Tekno Yönetim anlayışına göre eğitilen çalışanlar kişisel iş tasarımını, akıllı fabrikaların iş yaşantısına girmesi ile birlikte iş yeri düzeninin insan odaklı olması yerine sibernetik ağlarla birbirine bağlanan, bilgi paylaşan, birbirlerini planlayan, hayat hikâyesini barındıran, gerektiğinde kontrolünü yapan akıllı makineleri yönetmek için tasarlamalıdır. Dolayısıyla Siber Fiziksel Sistemlerle donatılmış işletmelerde çalışanların, geleceğe sağlam bakabilmesi için yenilikçi öğrenmeye odaklı ve günün koşullarına göre esnek olmalıdır.

Kaynakça

Acatech, & Acatech-National Academy Of Science And Engineering, 2011. (2012). *Cyber-Physical Systems: Driving Force For Innovations İn Mobility, Health, Energy And Production*. Springer Berlin Heidelberg.

Akat,İ., Budak,G., Budak,G. (2002). *İşletme Yönetimi*, 4.B, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir.

Akgül, H., Akgül, B., & Zeynep, A. Y. E. R. (2018a). Sanayi 4.0 Sürecinde Gazetecilik Bölümü Eğitim Programı Oluşturmada Yeni Yaklaşımlar. *Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(8), 190-197.

Akgül, H., Akgül, B., & Zeynep, A. Y. E. R. (2018b). Sanayi 4.0 Sürecinde Gazetecilik Sektöründe Çalışacak Personelin Mesleki Yetenek Ve Yeterliliğine Yönelik Değerlendirme Ve Öngörüler. *Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(8), 198-205.

Akgül, H., Akgül, B., & Ayer, Z. (2018c). Sanayi 4.0 Sürecinde Gazetecilik Sektöründe Çalışan Personelin Niteliğinde Değişim Ve Dönüşüm. In *Innovation And Global Issues 3: Congress Book* (P. 310). Inglobe Academy.

Akgül, H. (2020). Examining The İmpact Of İndustry 4.0 On Education. *Journal Of Awareness (Joa)*, 5(2), 159-168.

Amies, Alex; Sluiman, Harm; Tong, Qiang Guo; Liu, Guo Ning.(2012). "Infrastructure As A Service Cloud Concepts". *Developing And Hosting Applications On The Cloud*. Ibm Press. Isbn 978-0-13-306684-5. (2012).

Angelov, P.(2013). *Autonomous Learning Systems: From Data Streamstoknowledge İn Real-Time*. John Wiley&Sons.

Armutlu, H., & Akçay, M. (2013). Bulut Bilişimin Bireysel Kullanımı İçin Örnek Bir Uygulama. *Akademik Bilişim Konferansı-2013*, 23-25.

Ayer Zeynep & Akgül, B. (2019). Gazetecilik Sektörünün Geleceğine Yönelik Genel Değerlendirme. *Uluslararası Türk Kültür Coğrafyasında Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 136-143.

Bakan, İ. (2004). *Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri*, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Bauernhansl, T., Ten Hompel, M., & Vogel-Heuser, B. (Eds.). (2014). *Industrie 4.0 İn Produktion, Automatisierung Und Logistik: Anwendung-Technologien-Migration* (Pp. 1-648). Wiesbaden: Springer Vieweg.

Bozkurt, V. (1997). *Enformasyon Toplumu Ve Türkiye: İşin Örgütlenmesinde Ve İşgücünde Yapısal Değişmeler*. Sistem Yayıncılık.

- Brettel, M., Friederichsen, N., Keller, M., & Rosenberg, M. (2014). How Virtualization, Decentralization And Network Building Change The Manufacturing Landscape: An Industry 4.0 Perspective. *International Journal Of Mechanical, Industrial Science And Engineering*, 8(1), 37-44.
- Can, H. (2002). *Organizasyon Ve Yönetim*, 6.B, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Cgi Group Inc, (2017). Industry 4.0 Making Your Business More Competitive, <https://www.cgi.com/en/white-paper/industry-4-making-your-business-more-competitive>, Erişim Tarihi: 25.04.2020.
- Doğan, T. G. B., Doğan, S., & Soysal, A. (2018). Sağlık Kurumlarında Algılanan Kalitenin Marka Denklığı Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Kayseri’de Özel Hastanelerde Bir Araştırma. *Aurum Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 71-94.
- Dombrowski, U., & Wagner, T. (2014). Mental Strain As Field Of Action İn The 4th Industrial Revolution. *Procedia Cirp*, 17(1), 100-105.
- Efil, İ. (2006). *İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon*, 6.B, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Erbir, M. (2020a). Özel Sermayeli Mevduat Bankalarında Karlılığa Etki Eden Faktörler. *Uluslararası Finansal Ekonomi Ve Bankacılık Uygulamaları Dergisi*, 1(2), 43-62.
- Erbir, M. (2020 B) Apartman Yöneticilerinin Finansal Okuryazarlık Düzeyleri Hakkında Bir Araştırma, Yozgat İli Örneği. *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 43-58.
- Eren, E. (2003). *Yönetim Ve Organizasyon*, 6.B, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon*, 3.B, Beta Yayınları, İstanbul.
- Hotomaroğlu, T. A. (2002). Bilgisayar Destekli Öğretim İçin Uzman Sistem Tabanlı Bir Kabuk Programın Geliştirilmesi Ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi. (Yayınlanmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Fbe, Ankara.
- Imtiaz, J., & Jasperneite, J. (2013, July). Scalability Of Opc-Ua Down To The Chip Level Enables “Internet Of Things”. In 2013 11th Ieee International Conference On Industrial Informatics (Indin) (Pp. 500-505). Ieee.
- Kagermann, H., Wahlster, W., & Helbig, J. (2013). Recommendations For Implementing The Strategic Initiative Industrie 4.0, Frankfurt: National Academy Of Science And Engineering, April 2013. [Online]. Disponible En [Http://www. Acatech. De/Fileadmin/User_Upload/Baumstruktur_Nach_Website/Acatech/Root/De/Material_Fuer_Sonderseiten/Industrie_4.0/Final_Report__Industrie_4.0_Accessible.Pdf](http://www.acatech.de/fileadmin/User_Upload/Baumstruktur_Nach_Website/Acatech/Root/De/Material_Fuer_Sonderseiten/Industrie_4.0/Final_Report__Industrie_4.0_Accessible.Pdf), 82.
- Karagöz, İ. B. (2007). E-Lojistik Uygulayan İşletmelerin İncelenmesi (Master's Thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Koban, E., & Keser, H. Y. (2007). *Dış Ticarete Lojistik*, Ekin Yayınevi, Bursa, 1.
- Kozan, M., Bozkaplan, M. F., & Özek, M. B. (2014). Eğitimde Bulut Bilişim Uygulamaları. Akademik Bilişim Konferansı, 5-7.
- Landers, T. L., Mendoza, A., & English, J. R. (2008). Logistics Metrics. In *Introduction To Logistics Engineering* (Pp. 62-81). Crc Press.
- Landscheidt, S., & Kans, M. (2016). Automation Practices İn Wood Product Industries: Lessons Learned, Current Practices And Future Perspectives. In *The 7th Swedish Production Symposium* Sps, 25-27 October, 2016, Lund, Sweden. Lund University.
- Management and Political Science Review, 2021; 3(1), Sayfa: 53-67

- Landschützer, C., Ehrentraut, F., & Jodin, D. (2015). Containers For The Physical Internet: Requirements And Engineering Design Related To Fmcg Logistics. *Logistics Research*, 8(1), 8.
- Montreuil, B. (2011). Toward A Physical Internet: Meeting The Global Logistics Sustainability Grand Challenge. *Logistics Research*, 3(2-3), 71-87.
- Neubauer, M., & Krenn, F. (2017, March). Subject-Oriented Design Of Smart Hyper-Connected Logistics Systems. In *Proceedings Of The 9th Conference On Subject-Oriented Business Process Management* (Pp. 1-8).
- Odalar, T., & Birligil, B. (2016). Akıllı Fabrikalar Geliyor. In *Tobb Ekonomik Forum Dergisi* (Vol. 259, Pp. 16-27).
- Odası, E. B. S. (2015). *Sanayi 4.0: Uyum Sağlamayan Kaybedecek*.
- Özcan, S. (2008). Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Lojistik Yönetiminin Önemi/The Importance Of Logistics Management İn Small And Medium Sized Enterprises. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(10), 275-300.
- Pfohl .H.C.,Yahşi,B., Kurnaz,T. (2015). Theimpact Of Industry 4.0 On Thesupplychain, *Proceedings Of The Hamburg International Conference Of Logistics (Hicl)-20, August 2015, Germany-Hamburg*.
- Porter, M.E.,Heppelmann, J.E. (2015). *Wiesmarteprodükte Den Wettbewerbverändern*. *Harvard Business Manager*. 12/2014.
- Salim, M. D., Villavicencio, A., & Timmerman, M. A. (2002). A Method For Evaluating Expert System Shells For Classroom Instruction. *Journal Of Industrial Technology*, 19(1), 1-11.
- Sarıtaş, T., & Üner, N. (2013). Eğitimdeki Yenilikçi Teknolojiler: Bulut Teknolojisi. *Eğitim Ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 192-201.
- Sevli, O. (2011). *Bulut Bilişim Ve Eğitim Alanında Örnek Bir Uygulama* (Doctoral Dissertation, Sdü Fen Bilimleri Enstitüsü).
- Soysal, A., Doğan, S., & Baynal, T. (2017). Özel Sağlık Kurumlarında Müşteri İlişkileri Yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 39-66.
- Spanò, E., Niccolini, L., Pascoli, S. D., Iannaccone, G. (2015). Last-Meter Smart Grid. Embedded İn An Internet-Of-Things Platform. *Ieee Transaction On Smart Grid*, Vol. 6, No.1.
- Şimşek, M., Ş. (2008). *Yönetim Ve Organizasyon*, 10.B, Adım Ofset, Konya.
- Toker Erhan. (2016) ; *Endüstri 4.0 Ve İnsanlığın Geleceği Bilim Dergisi* Mart 2016.
- Tom Burn, & G.M. Stalker. (1961). *The Management Of İnnovation*. London, Tavistock.
- Yılmaz, A. (2014). "Germany And Industry 4.0", *Journal Of Cultural Studies*, Hacettepe University Faculty Of Communications, April 2014, İstanbul. [Http:// Extim.De/ Wp- Content/ Uploads/ 2014/ 05/ Moment%20dergisi%20nisan%20 2014.Pdf](http://Extim.De/Wp-Content/Uploads/2014/05/Moment%20dergisi%20nisan%202014.Pdf), (15.04.2020).
- Zografos, K.;Regan, A. C.(2004).Current Challenges For Inter Modal Freight Transport And Logistics İn Europe And The Us. *Transportation Research Board 83rdannual Meeting*.

Extended Summary

Industry 4.0 And The Management Paradox

1. Background

As a result of the concept of Industry 4.0, the concept of Man-Machine, machine-machine has formed the concept of digital management or techno management. This concept is also known as the new management-organization structure in accordance with this, along with the new manufacturing system. In other words, this concept emphasizes the organizational structure created in accordance with production processes based on technological devices that communicate with each other autonomously throughout the value chain, giving place to the understanding of machine-machine rather than the understanding of Man-Machine.

Therefore, the reorganization of the products and services produced in accordance with the new process is possible only by changing the management-organizational structure along with the traditional way of doing business. With this change, enterprises will develop their management-organization understanding, administrative levels, decision-making and Departmental system.

Enterprises should adopt their priorities when creating the concept of Re-organization in accordance with the concept of digital or techno management, create new business models, define new tasks, responsibilities and powers, align their business principles with digital programs and intelligent systems in accordance with this structure. Because as a result of this concept, it is possible to invest in tomorrow by adopting a digital management approach.

The concept of digital management or techno management actually refers to the management of Industry 4.0. In other words, it is the state of action of the concept. As a result of this action, businesses have a chance to rise from the Ashes by going to the re-organization in order to adapt to the new understanding of management. Because the Internet of things, the Internet of services, the Cyber Physical System, which forms the structure of the new understanding of management, will be created by creating a digital infrastructure to manage themselves.

The new management structure will also change the working systems of functions, so it will experience the evolution of digitalization with an emphasis on machine-machine instead of human-human or human-machine understanding. Thanks to this evolution, businesses will realize managerial mobility by creating virtual organizations through new collaborations on the basis of basic talent. Because in this kind of management approach, each function experiences digitalization to the end and develops it on the basis of basic capabilities.

From this point of view, the aim of the study is to explain how the management-organization understanding of enterprises can change by adopting the concept of digital management or techno management.

2. Research Purpose

Industry 4.0 and management Pardoxy express ideas and practices that are contrary to the ingrained management concept. The concept of management from 1911 to the present is considered as classic management. Because as a result of this concept, the principles of scientific management have been taken into consideration, departmentalization i.e. functions have been created and, ultimately, the ideal management approach has been adopted. Yet in 2011, that is, the industry referred to as the Industrial Revolution a century later.

The 4.0 concept has been put forward. And as a result, the concept of digital management or techno management is tried to be introduced to the literature. Therefore, with the Re-organization created through techno management or digital management that will be compatible with this revolution, which is the vision of the future, the management level, departments and business activities will undergo major changes.

This study was conducted through a literature review, which is one of the qualitative research methods, the data was analyzed, an organizational structure that may be appropriate to Industry 4.0 concept was created, and it was aimed to raise awareness and restructure the enterprises in keeping up with the big change.

3.Methodology

In this study, both revolutions were analyzed in depth by literature review, which is one of the qualitative research methods, and possible differences were determined and tabulated and interpreted.

4.Findings

The concept of Management, which has a centuries-old history, passes through certain processes in itself, giving place to different applications such as classical management, decentralization, management according to goals, management according to results. Looking at the basis of all these applications, some time Man-Machine but often human-human-centered management has been adopted. Science in 1911, the management process in 1950, and the concept of bureaucracy for ideal management were created in the same period. The main purpose of these processes has been how best management should be and rational management understanding.

Over time, the concept of management has evolved within itself and has changed with applications such as lean management, zero hierarchy, team-Team Management, Quality Circle Management. The logic of such evolution lies in the logic of being the best on the basis of basic ability. When this evolution came to the 1970s, it showed the formation towards virtual organizations as a result of computerization, that is, digitalization, which was the return of the Third Industrial Revolution. Thanks to this formation, the internet began to dominate our lives, and as a result, at the beginning of 2011, the concept of Industry 4.0 was created as a new Industrial Revolution.

The difference between this concept and other industrial revolutions is focused on drawing humanity from the production arena with almost zero contribution, taking place in the phenomenon of machine-machine. As a result of this focus, the concept of digital management or techno management was created, which found a new agenda. With this concept, it is aimed that the machine manages another machine, plans, directs its work, controls it when necessary. Therefore, this concept refers to a kind of management of the concept of Industry 4.0, which is today's trend.

The concept of digital or techno management actually evolves existing functions, sometimes combining functions, sometimes revealing a new understanding of functions. For example, a department called Digital Production is a function created by the evolution of production and R & D activities. Again, from the same point of view, E-commerce management has actually evolved from a mixture of marketing and Accounting Finance departments.

Again, Human Resources Management and rights relations management are gathered under one roof and differentiated as Mobile Human Resources - Mobile Public Relations Management. Only the concept of Environmental Management has changed size in terms of both name and content, taking the name digital environment. This concept is actually the essence of the concept of Industry 4.0. Because it includes concepts such as the Internet of things, the Internet of services, Cyber-Physical Systems.

In addition to all these, concepts such as physical Logistics Management, Energy Management, Information-Data Management, which the concept of Industry 4.0 brings to management, have formed the functions of this type of management. Therefore, the enterprises of the future should aim to achieve this function structure or change what exists, that is, to evolve for re-organization. Another issue that should be considered during this evolution is to qualify employees with an understanding of intelligent organizational culture. In other words, it is to create mobile collar employees in order to increase the

accumulation of intellectual capital. This formation should be carried out with general, professional, technical and special trainings that encourage innovation and learning.

As a result, Three trained employees personal business or techno management approach according to the design, workplace design, smart factories with the business life of the people-oriented instead of being cybernetic network connect with each other, share information each other, planning, hosts his life story, when necessary, to manage the controller intelligent machines design. Therefore, employees in enterprises equipped with Cyber Physical Systems should be focused on innovative learning and flexible according to the conditions of the day so that they can look firmly into the future.

5.Conclusion

Industry 4.0 and management PardoXu express ideas and practices that are contrary to the ingrained management concept. The concept of management from 1911 to the present is considered as classic management. Because as a result of this concept, the principles of scientific management have been taken into consideration, departmentalization i.e. functions have been created and, ultimately, the ideal management approach has been adopted. Yet in 2011, that is, the industry referred to as the Industrial Revolution a century later.The 4.0 concept has been put forward. And as a result, the concept of digital management or techno management is tried to be introduced to the literature.

Therefore, with the Re-organization created through techno management or digital management that will be compatible with this revolution, which is the vision of the future, the management level, departments and business activities will undergo major changes.

This study was conducted through a literature review, which is one of the qualitative research methods, the data was analyzed, an organizational structure that may be appropriate to Industry 4.0 concept was created, and it was aimed to raise awareness and restructure the enterprises in keeping up with the big change.



Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Osmanlı Devleti Maliyesi ve Dış Borçlanma

Seda AYDOĐDU¹

Finance and Foreign Borrowing of the Ottoman State from Tanzimat to the Republic

Özet

Osmanlı Devleti, 16. yüzyılın sonlarına doğru bozulmaya başlayan mali yapısını dengeye getirmek için çeşitli çözüm yöntemlerine başvurmuştur. Bu yöntemlerden biri olan dış borçlanma politikasına 19. yüzyılda başlayan Osmanlı Devleti, aldığı dış borçları etkin kullanamamış genellikle cari giderlerde kullanmıştır. Bu durum dış borçlanmanın kronikleşmesine ve Osmanlı Devleti'nin maliyesinin finans merkezlerine bağımlı hale gelmesine sebep olmuştur. Başvurulan çözüm yöntemleriyle birlikte Osmanlı mali sisteminde gerçekleştirilmeye çalışılan dönüşüm çabaları da hem gelir kaynaklarını artırma hem de çözüm yöntemlerinin eksikliklerini ve başarısızlıklarını giderme işleviyle çözüm yöntemlerinden biri olmuştur. Ancak Osmanlı Devleti'nde merkezi bürokrasinin ve kurumsal yapının zayıf olması, şehirleşmenin düşük olması, teknik altyapının yetersiz olması, taşranın gücüne bağımlı olunması ve taşraya özerklik tanınmaması gibi nedenlerden dolayı dış borçlanma sürecinde mali dönüşümle istenilen başarıya ulaşılamamıştır.

Çalışmanın amacı bütçe açıklarının telafisi için uygulanan dış borçlanma sürecinin ve bu süreç içerisinde Osmanlı mali sisteminde gerçekleştirilmeye çalışılan dönüşüm çabalarının analizini yapmaktır. Bu bağlamda çalışmada mali dönüşüm çabalarından, bu çabaların önündeki engellerden ve dış borçlanma sürecinde bu çabaların yarattığı etkilerden bahsedilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Osmanlı Devleti, Dış Borçlar, Osmanlı Maliyesi

Makale Türü: Araştırma

Abstract

The Ottoman State resorted to various solution methods to balance its financial structure, which started to deteriorate towards the end of the 16th century. The Ottoman State, which started its foreign borrowing policy, which is one of these methods, in the 19th century, could not use these foreign debts effectively and generally used it in current expenses. This situation caused foreign borrowing to become chronic and the finances of the Ottoman State to become dependent in financial centers. Along with the solution methods applied, the transformation efforts tried to be realized in the Ottoman financial system became one of the solution methods with the function of both increasing the income sources and eliminating the deficiencies and failures of the solution methods. However, the financial transformation implemented in the foreign borrowing process failed to succeed reasons as the weak central bureaucracy and institutional structure in the Ottoman State, insufficient urbanization and technical infrastructure, dependence on the power of the province and lack of autonomy for the province.

The aim of the study is to analyze the foreign borrowing process applied to compensate for the budget deficits and the transformation efforts that were tried to be realized in the Ottoman financial system during

¹ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İktisat Politikası Ana Bilim Dalı, Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi, sedaaydogdu11@gmail.com, ORCID:0000-0001-6160-2046

the process. In this context, the financial transformation efforts, the obstacles in front of these efforts and the effects of these efforts in the foreign borrowing process are mentioned in the study.

Keywords: Ottoman State, External Debts, Ottoman Finance

Paper Type: Research

Giriş

Bir ülkenin iktisâdi gelişmişliği o ülkenin ekonomik ve mali yapısına bakılarak tespit edilir. Ekonomik ve mali yapıda ortaya çıkan bozulmalar kamuda gelir yetersizliği sorununa neden olabilir. Ortaya çıkan gelir yetersizliği yani bütçe açığı sorununu vergiler ile karşılayamayan ülkeler farklı bir finansman tekniği olan iç ve dış kaynaklara başvurarak borçlanmaya giderler. İç borçlanma ihtiyaç duyulan gelirin ülke içinde bulunan kaynaklarca karşılanmasıdır. Eğer iç kaynaklar ihtiyaç duyulan geliri karşılamıyorsa yabancı kaynaklara başvurularak dış borçlanma gerçekleştirilir. Dış borçlanmada alınan kaynakların tüketimde değil yatırımda kullanılması ülke ekonomilerini olumlu etkilerken kaynakların etkin kullanılmaması da ülkeyi dış kaynaklara bağımlı hale getirebilir. Bunun için dış borçlanma sonrası uygulanan politikalar çok önemlidir (Yıldırım, 2015, s. 1).

16. yüzyılın sonlarında Osmanlı Devleti'nin mali sisteminde çeşitli problemler ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu problemlerin temelinde birçok iç ve dış faktörler bulunmaktadır. Avrupa'da sömürgeciliğin en üst seviyede yaşanıldığı bu dönemde mevcut ticaret yolları yetersiz görülmeye başlanmıştır. Bunun üzerine başlatılan keşif hareketleri ile yeni ticaret yolları bulunmuştur. Bulunan ticaret yolları Akdeniz ticaretini olumsuz etkilemiş ve Osmanlı Devleti'nin ticaret gelirlerini azaltmıştır (Çetin, 2018, s. 238-239). Aynı zamanda keşiflerle Amerika'dan gelen gümüşler Avrupa'da gümüş bolluğuna sebep olmuştur. Bu durum Osmanlı hammaddelerinin Avrupa'ya kaçakçılığı sürecini başlatmıştır (Küçükkalay, 1999, s. 56). Hammaddelerin dışarıya kaçması Osmanlı ekonomisinde fiyat artışlarını beraberinde getirmiştir. Fiyat artışları; Osmanlı Devleti'nin maliyesinde, toprak rejiminde ve sanayi alanında olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Fiyat artışları devlet gelirlerinin gerisinde kalmasından dolayı bütçe açıkları verilmiş, toprak rejimi bozulmuş ve Avrupa'nın artan rekabet gücüyle Osmanlı sanayisinin çöküşü başlamıştır (Pamuk, 1999, s. 197-198). Tüm bunların yanı sıra kaybedilen savaşlar ve merkezi yönetimin taşradaki nüfuzunu yitirmesiyle azalan vergi gelirleri de mali sistemde yaşanan problemlerin nedenleri arasındadır (Yılmaz, 2002, s. 189).

Osmanlı Devleti'nin 16. yüzyıl sonu ile 18. yüzyıllar arasında gelir ve giderlerinde uzun dönemli dengenin sağlanamaması sonuç olarak mali sorunları beraberinde getirmiştir. Osmanlı Devleti, yaşadığı mali sorunlardan kurtulmak için geç de olsa bazı çözüm arayışlarına başvurmuştur. Ancak bulunan çözüm yolları köklü olmayan geçici çözümlerden ileriye gidemediği için başarılı olamamıştır. Osmanlı Devleti'nin hazineye yeni gelir kaynakları üretebilmek ve mali sorunları aşabilmek için uyguladığı çözüm yollarından biri paranın tağşışidir. Paranın içindeki değerli maden oranları azaltılarak elde edilen senyoraj geliri olan paranın tağşışı, mali sorunların çözümü olamadığı gibi ekonomik dengesizliklere, kalpazanlıklara ve enflasyona sebep olmuştur. Bir diğer yol olan ve 16. yüzyılın sonlarında uygulanmaya başlanan iç borçlanma yöntemi ise bütçe açıklarının ülke içi kaynaklarca karşılanmasıdır. Osmanlı Devleti, gerileme dönemine girdiği 1699 Karlofça Anlaşması'ndan 1854 Kırım Savaşı'na kadar geçen 150 yıllık süreçte hiç dış borç almamıştır. Bu durum Osmanlı Devleti'nin iç borçlanma yöntemini, mali anlamda zor geçen bu süreçte başarıyla uyguladığı anlamına gelmektedir. Ancak iç borçlanma uzun vadede bütçe açıklarını karşılamada yetersiz kaldığı için 19. yüzyılın ortalarında diğer bir yöntem olan dış borçlanma süreci başlamıştır. Tüm bunların yanı sıra Tanzimat ile birlikte başlayan Osmanlı Devleti mali sistemindeki dönüşüm de mali bunalımı çözmek için hem başvurulan yöntemlerden birisi hem de tüm bu yöntemlerin sonucu olmuştur (Çizakça, 1999, s. 223; Eren, 1999, s. 245-248; Yılmaz, 2002, s. 190; Ergüder, 2020, s. 473).

Osmanlı Devleti'nin kuruluşundan itibaren en zor dönemlerinden biri de kuşkusuz 1854 Kırım Savaşı ile başlayan ve devletin çöküşüne giden süreçtir. Kırım Savaşı'nın getirdiği yüksek masraflar, dış ticaret dengesindeki ve bütçesindeki açıkların sürekli artışı, iç borçlar ve bu borçların faiz yükü, yüksek enflasyonist baskı, taşra ve merkez arasındaki güç rekabeti sonucunda elde edilemeyen gelirler, iç borçların savaş giderlerini karşılayamaması gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkan mali krizi aşmak için Osmanlı Devleti ilk kez Kırım Savaşı sırasında dış borç almak zorunda kalmıştır (Yılmaz, 2002, s. 196; Özdemir, 2010, s. 48). Alınan dış borçların %34,6'sı komisyon ve masraflar için kullanılmıştır. Elde kalan %65,4'lük net tutarın %44,6'sı eski borç ödemelerinde, %4,8'i askeri harcamalarda, %5,3'ü bütçe açıklarının kapatılmasında, %2,4'ü hazine harcamalarında, %7,6'sı yatırımların finansmanında, %0,7'si ise diğer harcamalarda kullanılmıştır (Öner, 2001, s. 399). Dış borçların harcama alanlarına bakıldığında alınan borçların genelde cari giderlerde kullanıldığı ve karşılığında da ülke kaynaklarının yabancılara aktarılması zorunda kaldığı görülmektedir. Böylece dış borçlanma da uzun dönemli bütçe dengesi için çözüm olamamıştır (Aşçı, 2007, s. 41; Kopar ve Yolun, 2012, s.335).

Bu çalışmada Osmanlı Devleti'ni dış borçlanmaya zorlayan dönemin maliye yapısı ve dış borçlanma sürecinin tarihsel gelişimi ele alınmıştır. Çalışmanın ilk kısmında Osmanlı Devleti'nin klasik dönem maliyesinden bahsedilmiştir. Yine aynı kısımda 16. yüzyıl sonrası yaşanan mali bunalımların çözümü için Tanzimat ile birlikte gerçekleştirilen Osmanlı Devleti'nin modern dönem maliyesi incelemiştir. İkinci kısım da ise 1854 yılından 1923 yılına kadar geçen sürede gerçekleştirilen 41 dış borçlanma ele alınmıştır.

1. Osmanlı Devleti Maliyesi

1.1. Klasik Dönem Osmanlı Maliyesi

Osmanlı Devleti'nin kuruluşundan 1793 yılına kadar geçen zaman aralığına klasik mali dönem denilmektedir. Klasik dönem maliyesi gelir ve giderin baş defterdar tarafından denetlendiği bir teşkilattır. Klasik dönemin mali yapısı merkez maliyesi, tımar sistemi ve vakıf sisteminden oluşmaktadır. Mali teşkilat içindeki payları sırasıyla %51 merkez maliyesi, %37 tımar sistemi ve %12 vakıflardır. Mali teşkilatı oluşturan bu üç unsurla merkezi hazinenin gelir ve giderleri incelenmiştir. Bu unsurlardan biri olan merkez maliyesinde devletin gelir ve giderlerini bütçeye Hazine-i Amire Kurumu aktarmaktadır. Bu kurumun içinde padişahın gelir ve giderlerini kapsayan iç hazine ile devletin gelir ve giderlerini kapsayan dış hazine büroları bulunmaktadır. Hazine-i Amire Kurumunun gelirlerinin %70'i merkezdeki ordunun masraflarında kullanılırken geriye kalan kısmı ise saray masraflarında kullanılmaktadır. Taşradaki askerlerin masrafları ise mali yapının diğer unsuru olan tımar sistemi ile finanse edilmektedir. Tımarlı sipahi denilen bu askerlerin dirliklerinden elde edilen vergiler, merkezi hazineye geçmeden aynı anda tahsil edilmektedir. Bir diğer unsur olan vakıflar ise her ne kadar dokunulmazlık özelliği olsa da mali yapı içinde çok önemli bir potansiyeldir. Çünkü vakıfların içindeki en önemli payı, sultan vakıfları almaktadır. Bu durumda vakıflardan sağlanan gelirin analiz dışına itilmesi mümkün değildir. Klasik mali sistemde yaşanan sıkıntılarda, sistemin iyi işlemesi için bahsedilen unsurlar arasında biri diğerinin aleyhinde çalışamayacak şekilde küçük oynamalarla bir denge kurulmaya çalışılmıştır. Böylece uzun yıllar bu sistem devletin kurumlarıyla uyum içinde iyi işlemiştir (Cezar, 1986, s. 28-29; Arslanboğa, 2012, s. 1; Arslanboğa, 2013, s. 76).

Osmanlı mali sistemi, savaşların her zaman kazanılacağı ve savaş masraflarında peşin ödeme sorunuyla asla karşılaşılmayacağı varsayımlarına dayanmaktadır. Yani sistem içinde uzun ve sonuçsuz savaşlar ile olağandışı savaş masraflarını dışlayan açmazlar bulunmaktadır. Ancak bu varsayımlarda yaşanacak bir aksama sistemin de aksamasına neden olacaktır. Osmanlı mali sistemi bu varsayımlarla 17. yüzyılın ikinci yarısına kadar çeşitli sorunlarla karşılaşmasına rağmen ayakta durmayı başarmıştır. Çünkü bu döneme kadar gerçekleştirilen savaşlar mali bunalım kaynağı olarak değil kazanç kaynağı olarak görülmüştür. Yani savaşlarla kazanılan yeni tarım alanları ve vergilendirilebilecek yeni nüfus maliye için mali bunalım olmanın aksine ganimet olarak görülmüştür. Ancak bir süre sonra savaşların uzun ve masraflı olmaya başlaması

savaşların kazanç kaynağı olma düşüncesini ortadan kaldırıp yerine savaşlar mali bunalımın sebebidir düşüncesini getirmiştir. Savaşların niteliğinde yaşanan bu değişim ile birlikte Osmanlı mali sisteminde daha önce karşılaşılmayan tarzda bütçe açıkları yaşanmıştır. Osmanlı Devleti yaşanan bütçe sorunlarını aynı sistem içinde kalarak iç hazineden borçlanma, paranın tağışışı ve ülke zenginlerinden iç borçlanma gibi yollarla çözmeye çalışmıştır (Cezar, 1986, s. 27-33).

17. yüzyıl sonlarında Osmanlı Devleti fon ihtiyacını Avrupalı devletlerden farklı olarak faizle borçlanmak yerine iltizam sistem ile karşılamıştır. Vergi toplama ve iç borçlanma yöntemi olan iltizam sistemi 16. yüzyıl sonlarında yaşanan kronik bütçe açığı sorunlarıyla daha çok iç borçlanma yöntemi olarak kullanılmıştır. Osmanlı Devleti 1695 yılında aynı yönde yeni bir uygulama olan mâlikâne sistemine geçmiştir. Mâlikâne sistemiyle vergi kaynaklarını tasarruf etme hakkı vergiyi toplayacak kişiye ömürlük satılmıştır. Vergi kaynaklarını tasarruf etme hakkı karşılığında mâlikânediden muaccele (ilk peşin ödeme) ve müeccele (her yıl ödenecek miktar) ödemeleri beklenmiştir. Ancak bir süre sonra sistem içi engeller ve uygulama sonrası karşılaşılan sorunlar ile mâlikâne sistemi yerini esham uygulamasına bırakmıştır. Esham uygulamasıyla mukataaların yıllık kârları paylara ayrılarak daha çok küçük ve orta ölçekli yatırımcılara ömür boyu satılması amaçlanmıştır. Bu uygulamayla kısa vadede mali koşullarını iyileştiren Osmanlı Devleti, uygulama içinde çıkan olumsuzluklarla bu kaynaktan yeterince yararlanamamıştır ve uygulamayı kaldırmıştır. 1840 yılına gelindiğinde ise bütçe açıklarını kapatmak için kâğıt para (kaime) çıkarılmıştır. Tüm bu yöntemlerin yanı sıra iç borçlanmada çok önemli paya sahip olan Galata bankerlerinden de faizle borçlanılmıştır. Galata bankerleri 16. yüzyıldan itibaren hem iç borçlanmada etkin rol oynamış hem de yöneticilere finansal konularda yardımcı olmuşlardır (Cezar, 1986, s. 33, 79; Pamuk, 2006, s. 30-31; Değer ve Anbar, 2010, s. 31, 33, 47; Yıldırım, 2015, s. 24-25; Akkuş, 2018, s. 146).

1.2. Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Osmanlı Maliyesi

Tanzimat Fermanı'nın ilanından 1876 yılına kadar geçen zaman aralığına Tanzimat Dönemi denilmektedir. Tanzimat Döneminde Osmanlı Devleti birçok alanda olduğu gibi maliye alanında da yenileşmeye gitmiştir. Bu dönemde Osmanlı Devleti, maliye yapısını sadeleştirmeyi ve modernleştirmeyi hedeflemiştir. Bu hedeflerine ulaşmak için maliye yapısında bazı düzenlemelere gitmiştir. Tanzimat Dönemi'nde yapılan bu düzenlemeler günümüz Cumhuriyet Dönemi'nin kamu maliyesinin de çerçevesini meydana getirmiştir (Eroğlu, 2012, s. 58).

1.2.1. Maliye Teşkilatı

Tanzimat ile Osmanlı mali idaresi ve maliye teşkilatında reformlar yapılmıştır. Merkez maliyesinin tüm mali işlerini düzenleyen ve kontrol eden Maliye Nezâreti ve bu nezârete bağlı tüm devlet gelir ve giderlerini yöneten Maliye Hazinesi kurulmuştur. Böylece amaçlanan merkezileştirilmiş mali yönetim için önemli adımlar atılmıştır. 1863 yılında Osmanlı Devleti'nin dış borçlarının artmasıyla Maliye Nezâreti bünyesinde para ve bankacılık hizmeti için Hazine-i Vezne birimi kurulmuştur. 1880 yılına gelindiğinde ise Maliye Nezâreti merkez, taşra ve bağlı kuruluşlar şeklinde teşkilatlandırılmıştır. Ayrıca Maliye Nezâreti'nde gelir, gider, nakit, muhasebe ve denetim birimleri kurulmuştur (Samur, 1996, s. 79-80; Güran, 1998, s. 80-81; Eroğlu, 2012, s. 70-71).

1.2.2. Bütçe

Tanzimat'ın ilanı ile mali ıslahat için bütçenin yapısı ve hazırlanmasında bazı değişiklikler yapılmıştır. Tanzimat'ın yanı sıra 1861 yılında hazırlanan Hobart ve Foster'in raporunda yer alan bütçenin gerçekçi hazırlanması gerekliliği de bütçelerde yaşanan değişimin nedenlerinden biridir (Akkuş, 2018, s. 124).

Klasik dönem Osmanlı maliyesinde bütçe, modern anlamdaki bütçe gibi yılın başında değil yılın sonunda çıkarılmaktaydı. Yani bütçe, hesapları kapatılmak istenen mali yılın, gelir ve gider değerlendirilmesinin bir bilançosuydu. Bütçelerde padişah hasırlarının normal geliri ile merkezi yönetime ait bazı harcamalar yer alırken kamu hizmeti sayılacak çeşitli işlemlerin genel

harcamaları yer almıyordu. Tanzimat reformlarıyla birlikte yapılan değişimlerle bütçede tek hazine sistemine geçilmişti. Tek hazine sistemine geçilmesi ile birlik ilkesine uygun bütçelerin hazırlanması da kolaylaşmıştı. Nitekim 1841/42 yılında hazırlanan bütçe taslağı modern anlamda bütçe özelliği taşımasa da bu yolda atılan önemli bir adım olmuştu. 1846/47 yılında da ilk kez tahmini bütçe hazırlandı. 1855 ve 1874 yıllarında ise yayımlanan Bütçe Nizamnameleri ile bütçe hazırlık sürecinde değişiklikler yapıldı (Güran, 1989, s. 7-8; Samur, 1996, s. 52-53; Eroğlu, 2012, s. 68-70; Çataloluk, 2015, s. 507; Akkuş, 2018, s. 124-125).

Dış borçlanma döneminde borçların idaresi için kurulan Düyun-u Umumiye İdaresi'yle devlet bütçesi fiilen ikiye ayrılmıştı. Yani Osmanlı Devleti'nde tüm gelir ve giderleri içine alan tek bir bütçe uygulaması yoktu ve bu durum 1909'a kadar devam etmişti. 1909 bütçesi ile birlik ilkesine dayalı olarak, tüm gelir ve giderlerin içinde yer aldığı ilk ayrıntılı genel bütçe oluşturulmuştu. Aynı zamanda 1909'da Muhasebe-i Umumiye Kanunu ile bütçelerin hazırlanması, devlet hesaplarının tutulması, uygulanması ve denetlenmesi yasallaştırılmıştı (Eroğlu, 2012, s. 69-70; Akkuş, 2018, s. 125).

1.2.3. Kamu Gelirleri

Tanzimat Dönemi'nde mali sistemin yeniden yapılandırılması ve modern hale getirilmesi için bazı düzenlemeler yapılmıştı. Kamu gelirlerinde yapılan düzenlemeler yani vergilendirme ve vergi reformu bu dönem hedeflenen mali reformun saç ayaklarından birisiydi. Bu dönemde yeni vergilendirme ile hedeflenen dört temel ilke vardı. Bunlardan birincisi azalmış kamu gelirlerini arttırmak için vergi yükünü tarım kesiminden tüccar ve sanayici kesimine kaydırmaktı. İkincisi keyfi ve adaletten uzak davranışlar sergileyen mültezimlerin aracılığından vazgeçip devlet memurları aracılığıyla vergileri toplamaktı. Üçüncüsü de bazı kesimlere uygulanan vergi muafiyeti ve istisnaları kaldırmaktı. Dördüncüsü ise ödeme gücüne dayanan basit bir vergi sistemi oluşturmaktı (Eroğlu, 2012, s. 59; Parlak ve Parlak, 2012, s. 29; Günay ve Tekir, 2018, s. 728).

Sonuç olarak şer-i ve örf-i vergiler ayrımı kalkarak Batı etkisiyle dolaylı ve dolaysız vergiler ayrımı gelmiştir. İltizam, süreç içerisinde kaldırılarak yerine muhassıllar getirilmiştir. Herkesin ödeme gücüne göre ayarlanabilecek tek çeşit vergilendirme sistemine geçilmiştir. Eski vergi sistemine göre bazı vergilerde muafiyeti olan bölgelerin muafiyetleri vergide eşitlik ilkesi gereğince kaldırılmıştır. Laik vergilendirme ve gelir vergisi konusunda adımlar atılmıştır. Örneğin İslam'a göre bina vergilendirilmezken bu dönemde emlak vergisi alınmaya başlanmıştır. Ayrıca kira geliri olanlardan da gelir vergisi kapsamında vergi alınmıştır (Günay ve Tekir, 2018, s. 738).

1.2.4. Kamu Harcamaları

1748'den 1787'ye kadar ki dönemde ağır maliyetli savaşlar nedeniyle gider bütçesinin büyük kısmını askerî harcamalar oluşturmaktaydı. Bayındırlık, eğitim, sağlık, gibi harcamalar ise Tanzimat'a kadar vakıflarla yürütülmüştü. Tanzimat'ın ilanı ile başlayan süreçte, yapılan idari ve askeri reformlarla iktisadi gelişme için yapılan yatırımlara bütçeden pay ayrılmaya başlanmıştır. Böylece kamu harcamaları artış göstermiş, kamunun milli ekonomideki önemi artmıştı. Bu dönem harcamalarına bakıldığında ilk sırayı savunma harcamaları, ikinci sırayı idari nitelikli harcamalar, üçüncü sırayı sosyoekonomik harcamalar, dördüncü sırayı ise transfer niteliğindeki harcamalar almıştır. Bu harcamaların gider bütçesinden aldıkları paylara bakıldığında, kamu yatırımı için harcanan tutarın çok düşük olması ve gelirlerin büyük kısmının savunma ve borç ödemelerinde kullanılması gelirin borç veren kesime transfer edildiğine; yani gelir dağılımının bozulduğu sonucuna ulaşmamızı sağlar (Akkuş, 2018, s. 142-143).

1.2.5. Borçlanma

Osmanlı Devleti 19. yüzyıla kadar bütçedeki gelir yetersizliği ve bütçe açığı durumunu finanse edebilmek için Galata bankerlerinden yüksek faizli krediler alıyordu. Bir diğer ifade ile o dönem İstanbul'da ikamet eden sermaye sahibi Avrupalı sarraflardan iç borç alarak gelir yetersizliği ve bütçe açığı sorununu finanse ediyordu. Öte yandan Tanzimat'ın ilanı ile beraber

ıslahat hareketleri Osmanlı Devleti'ni batılılaşma eğilimine itmmişti. Bu batılılaşma batı sermayesinin Osmanlı'ya kaymasına sebep olmuştu. 19. yüzyıla kadar dış borçlanma konusunda direnen Osmanlı Devleti'nin İngiltere ve Fransa karşısındaki direnme gücü, reform hareketleri ile kırılmıştı (Eroğlu, 2012, s. 65).

Osmanlı Devleti'nin Avrupa ekonomisi ile bütünleşme süreci özellikle Balta Limanı Antlaşması ile başlamıştır. Osmanlı Devleti'nin sanayi sektörünü krize sürükleyen Balta Limanı Antlaşması, 1838 yılında İngiltere ile imzalanmıştır. Antlaşma ile getirilen ticari ayrıcalıklar başta sadece İngiltere için geçerli iken zamanla tüm Avrupa için geçerli hale gelmiştir. Yapılan bu ticaret anlaşmaları ile ithalat teşvik edilirken ihracata kapılar kapatılmıştır. Böylece iç ve dış ticarete yabancı tüccarlar etkin hale gelmiştir. Kârlı ticaret yapan yabancı tüccarlara kıyasla yerli tüccarlar ise Avrupa'ya sağlanan bu ayrıcalıklara direnememiştir. Bu durum dış ticaret açıklarını arttırmış böylece bütçe açıklarını kapatmanın diğer bir yolu olan dış borçlanma sürecini başlatmıştır (Çandır, 2010, s. 11-12; Eroğlu, 2012, s. 65).

2. Osmanlı Devleti'nde Dış Borçlanmanın Tarihsel Gelişim Süreci

Osmanlı Devleti'nde dış borçlanma, 1854 yılındaki Kırım Savaşı ile başlayan ve 1923 yılındaki Cumhuriyet'in ilanına kadar devam eden bir süreçtir. Bu süreçte Osmanlı Devleti 41 adet borç anlaşmasına imza atmıştır. Osmanlı Devleti'nin dış borçlanma süreci iki döneme ayrılarak değerlendirilebilir. İlk dönem 1854 yılındaki Kırım Savaşı'ndan 1881 yılındaki Düyun-u Umumiye İdaresinin kuruluşuna kadar geçen dönemdir. İkinci dönem ise 1881 yılındaki Düyun-u Umumiye İdaresinin kuruluşundan 1923 yılındaki Cumhuriyet'in ilanına kadar geçen dönemdir.

2.1. 1854-1881 Arasında Osmanlı Devleti'nde Dış Borçlanma

1854 yılına kadarki süreçte yaşanan mali koşullardaki kötüleşme, dış ticaret dengesindeki ve bütçesindeki açıkların sürekli artışı, 15 milyon sterline ulaşmış iç borçlar ve bu borçların faiz yükü, yüksek enflasyonist baskı, iç borçların savaş giderlerini karşılayabilmekten uzak oluşu gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkan mali krizi aşmak için Osmanlı Devleti ilk kez, Kırım Savaşı sırasında dış borç almıştır (Özdemir, 2010, s. 48). Bu borç 24 Ağustos 1854'te Osmanlı Devleti'nin görevlendirdiği Mehmet Ali Paşa ile Londra'dan Dent Palmer ve ortakları, Paris'ten Goldshmind ve ortakları arasında imzalanmıştır. Bu borçlanmada Osmanlı Devleti 3.300.000 Osmanlı lirası karşılığında Mısır'daki cizye gelirlerini karşılık gösterip Fransız ve İngiliz piyasalarına tahvil ihraç etmek suretiyle dış borçlanmada bulunmuştur. Alınan dış borç miktarından komisyonlar ve masraflar çıkarıldığında elde kalan para savaş masraflarını karşılamaya yetmemiştir. Böylece Kırım Savaşı ikinci borçlanma olan 1855 yılındaki borçlanmanın da nedeni olmuştur. 1855 yılındaki borçlanmada 5.500.000 Osmanlı lirası karşılığında Mısır vergisine ek olarak İzmir ve Suriye vergileri de teminat gösterilmiştir (Özdemir, 2010, s. 49; Yıldırım, 2015, s. 34-35). Osmanlı Devleti hazinesine giren 8.200.000 Osmanlı lirası, doğrudan savaş masraflarına gitmiştir (Gürsel, 1999, s. 393).

Dış borçlanmaların etkisi ile tedavülde olan kaimenin değerinde %30 kayıp yaşanmıştır. Değer kaybının yarattığı ekonomik dar boğazı aşmak isteyen Osmanlı Devleti, 1858 yılında borçlanmaya giderek kaimeleri piyasadan çekmeye çalışmıştır. 1858 yılında Londra'dan Dent Palmer ve ortakları ile akdedilen dış borçlanmanın bedeli 5.500.000 Osmanlı lirasıdır. Bu borçlanmanın sonucunda ise kaimelerin tamamı piyasadan çekilememiş sadece bir kısmı çekilebilmiştir (Çandır, 2010, s. 22-23).

Osmanlı Devleti 1860 yılında 900.000 lira dış borç ödemesi ve Galata bankerlerinden alınan 18 milyon lira civarındaki iç borç ödemeleri nedenleriyle 2.240.942 liralık borç anlaşmasını, Mire's adında bir Fransız banker ile yapmıştır (Yılmaz, 1995, s. 14; Özdemir, 2010, s. 63). Bir süre sonra Mire's dolandırıcılıktan tutuklanınca, borçlanmanın büyük bölümü gerçekleştirilememiştir. Bunun üzerine Osmanlı Devleti elindeki son kartı oynayarak İngiliz ve Fransız Hükümetlerine ultimatoma göndermiş, bu ultimatomla yeni borç verilmediği takdirde siyasal istikrarsızlık ve doğu sorununun yeniden gündeme geleceğini bildirmiştir. İngiliz

Hükümeti Osmanlı Devleti'ne borç vermeden önce, Osmanlı mali durumunu incelemek için İstanbul'a bir heyet göndermiştir. Heyet yaptığı incelemeler sonucunda Osmanlı maliyesinin durumunu ve önerilerini bir rapor halinde hazırlayarak bu raporu İngiliz Parlamentosu'na sunmuştur. Neticede Mire's sözleşmesi feshedilmiştir ve daha düşük maliyetli kısa vadeli avanslar verecek Osmanlı Bankası'nın kurulacağı bildirilmiştir. Bu olumlu havanın etkisi ile Osmanlı Devleti 1862 ve 1863 yıllarında toplamda 17.600.000 Osmanlı lirası daha borç almıştır. Bu borçlar ile kaimelerin tamamı toplanmış, Galata Bankerlerine verilecek kısa vadeli borçların bir kısmı da ödenmiştir (Gürsel, 1999, s. 394-395).

1865 yılına gelindiğinde dış borç taksitleri 2.500.000 Osmanlı lirasıydı. Osmanlı Devleti dış borçlarını kapatmak için bütçe fazlası oluşturamadı ve kronikleşen dış borç alımı artarak devam etti (Gürsel, 1999, s. 395). 1865 yılında eski borçların anapara ve faiz ödemeleri için ilk olarak 6.600.000 Osmanlı lirası ardından iç borçların dış borçlara çevrilmesi için de 40.000.000 Osmanlı lirası borç alındı (Dikmen, 2005, s. 143; Birvural, 2019, s. 118).

Osmanlı Devleti 1869'da Comptoir d'Escompte Bankası'ndan dış borç taksitleri ve Girit İsyanı masrafları için 24.444.442 Osmanlı lirası, 1870 yılında Belçikalı banker Baron Hirsch'den Rumeli Demiryollarının finansmanı için 34.848.000 Osmanlı lirası dış borç almıştır. 1871-1873 yıllarını kapsayan dönemde vadesi gelen borçların ödenmesi, bütçe açıklarının kapatılması ve borçların konversiyonu için alınan toplam nominal borç miktarı 49.064.378 Osmanlı lirasıdır. Bu borçların; 6.270.000 lirası 1871 yılında, 5.302.220 lirası 1872 yılında ve 37.492.158 lirası 1873 yılında alınmıştır. 1874 yılında ise dış borç taksitleri ve Rumeli Demiryolu tahvil bedeli için 44.000.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır (Aşçı, 2007, s. 32; Özdemir, 2010, s. 59, 64; Akkuş, 2018, s. 147).

1875 yılına kadar alınan tüm bu borçları ödemede zorlanan Osmanlı Devleti, 6 Ekim 1875 yılında bir kararname ile moratoryum ilan ederek mali anlamda iflas etmiştir. Aynı kararnamede Osmanlı Devleti, yıllık borç taksitlerinin yarısını yani 7.000.000 Osmanlı lirasını ödeyebileceğini beyan etmesi üzerine Avrupa borsalarında bu haber, bomba etkisi yaratmıştır ve tahvil sahipleri bu duruma büyük tepki göstermişlerdir (Gürsel, 1999, s.395; Özdemir, 2010, s. 70-71).

1877 yılında Osmanlı-Rus Savaşı masraflarının karşılanamaması nedeniyle Osmanlı Bankası, Glayn Mills, Currie ve ortakları aracılığıyla halka tahvil ihraç etmiştir. Ancak bu tahvillerin satılamaması nedeniyle Osmanlı Bankası tahvillerin tamamını %52 ihraç bedeli ile kendisi alarak 5.500.000 Osmanlı lirası borçlanmıştır. Savaş, Osmanlı Devleti açısından yenilgi ile sonuçlanınca ağır yükümlülükler içeren Ayastefanos Anlaşması imzalanmıştır. Bunun üzerine Batılı devletlerce Rusya'yı dengelemek için 13 Haziran 1878'de Berlin Konferansı toplanmıştır. Her ne kadar sorunlar çözülemese de 1881 Muharrem Kararnamesi ile Düyun-u Umumiye İdaresi kurulmuştur (Gürsel, 1999, s.395; Özdemir, 2010, s. 72-73).

1881-1939 yılları arasında faaliyet gösteren Düyun-u Umumiye İdaresi, Osmanlı Devleti'nin mali işlerini düzeltmek, gelirlerini toplayıp borçlarını ödemek, uluslararası mali denetim ve gözetim faaliyetlerini yürütmek gibi görevleri yerine getirmesi için kurulmuştur. Düyun-u Umumiye İdaresi başlarda bu görevleri bir bakıma yerine getirerek devletin mali itibarını düzenlemiş, kamu yönetiminde etkinliği arttırmış ve Avrupa devletleri ile mali ve iktisadi ilişkileri düzenlemiştir (Yıldırım, 2015, s. 56-57). Ancak uzun vadede Osmanlı ekonomisini finans merkezlerine bağımlı hale getirmiştir. Yabancı alacaklıları temsil eden ve yabancı alacaklılarca yönetilen bu kurum adeta devlet içinde devlet gibi kararlar alarak devletin egemenliğini zedelemiştir. Çünkü Osmanlı Devleti'ne bağlı bir kurum gibi görünen Düyun-u Umumiye İdaresi aslında hükümete karşı değil kendi hissedarlarına karşı sorumlu davranmıştır (Kopar ve Yolun, 2012, s. 347-348; Pamuk, 1994, s. 69).

2.2. 1881-1923 Arasında Osmanlı Devleti'nde Dış Borçlanma

1881-1923 yılları arasında ilk başta düşük hızda gerçekleşen borçlanma ağır maliyetli savaşların başlamasıyla hızlanmıştır. 1886'dan 1902'ye kadar olan dönemdeki borçlanmaların

temel nedenleri eski borçların ödenmesi isteği, bütçe açıklarının ve dış ticaret açıklarının kapatılması isteğidir. Bu dönemde Osmanlı Devleti aldığı borçları etkin kullanamadığı için borç sarmalına girmiştir. İlk olarak Düyun-u Umumiye İdaresinin kuruluşundan beş yıl sonra 1886'da kısa vadeli borçları uzun vadeli borçlara dönüştürmek için 6.500.000 Osmanlı lirası Osmanlı Bankasından borç alınmıştır. Ardından 1888'de Deutsche Bank'tan Haydarpaşa-İzmit Demiryolu hattının Ankara'ya uzatılmasının finansmanı için 6.000.000 frank ile askeri malzeme satın alınabilmesi için 30.000.000 mark borç alınmıştır (Aşçı, 2007, s. 38; Şeker, 2007, s. 129; Yılmaz, 1995, s. 31).

Osmanlı Bankasından 1890 yılında önce borçların konversiyonu için 8.609.924 Osmanlı lirası ardından borçların konsolidasyonu için 4.999.500 Osmanlı lirası borç alınmıştır. 1891 yılında 1877 yılına ait borçlanmanın dönüştürülmesi için Rotschild ve Osmanlı Bankası aracılığıyla 6.948.612 Osmanlı lirası, 1893 yılında bütçe açıklarını kapatmak için Vikont G. De Zaghep'ten 1.000.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır. Şark Demiryolları için alınan borcun ödenmesi için 1894 yılında Deutsche Bank ve Bank Internationale ile 1.762.000 liralık borç anlaşması imzalanmıştır. Osmanlı Devleti'nin uyguladığı borcu borçla kapatma yöntemi borcu azaltmadığı gibi borç yükünü giderek artırmıştır. Yine aynı yıl 1854 ve 1871 yıllarındaki borçların değiştirilmesi için Rotschild kardeşler ve Osmanlı Bankası arasında toplamda 8.212.340 sterlinlik bir borç sözleşmesi imzalanmıştır. 1896 yılında ise Osmanlı Bankasından Girit İsyanı giderleri ve Rumeli Demiryollarına olan borcun ödenmesi için 3.272.720 Osmanlı lirası borç alınmıştır (Kıray, 2008, s. 214-215; Çandır, 2010, s. 57-60; Özdemir, 2010, s. 65).

1902-1914 yıllarını kapsayan kısa dönem ise borçlanmanın hızlandığı dönemdir. 1902 yılında 1886 yılına ait borçlanmanın dönüştürülmesi için 8.600.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır. 1903 yılında 1888 yılına ait borçlanmanın dönüştürülmesi için 2.640.000 Osmanlı lirası ve Bağdat Demiryolu inşası için 2.376.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır. Yine aynı yılda Muharrem Kararnamesi'yle çıkarılan tahvillerin bazılarını konsolide etmek için Osmanlı Devleti ve Düyun-u Umumiye İdaresi arasında anlaşma yapılmıştır. Anlaşma ile borçlanılan anaparadan 43.179.247 liralık indirim alınmıştır. 1904'te bütçe açıklarını kapatmak için 2.750.000 Osmanlı lirası, 1905'te Osmanlı Bankasına olan borçlar ve Almanya'dan alınan askeri teçhizat için 7.946.664 Osmanlı lirası, 1906 yılında ise 1890 tarihli ayrıcalıklı tahvillerin dönüştürülmesi için 9.537.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır (Yılmaz, 1995, s. 34; Kıray, 2008, s. 218-220; Özdemir, 2010, s. 66-67).

1908'den 1911'e kadarki dönemde, bütçe açıklarını kapatmak ve bazı demiryolu yapımları için toplamda 31.451.428 Osmanlı lirası borç alınmıştır. Bu borcun; 9.988.000 lirası Bağdat Demiryolu için ve 4.711.124 lirası da bütçe açığını kapatmak için 1908 yılında, 7.000.000 lirası bütçe açığını kapatmak için 1909 yılında, 1.712.304 lirası Soma-Bandırma Demiryolunun finansmanı için 1910 yılında, 1.000.000 lirası El-Hudeyde-San Demiryolunun masrafları için ve 7.040.000 lirası da bütçe açığını karşılamak için 1911 yılında borç olarak alınmıştır. Osmanlı Devleti bu dönemde sadece mali anlamda değil siyasi anlamda da sıkıntılı bir süreçten geçmiştir. Avrupa'dan dış borç alan Osmanlı Devleti karşılığında büyük imtiyazlar vermek zorunda kalmıştır. Bu durumdan rahatsız olan Rusya, sıcak denizlere inme politikasını hızlandırarak Trablusgarp Savaşı'na, I. Balkan Savaşı'na ve hemen ardından II. Balkan Savaşı'na neden olmuştur. Bu savaşlarda alınan yenilgiler de ağır savaş yüklerine neden olmuş bunun yanında alınan dış borçlar ortamın daha da kötü hale gelmesine sebep olmuştur. 1913 yılında Konya Ovası için ve tersane ıslahı için toplamda 2.303.970 Osmanlı lirası borç alınmıştır. 1914 yılında ise Trablusgarp ve Balkan savaşları sonucunda ortaya çıkan kısa vadeli borçların konsolidasyonu için İstanbul ve Trabzon gümrük gelirlerinin bir kısmı karşılık gösterilerek Osmanlı Bankası aracılığıyla 22.000.000 Osmanlı lirası borç alınmıştır (Kıray, 2008, s. 218-221; Özdemir, 2010, s.66, 67, 94; Çetin, 2018, s. 248).

I. Dünya savaşı ve Balkan Savaşları sonucunda Osmanlı Devleti parçalanarak 16 yeni devlete ayrılmıştır. Türkiye, Osmanlı Devleti'nin yaklaşık 3 milyon kilometrekarelik toprağının %26'sını almıştır. Uzun ve çetin müzakereler sonucunda 1924'te yürürlüğe giren Lozan Anlaşması gereğince Osmanlı Devleti'nin borçlarının 129.600.000 lira olduğu hesaplanmıştır. Bu

borç, Türkiye'nin de içinde olduğu 16 yeni devlete, gelirleriyle orantılı olarak paylaştırılmıştır. Türkiye Cumhuriyeti'ne bu borcun %65'ine denk gelen 84.600.000 liralık kısmı düşmüştür. Türkiye Cumhuriyeti bu borcu 1926 yılında ödemeye başlamış ilk borcun alındığı 1854 yılından yüz yıl sonra 1954'te ödemeyi tamamlamıştır (Gürsel,1999, s. 397; Şeker, 2007, s. 131; Aşçı, 2016, s. 1654).

Sonuç

16. ve 18. yüzyıllar arasında Osmanlı Devleti, gelirlerin giderleri karşılamadığı yani bütçenin sürekli açık verdiği döneme girmiştir. Mali bunalımların yaşandığı bu dönemde bütçe açıklarının ve artan savaş masraflarının vergiler ve diğer gelirlerle karşılanamaması nedeni ile Osmanlı Devleti çözüm arayışlarına girmiş ve bazı çözüm yöntemlerine başvurmuştur. Mali bunalımların çözümünde başvurulmuş yöntemlerden biri paranın tağşişidir. Osmanlı Devleti bu yöntem ile paranın reel değerini değiştirerek hazinenin ihtiyaç duyduğu geliri karşılamaya çalışmıştır. Ancak bu yöntem bir süre sonra ekonomik belirsizliklere ve olumsuzluklara sebep olduğu için iltizam, malikâne ve esham sistemi gibi çeşitli iç borçlanma yöntemlerine başvurulmuştur. Başlarda iç borçlanma yöntemleriyle bütçe açıklarını finanse edebilen Osmanlı Devleti, zamanla yöntemin yetersiz gelmesi üzerine farklı çözüm yöntemleri arayışlarına girmiştir. Osmanlı mali sisteminde yaşanan yenileşme hareketi ile yeni kurumların açılması ve kurumsal reform hareketleri de mali bunalımın çözümünde kullanılan bir yöntem olmuştur. Özellikle Tanzimat'ın ilanı ile birlikte maliye teşkilatında merkezileştirilmiş mali yönetim hedefini gerçekleştirmek için geleneksel Osmanlı maliyesi terk edilerek Avrupa tarzı modern kurumlar örnek alınmıştır. Kamu gelirlerini arttırmak ve taşranın gücünü sınırlamak için vergi reformlarına gidilmiştir. Bu dönemde kamu harcamalarının içinde yatırımlar için harcanan pay arttırılmış böylece kamu milli ekonomide önemli hale gelmiştir. Kamu gelirleri ve harcamaları arasında yaşanan dengesizlikler bütçenin yapısı ve hazırlanmasında da yenileşmeleri beraberinde getirmiştir. Böylece Tanzimat'ın ilanı ile modern bütçeleme teknikleri kullanılmıştır. Osmanlı Devleti'nin 19. yüzyıla kadar uyguladığı tüm bu para politikaları, kurumsal düzenlemeler ve iç borçlanma yöntemleri yetersiz kalmıştır. Bunun üzerine 19. yüzyıl ortalarında Avrupalı devletler, borçlanmanın diğer bir yolu olan dış borçlanma yöntemine başlanması konusunda merkezi otoriteyi zorlamıştır. Yani dış borçlanmanın altında yatan tek neden mali bunalım değildir. Aynı zamanda Osmanlı ekonomisinin dünya ticareti ile bütünleşmesiyle yabancı sermayenin Osmanlı ekonomisine girmesi de dış borçlanmanın nedenleri arasında yer almaktadır.

Osmanlı Devleti, 1854 yılından 1923 yılına kadar büyük çoğunluğu Düyun-u Umumiye İdaresi'nin yönetiminde olan faizi ve komisyonu yüksek dış borçlar almak zorunda kalmıştır. Borçların faizi ve komisyonun yüksek olmasının altında yatan neden ise toplam borç miktarı yüksek olan Osmanlı Devleti'ne borç vermenin riskinin artmasıdır. Böylece borç veren ekonomik aktörler yüksek reel faiz talep etmişler ve Osmanlı Devleti'nin toplam borç miktarının daha da artmasına sebep olmuşlardır. Alınan dış borç tutarlarından komisyon ve masraflar çıkartıldığında elde kalan net tutarlar ise borçlanılan tutarlara göre çok düşük kalmıştır. Bu durum alınan borçların yeterli olmamasına ve Osmanlı Devleti'nin dış borçlanma konusunda bağımlı hale gelmesine sebep olmuştur. Osmanlı Devleti'nin aldığı borçların niteliklerine bakıldığında her ne kadar Batıya tahvil satılması veya yabancı sermayeli demiryolu işletmeleri gibi yatırımlar için alınan borçlar gibi görünse de alınan borçların harcama alanlarında ilk sırayı %44,6 oranıyla eski borç ödemeleri, ikinci sırayı %7,6 oranıyla yatırım harcamaları ve üçüncü sırayı ise %5,3 oranıyla bütçe açığı harcamaları almıştır. Böylece borçların harcama alanlarından çıkarılabilecek sonuç borçların büyük kısmının tüketim amacıyla kullanıldığıdır. Etkin ve üretime kanalize edilmiş borçlanma yapılamadığı için kronik borçlanma Osmanlı Devleti için normal hale gelmiştir.

Sonuç olarak Osmanlı Devleti'nin bütçe açıklarını ve mali bunalımlarını çözmek için başvurduğu her bir yöntem bir önceki yöntemin yarattığı başarısızlıkları telafi etmek amacındadır. Tanzimat'ın ilanı ile başlayan Osmanlı Devleti mali sisteminin yeniden yapılandırılması süreci de hem gelir kaynaklarını arttırmak hem de çözüm yöntemlerinin eksikliklerini ve

başarısızlıklarını telafî etmek için kullanılmıştır. Ancak Osmanlı Devleti mali sisteminde gerçekleştirdiği yenilikler ile amaçladığı başarıya ulaşamamıştır. Bunun nedenlerinden biri şehirleşmenin düşük olduğu yerlerde kadastro sayımlarının istenilen düzeyde yapılamamasıdır. Böylece gelir ve servet kaynaklı vergilerini arttıramayan Osmanlı Devleti, vergi mükelleflerine aracısız ulaşamadığı için kolektif vergilendirmeyi devam ettirmiştir. Bir diğer neden Osmanlı Devleti'nin teknik altyapısının yetersizliği ve kurumsal bünyesinin zayıflığıdır. Böylece Osmanlı Devleti amaçladığı kişiselleştirilmiş vergileme ve devlet memurlarının aracılığında vergi toplama hedefine ulaşamamıştır. Osmanlı Devleti'nin mali sisteminde yaptığı düzenlemelerde başarılı olamamasının altında yatan en önemli neden ise Avrupalı devletlerde olan merkezi bürokrasinin Osmanlı Devleti'nde olmamasıdır. Osmanlı Devleti mali açıdan taşradaki güçlere bağımlı olması ve bu güçlere özerklik tanımaması durumu hem mali düzenlemelerin önünde engel olmuş hem de yaşanan mali krizlerde her iki tarafın aynı anda etkilenmesine sebep olmuştur. Osmanlı Devleti, yaşanan bu mali krizlerde ortaya çıkan bütçe açıklarını finanse etmek için kullandığı son yöntem olan dış borçlanma sürecinde mali sorunlardan kurtulmak için kurumsal düzenlemelere devam etmiştir. Bu düzenlemelere güzel bir örnek olan Düyun-u Umumiye İdaresi dış borçlanmaları kontrol etmek ve borçlanmalarda azalmaları sağlayabilmek için kurulmuştur. Bu hedeflerine bir yandan bütçe düzenlemeleri ile ulaşan Düyun-u Umumiye İdaresi diğer yandan da devlet gelirlerini ikinci otorite olan alacaklılara vermek zorunda kalarak bütçede açıkların daha da artmasına sebep olmuştur. Düyun-u Umumiye İdaresi ile yapılan kurumsal düzenleme başarılı sonuçlar doğurmanın aksine Osmanlı mali bağımsızlığını tehdit etmiştir. Çünkü bu idarenin kurulması ile Osmanlı Devleti'nin maliyeti olmayan ve verimli gelirlerini idare etmede yabancı alacaklılar da söz hakkına sahip olmuştur. Sonuç olarak Düyun-u Umumiye İdaresi kurulduktan sonra dış borçlanma sürecini olumlu etkilemenin aksine Osmanlı Devleti'nin elde ettiği gelirlerin azalmasına, borçlanmanın artmasına ve borçlanma sürecinin uzamasına sebep olmuştur.

Kaynakça

- Akkuş, Y. (2018). Modern Dönem Osmanlı Maliyesine Analitik Bir Bakış, *İstanbul İktisat Dergisi*, 68(1), 113-160.
- Arslanboğa, K. (2012). 1589-90 ile 1062-3 Mali Yıllarına Ait Osmanlı Devleti Bütçelerinin Oluşturulması ve İncelenmesi, *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Arslanboğa, K. (2013). M. 1665-1668/H.1075-1078 Tarihleri Arasında Bir Mali Yıla Ait Osmanlı Bütçesi, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 50(586), 75-96.
- Aşçı, H. B. (2007). Türkiye'nin 150 Yıllık Borç Serüveni (1855-2005), *Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Aşçı, H. B. (2016). Lozan Barış Antlaşması'nda Osmanlı Borçları Meselesi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(6), 1649-1666.
- Birvural, A. (2019). Osmanlı Devleti'nde 1854-1874 Borçlanmalarına Genel Bir Bakış ve Moratoryum, *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(23), 115-122.
- Cezar, Y. (1986). Osmanlı Maliyesinde Bunalım ve Değişim Dönemi (XVIII. yy'dan Tanzimat'a Mali Tarih), *Alan Yayıncılık, İstanbul*.
- Çandır, M. (2010). Osmanlı Devleti'nin Dış Borçları, *Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne*.
- Çataloluk, C. (2015). Osmanlı Devlet Bütçesi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 497-515.
- Çetin, E. C. (2018). Düyun-u Umumiye ve Osmanlı Dış Borç Tarihi Genel Bir Bakış, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 234-249.

- Çizakça, M. (1999). Osmanlı İmparatorluğu'nda İç Borçlanmanın Evrimi (XV. Yüzyıldan, XIX. Yüzyıla), *Osmanlı, İktisat* (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 223-226.
- Değer, A. & Anbar, A. (2010). Osmanlı İmparatorluğu'nun İç Borçlanmada Kullandığı Yöntem ve Araçlar, *Maliye ve Finans Yazıları*, 1(87), 27-49.
- Dikmen, N. (2005). Osmanlı Dış Borçlarının Ekonomik ve Siyasi Sonuçları, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 137-159.
- Eren, A. (1999). Osmanlı Ekonomisinde Kurumsal Gelişmeler, *Osmanlı, İktisat* (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 236-249.
- Ergüder, B. (2020). Düyun-u Umumiye İdaresi'nin Borç Yönetiminden Bir Kesit: İkramiyeli Tahviller, *Tarih ve Gelecek Dergisi*, 6(2), 470-485.
- Eroğlu, O. (2012). Osmanlı Devleti'nin Son Dönemlerinden Cumhuriyet'in İlk Yıllarına Kamu Maliyesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12(Özel Sayı), 57-89.
- Günay, B. & Tekir, A. F. (2018). Tanzimat Sonrası Vergi Reformlarının Anayasal Vergilendirme İlkeleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 24(2), 711-742.
- Güran, T. (1989). Tanzimat Döneminde Osmanlı Maliyesi: Bütçeler ve Hazine Hesapları (1841-1861), *Türk Tarih Kurumu Yayınları*, XXV. Dizi, Sayı 8, Ankara.
- Güran, T. (1998). Tanzimat Döneminde Osmanlı Maliyesi, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 49(0), 79-95.
- Gürsel, S. (1999). Osmanlı Dış Borçları, *Osmanlı, İktisat* (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 389-399.
- Kıray, E. (2008). Osmanlı'da Ekonomik Yapı ve Dış Borçlar, *İletişim Yayınları*, İstanbul.
- Kopar, M. & Yolun, M. (2012). 18. ve 19. Yüzyıllarda Osmanlı Borçlar Tarihine Bir Bakış, *History Studies International Journal of History*, 4(1), 335-358.
- Küçükkalay, A. M. (1999). Osmanlı Toprak Sistemi- Miri Rejim, *Osmanlı, İktisat* (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 53-58.
- Öner, E. (2001). Mali Olaylar ve Düzenlemeler Işığında Osmanlı İmparatorluğu ve Cumhuriyet Döneminde Mali İdare, *T.C. Maliye Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı*, Yayın No:2001/359, Ankara.
- Özdemir, B. (2010). Osmanlı Devleti Dış Borçları, *T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı*, Yayın no:2010/403, Ankara.
- Pamuk, Ş. (1994). Osmanlı Ekonomisinde Bağımlılık ve Büyüme (1820-1913), *Tarih Vakfı Yurt Yayınları*, İstanbul.
- Pamuk, Ş. (1999). Osmanlı İmparatorluğu'nda Fiyat Devrimine Yeniden Bakış, *Osmanlı, İktisat* (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 193-201.
- Pamuk, Ş. (2006). Osmanlı Devleti'nin İç Borçlanma Kurumlarının Evrimi 1600-1850, *Osmanlı Maliyesi Kurumlar ve Bütçeler 1* (Hazırlayanlar: Mehmet Genç ve Erol Özvar), *Osmanlı Bankası Arşiv ve Araştırma Merkezi*, İstanbul, 27-38.
- Parlak, M. & Parlak, Z. (2012). Osmanlı Mali Sistemi ve Divan-ı Muhasebata Giden Yol, *Sayıştay Dergisi*, 0(87), 19-38.
- Samur, C. (1996). Tanzimat Döneminde Osmanlı Maliyesi ve Yabancı Sermaye, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Şeker, M. (2007). Osmanlı Devleti'nde Mali Bunalım ve İlk Borçlanma, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), 115-134.
- Tabakoğlu, A. (1999). Osmanlı Mali Yapısının Ana Hatları, Osmanlı, İktisat (Edit: Kemal Çiçek, Cem Oğuz), Cilt:3, Türkiye Yayınları, Ankara, 125-135.
- Yıldırım, O. (2015). Tanzimat Sonrası Osmanlı Dış Borçları, Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bartın.
- Yılmaz, B. E. (2002). Osmanlı İmparatorluğu'nu Dış Borçlanmaya İten Nedenler ve İlk Dış Borç, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), 186-198.
- Yılmaz, F. (1995). Hukukî-İktisadî-Malî Yönleriyle Osmanlı Borçlarının Tasfiye Meselesi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



Teknolojinin Karanlık Yüzü: Teknostres

The Dark Side of Technology: Technostress

Beyza ERER¹

Öz

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve her yerde bulunması, bireylerin sürekli bu teknolojilerle etkileşime girmesini neredeyse zorunlu hale getirmiştir. Bu kaçınılmaz teknolojik devrim, yaşamın her alanını etkilemekle birlikte modern iş yerlerinde birçok değişimin ve dönüşümün yaşanmasına neden olmuş ve olmaya da devam etmektedir. İşlerin daha hızlı ve verimli yapılması gibi önemli katkılar sunan bilgi ve iletişim teknolojileri çeşitli nedenlerden dolayı çalışanlarda aşırı kaygı ve stres yaratabilmektedir. Teknostres olarak ifade edilen bu durum çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkiye yol açmaktadır. Bu kapsamda, çalışmanın amacı, çağdaş bir adaptasyon hastalığı olarak nitelendirilen teknostres fenomeninin nedenlerini ve banka çalışanları üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemektir. Bu amaçla çalışmada nitel araştırma desenlerinden bütüncül çoklu durum yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcıları amaçlı örneklem yöntemleri arasında yer alan ölçüt örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Araştırma verileri çevrimiçi görüntülü bireysel ve odak grup görüşme yöntemleri kullanılarak toplanmış ve tematik analiz yöntemine uygun bir şekilde analiz edilmiştir. Analiz sonucunda teknostresin nedenleri; tekno-aşırı yük, tekno-karmaşıklık, tekno-belirsizlik ve diğer nedenler temaları ile teknostresin çalışanlar üzerindeki etkileri ise; davranışsal, psikolojik ve fizyolojik etkiler temaları ile açıklanmıştır. Nitel araştırma yöntemi sayesinde teknostresin nedenlerinin ve etkilerinin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan bu araştırma sonuçlarının ileride yapılması planlanan çalışmalar için veri kaynağı oluşturacağı ve yararlı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Teknostres, teknostresin nedenleri, teknostresin etkileri, banka çalışanları.

Makale Türü: Araştırma

Abstract

The widespread and ubiquitous availability of information and communication technologies has made it almost compulsory for individuals to constantly interact with these technologies. Although this inevitable technological revolution has affected all areas of life, it has caused many changes and transformations in modern workplaces and continues to do so. Information and communication technologies, which provide important contributions such as making things faster and more efficient, can create excessive anxiety and stress on employees for various reasons. This situation, expressed as technostress, causes many negative effects on employees. In this context, the aim of this study is to examine the causes of technostress phenomenon, which is considered as a modern adaptation disease, and its effects on bank employees. For this purpose, the holistic multi-case approach, one of the qualitative research designs, was used in the study. The participants of the study were determined by the criterion sampling technique, which is among the purposeful sampling methods. The research data were collected using online video individual and focus group interview methods and analyzed in accordance with the thematic analysis method. At the end of the analyses, causes of technostress were explained by themes of techno-overload, techno-complexity, techno-ambiguity and other; impacts of technostress on employees were explained by themes of behavioral, psychological and physiological effects. It is thought that the results of this research, which provides a comprehensive evaluation of the causes and effects of technostress thanks to the qualitative research method, will constitute a data source for future studies and will be useful.

Keywords: Technostress, causes of technostress, effects of technostress, bank employees.

Paper Type: Research

Giriş

Son yıllarda teknoloji alanında yaşanan akıl almaz gelişim ve dönüşümler, insanların yaşam biçimlerini, düşüncelerini, tutum ve davranışlarını derinden etkilerken iş yaşamında da birçok değişime neden olmaktadır. Çünkü gün geçtikte küresel ve yaygın hale gelen bilgi ve iletişim teknolojileri, endüstrilerin rekabet yapısını etkilemekte ve işletmelerin yeni teknoloji kullanımını gerekli hale getirmektedir. Kaldı ki tarım ve inşaat gibi geleneksel bilgi ve iletişim dışı sektörler bile rekabet edebilmek için yeni teknolojileri benimsemektedirler (Rao, 2007; Mwakaje, 2010). Bu eğilim işletmeleri ve iş görme yöntemlerini teknoloji yoğun hale getirmekte ve bu teknoloji yoğun ortamlar her yeni çıkan teknolojinin etkisiyle hızlı ve dinamik değişimler geçirmektedir (Türen vd., 2015, s. 2). Dolayısıyla yeni teknolojilerin devreye girmesi işletmelerin iş tanımlarını, iş süreçlerini, iş yapış şekillerini kısaca yapısını ve sistemini sürekli değişime uğratmaktadır.

Teknolojik yeniliklere uyum sağlamak ve adapte olmak, işletmelere yüksek üretkenlik, etkinlik ve verimlilik sağlamakla birlikte artan iş yükü, aşırı teknoloji bağımlılığı, artırılmış üretkenlik talepleri ve ortaya çıkan yeni teknoloji uygulamalarına, işlevlerine ve iş akışlarına sürekli uyum sağlama ihtiyacı gibi nedenler çalışanlar üzerinde baskı yaratarak strese yol açmaktadır (Srivastava vd., 2015, s. 356). Toksik fenomen şeklinde ortaya çıkan bu stres türü “teknostres” olarak nitelendirilmektedir (Boyer-Davis, 2018, s. 49). Teknostres ile ilgili yapılan çalışmalar, teknostresin çalışanların iş tatmini, üretkenliği, örgütsel bağlılığı ve performansları üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu açıklamıştır (Tarafdar vd., 2007; Alam, 2016; Ragu-Nathan vd., 2008; Fuglseth ve Sørø, 2014; Yener vd., 2020). Araştırmalar ayrıca çalışanların iş tükenmişliği hissettiğini (Srivastava vd., 2015) ve teknostres nedeniyle işlerini bırakma niyetinde olduklarını göstermiştir (Ragu-Nathan vd., 2008). Aynı zamanda uyku güçlüğü, baş ağrısı, sinirlilik, mide bağırsak problemleri ve kardiyovasküler hastalıklar gibi fiziksel sağlık bozuklukları da giderek artan bir şekilde işyerindeki teknostres ile ilişkilendirilmiştir (Brillhart, 2004; akt. Chen, 2015, s. 65).

Örgütlerde yaşanan teknostres önemli bir risk faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla teknostresin nedenlerinin araştırılması, etkilerinin incelenmesi ve teknostresi engellemeye veya azaltmaya yönelik önlemlerin belirlenmesi hem çalışanlar hem de örgütler için önem arz etmektedir. Bu kapsamda teknostres ile ilgili alan yazın incelendiğinde, özellikle ulusal yazında sınırlı sayıda çalışmanın olduğu ve bu çalışmaların neredeyse hepsinin teknostres düzeyini ölçmeye veya akışta belirtilen bazı değişkenlerle ilişkilerini ortaya koymaya yönelik nicel araştırmalar olduğu görülmektedir. Nitel yaklaşımla gerçekleştirilecek derinlemesine incelemeler ise teknostresin nedenleri ve etkileri hakkında detaylı bilgiler sunabilir. Bu bağlamda, çalışmanın amacı teknostresin nedenlerini ve çalışanlar üzerindeki etkilerini geniş bir perspektiften incelemek ve teknostres yönetimine ilişkin önerilerde bulunarak yazına katkı sağlamaya çalışmaktır.

1. Teknostres Fenomeni

Bilgisayar teknolojilerinin iş yaşamına entegre olması sonucu ortaya çıkan teknostres kavramı (Sellberg ve Susi, 2013, s. 187), “yeni bilgisayar teknolojileriyle sağlıklı bir şekilde baş edememenin neden olduğu modern bir adaptasyon hastalığı” olarak tanımlanmıştır (Brod, 1984; Akt. Ragu-Nathan vd., 2008, s. 418). Örgütsel bağlamda teknostres, bireyin organizasyonel görevlerde modern bilgi ve teknoloji sistemlerinin kullanımından dolayı ortaya çıkan stres fenomeni şeklinde ifade edilmiştir (Ayyagari vd., 2011, s. 832).

Teknostresin nedenlerine bakıldığında, alan yazında bu durumla ilgili farklı çalışmaların ve farklı sınıflandırmaların olduğunu görmek mümkündür. Ancak Tarafdar vd. (2007)’nin

“teknostresin yaratıcıları” şeklinde yapmış olduğu beş boyutlu sınıflandırma en yaygın kabul görendir. Bunlar (Tarafdar vd., 2007, s. 315; Tarafdar vd., 2011, s. 116-117):

Tekno-Aşırı Yüklenme (Techno-Overload): Kullanıcıları daha fazla ve daha hızlı çalışmaya zorladığı durumları ifade eder. Mobil bilgi işlem cihazlarının sosyal ağ ve işbirliğine dayalı uygulamalarla senkronize edilmesi, çalışanlar için eşzamanlı farklı dâhili ve harici bilgi akışlarını işlemeyi mümkün kılar. Bu durum aşırı bilgi yüklemesi, kesintiler ve çoklu görevlerle sonuçlanır. Dolayısıyla bu sonuçlar çalışanlarda endişe ve gerginlik yaratır, iş akışının kopmasına yol açar ve dikkat dağınıklığına neden olur.

Tekno-İstila (Techno-Invasion): Kullanıcılarından her zaman ve her yerde sürekli ulaşılabilir olma durumunu ifade eder. Bu durum çalışma saatlerinin tatiller dahil olmak üzere aile ile geçirilen zamana taşmasına neden olarak çalışanın iş ve yaşam dengesindeki ayrımı zorlaştırır. Böylece çalışanlar hayal kırıklığı ve stres yaşarlar.

Tekno-Karmaşıklık (Techno-Complexity): En son çıkan donanım, yazılım ve uygulamalara ait teknik özelliklerin ve terminolojinin karmaşılaşması sonucunda çalışanların teknoloji kullanımı konusunda kendilerini yetersiz hissetmesi durumudur. Yeni uygulamaların öğrenilmesi aylar sürebilir veya kılavuzlar kullanışsız ve anlaşılmaz olabilir. Böylece kullanıcılar göz korkutucu ve anlaşılması zor çeşitli uygulamaları, işlevleri ve jargonu bulabilir ve sonuç olarak stresli hissederler.

Tekno-Güvensizlik (Techno-Insecurtiy): İşverenlerin yeni teknolojileri daha iyi kullanan çalışanları tercih etmesi mevcut çalışanlarda tedirginlik yaratabilir. Yeni teknolojileri kendilerinden daha iyi kullanan çalışanlar karşısında bireyler işlerini kaybetme korkusu yaşayabilir, bu da gerginliğe ve strese yol açar. Bu durum teknolojinin oluşturduğu güvensizlik ortamı şeklinde ifade edilir ve tekno-güvensizlik olarak isimlendirilir.

Tekno-Belirsizlik (Techno-Uncertainty): Sürekli değişen ve güncellenen yeni teknolojiler karşısında çalışanlar kendilerini tedirgin ve rahatsız hissederler. Çalışanlar her ne kadar başlangıçta yeni uygulamaları ve teknolojileri öğrenme konusunda hevesli olsalar da yenileme ve güncelleme için sürekli gereksinimler sonunda hayal kırıklığı ve endişe yaratır. Bu durum tekno-belirsizlik olarak adlandırılır.

Özetle, teknoloji yaşamın her alanında birçok kolaylık ve avantaj sunmasına rağmen yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı çalışanlar üzerinde baskı yaratarak strese yol açabilmektedir. Teknostres şeklinde nitelendirilen bu durumun iş çevresinde giderek yaygınlaştığı, oldukça önemli etkilerinin bulunduğu ve meslek hastalığı olarak tanımlandığı belirtilmiştir (Chiappetta, 2017, s. 360).

2. Yöntem

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, insan ve toplum davranışlarına yönelik daha doğal, bağlamsal ve bütünsel bilgiler elde etmeyi sağlamaktadır (Todd vd., 2004). Dolayısıyla bu davranışlar açıklanmaktan çok anlaşılmayı beklediği için sayısal verilerle yorumlamak oldukça zordur (Karataş, 2017, s. 85).

2.1. Araştırma Deseni

Araştırma deseni, araştırmanın yaklaşımını ortaya koyan ve çeşitli aşamaların bu yaklaşım çerçevesinde tutarlı olmasını sağlayan bir strateji olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda araştırmanın deseni durum çalışmasıdır. Nitel araştırmalarda durum çalışması deseni, bir duruma ait etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve durumdan nasıl etkilendiklerine odaklanılır. Durum çalışmaları; bütüncül tek durum, iç içe geçmiş tek durum, bütüncül çoklu durum ve iç içe geçmiş çoklu durum desenleri olmak üzere dört farklı yapıda olabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 73). Bu araştırmada bütüncül çoklu durum deseni kullanılmıştır. Bu desende, isimden de anlaşılacağı üzere birden fazla banka ve banka çalışması bulunmaktadır.

2.2. Çalışma Grubu

Banka çalışanları araştırmanın hedef katılımcı grubunu oluşturmaktadır. Bankacılık sektörünün araştırma alanı olarak seçilme nedeni, dijital dönüşüm ile birlikte birçok güncel teknolojiyi temelinde ve merkezinde bulundurmasıdır. Bu nedenle bankacılar örgütsel görevlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerini yoğun bir şekilde kullanmakta ve kullandıkları bilgi sistem donanımları çeşitli nedenlerden dolayı sürekli güncellenmektedir. Yapılan güncellemeler ise işe yansımakta ve bazen karmaşık hale gelebilmektedir. Doğal olarak, bu durum banka çalışanlarında teknostres görülme ihtimalini arttırmaktadır. Belirtilen nedenlerden dolayı banka çalışanlarının bu araştırma için uygun bir örneklem olduğu söylenebilir.

Araştırma katılımcılarının belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme tekniğinin amacı; araştırma problemleri ile ilgili olarak ortaya konulan niteliklere sahip bireyler, olaylar ve durumlardan veri toplamaya uygun olmasıdır (Marshall ve Rossman, 2014, s. 46). Bu araştırmadaki ölçütler; yapılan işlerde veya işlemlerde güncel bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmak, teknostres konusunda deneyim sahibi olmak veya teknostres sürecinin devam ediyor olmasıdır. Bu kapsamda, hem araştırmacının sosyal ağı içerisinde yer alan hem de daha önce iletişimde bulunulan 5 farklı bankanın 25 çalışanına telefonla ulaşılarak araştırma hakkında bilgi verilmiş ve bireysel görüşme ile odak grup görüşmesine dâhil olmak isteyip istemedikleri sorulmuştur. Bu kişiler arasındaki 13 çalışan daha önce teknostres yaşadığını, 8'i ise halen yaşamaya devam ettiğini belirtmiştir. Teknostres yaşayan ve yaşamaya devam eden banka çalışanlarının tamamıyla görüşülmek istenilmiş ancak 5 kişi bireysel görüşmeye, 6 kişi ise odak grup görüşmesine katılabileceğini bildirmiştir.

Katılımcıların yaş, statü ve kıdemlerinin farklılık göstermesi, verilerin farklı bakış açılarıyla toplanmasını sağlamıştır (Tablo 1).

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Statü	Bankadaki Çalışma Süresi	Görüşme Türü
K1	Kadın	32	Lisans	Gişe Görevlisi	8 yıl	Bireysel
K2	Erkek	34	Lisans	Müşteri Temsilcisi	6 yıl	Bireysel
K3	Kadın	29	Lisansüstü	Gişe Görevlisi	2 yıl	Bireysel
K4	Erkek	35	Lisans	Operasyon Görevlisi	10 yıl	Bireysel
K5	Erkek	33	Lisans	Müşteri Temsilcisi	8 yıl	Bireysel
K6	Kadın	28	Lisans	Gişe Görevlisi	4 yıl	Odak Grup
K7	Kadın	36	Lisansüstü	Operasyon Görevlisi	8 yıl	Odak Grup
K8	Erkek	33	Lisans	Müşteri Temsilcisi	6 yıl	Odak Grup
K9	Erkek	37	Lisansüstü	Müşteri Temsilcisi	12 yıl	Odak Grup
K10	Erkek	48	Lisans	Şube Müdürü	17 yıl	Odak Grup
K11	Erkek	30	Lisans	Gişe Görevlisi	3 yıl	Odak Grup

2.3. Veri Toplama Araçları ve Süreci

Araştırma verileri açık uçlu sorulara dayalı yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak toplanmıştır. Görüşme formu hazırlanmadan önce, konu ile ilgili yerli ve yabancı alan yazın incelemesi yapılmış ve mevcut alt yapının gözden geçirilmesiyle görüşme soruları araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Ardından 2 akademisyen ile pilot uygulamalar yapılmış ve formun nihai hali belirlenmiştir.

Durum çalışmalarının veri toplama aşamasında mümkün olduğunca birden fazla veri kaynağının ya da türünün kullanılması önerilmektedir. Çünkü böylelikle hem araştırmanın veri tabanı zenginleşmiş olacak hem de alternatif yorumlara ulaşılması mümkün olacak ve araştırmanın aktarılabilirliği ve inandırıcılığı önemli ölçüde artacaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 296). Bu nedenle araştırmada hem bireysel hem de odak grup görüşmesi yapılmıştır.

Pandemi nedeniyle tüm görüşmeler 15-18 Nisan 2021 tarihleri arasında çevrimiçi görüntülü gerçekleştirilmiş ve görüşmeler katılımcıların izniyle kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler katılımcıların belirlediği zamanlarda yapılmıştır. Bireysel görüşmelerin süreleri 25 ile 35 dakika arasında değişirken, odak grup görüşmesi aynı gün içerisinde 50’şer dakikalık iki oturum halinde gerçekleştirilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde tematik analiz yöntemi kullanılmıştır. Tematik analiz, verilerdeki örüntüleri belirleme, analiz etme ve raporlama için kullanılan bir yöntem (Braun ve Clarke, 2006, s. 79) olduğundan dolayı bu araştırmada tercih edilmiştir.

Araştırmada öncelikle görüşme formuna kaydedilen notlar ve görüşme kayıtları deşifre edilerek doküman haline getirilmiş ve bilgisayar ortamına aktararak “QDA Miner” yazılımına yüklenmiştir. Bu süreçte elde edilen ham veriler araştırmacı tarafından birçok kez okunarak araştırma konusu hakkında bağlantılar kurulmaya çalışılmıştır. Daha sonra veriler, tematik analiz aşamalarına (verileri tanımlanması, başlangıç kodlarının oluşturulması, temaların aranması, temaların gözden geçirilmesi, temaların tanımlanması ve adlandırılması, raporun hazırlanması) uygun bir şekilde analiz edilmiştir (Braun ve Clarke, 2006, s. 87). Ayrıca temalar arasında karşılaştırma yapabilmek için her bir kodun ve buna bağlı olarak her bir temanın ifade sıklığı hesaplanmıştır.

2.5. İnanlılık ve Aktarılabilirlik

Araştırmanın inandırıcılık ve aktarılabilirliğini arttırmak amacıyla farklı veri toplama yöntemi kullanılmış (Guion, 2002, s. 1); katılımcılarla yakın ve güvene dayalı bir etkileşim kurulmaya çalışılmış ve görüşmeler sonlandırılmadan önce katılımcılardan kendi görüşme kayıtlarının yazıya aktarılmış hallerini okumaları ve görüşlerinin doğru olarak aktarıldığını onaylamaları istenmiştir (Creswell, 2016).

Araştırmanın tutarlılık ve teyit edilebilirliğini arttırmak için ise araştırma bulgularının kendi içinde tutarlı olmasına ve araştırma sürecinin detaylı bir şekilde betimlenmesine (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 270) dikkat edilmiştir. Ayrıca, yazıya aktarılan veriler üzerinde araştırmacının yaptığı çözümlere yönelik iki akademisyenin görüşü alınarak Miles ve Huberman (1984) tarafından “meslektaş yardımı” olarak adlandırılan güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, görüşmelerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgular araştırma soruları referans alınarak “Teknostresin Nedenleri” ve “Teknostresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri” şeklinde iki üst tema olarak sunulmuştur.

3.1. Teknostresin Nedenleri

Araştırmanın literatür kısmında teknostresin nedenlerine yönelik çıkarımlar belirlenmiş durumdadır. Teknostresin nedenleri, hem bu çıkarımlar (Tarafdar vd., 2007) referans alınarak hem de katılımcıların görüşleri dikkate alınarak belirlenmiş olan 16 kod ile açıklanmıştır. Bu bilgilerden hareketle, “Bir bankacı olarak işte yaşadığınız veya şu anda yaşamakta olduğunuz teknostresin nedenlerini açıklar mısınız?” sorusuna verilen cevaplar “tekno-aşırı yüklenme (38 ifade)”, “tekno-karmaşıklık (19 ifade)” ve “tekno-belirsizlik (28 ifade)” temaları altında incelenmiştir. Ayrıca, “bağlantı problemleri (8 ifade)”, “müşterinin teknolojiyi kullanamaması (7 ifade)” ile “güvenlik (4 ifade)” kodları da ortaya çıkmıştır. Teknostresin nedenlerini belirten temalar ve kodlar ifade sıklıklarıyla birlikte Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Teknostresin Nedenleri

Temalar	Kodlar	İfade Sıklığı	%
Tekno-Aşırı Yüklenme	İş yükünün artması	8	7,7
	Yoğun çalışma baskısı	7	6,7
	Yüksek performans beklentisi	6	5,8
	Aşırı bilgi yükü	6	5,8
	Zamanla yarışmak	6	5,8
	Teknik beceri talebinin artması	5	4,8
	Toplam Kod	38	36,5
Tekno-Karmaşıklık	Yeni teknolojinin karmaşıklığı	9	8,7
	Yetersiz bilgi düzeyi	6	5,8
	Teknolojik becerileri geliştirmeye zaman bulamamak	4	3,8
	Toplam Kod	19	18,3
Tekno-Belirsizlik	Teknolojideki hızlı değişimler	9	8,7
	Sürekli öğrenmek ve gelişmek	9	8,7
	Sıklıkla yapılan sistem güncellemeleri	6	5,8
	Yazılım ve donanım değişikliği	4	3,8
	Toplam Kod	28	26,9
Diğer Nedenler	Bağlantı problemleri	8	7,7
	Müşterinin teknolojiyi kullanamaması	7	6,7
	Güvenlik	4	3,8
	Toplam Kod	19	18,3
Tüm Kodların Toplamı		104	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere, katılımcılar en çok tekno-aşırı yüklenmeden dolayı teknostres yaşadıklarını belirtmişlerdir. Her ne kadar bu temaya ait ifade sıklığı fazla olsa da, katılımcılar yeni teknolojinin karmaşık olması, teknolojide yaşanan hızlı değişimler ve bu değişimler karşısında sürekli öğrenme ve gelişme gereksinimleri gibi nedenlerden dolayı daha çok teknostres yaşadıklarını dile getirmişlerdir.

3.2. Teknostresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Teknostresin çalışanlar üzerindeki etkileri, ilgili literatürden yararlanılarak ve katılımcıların ifadeleri değerlendirilerek oluşturulan toplam 30 kod ile açıklanmıştır. Her bir kod teknostresin olumsuz etkisini temsil etmektedir. Bu çerçevede “Teknostresin sizde yarattığı etkiler nelerdir?” sorusuna verilen cevaplar “davranışsal (40 ifade)”, “psikolojik (60 ifade)” ve “fizyolojik (43 ifade)” olmak üzere üç tema altında açıklanmıştır. Teknostresin etkilerini belirten temalar ve kodlar ifade sıklıklarıyla birlikte Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Teknostresin Etkileri ve İfade Sıklıkları

Temalar	Kodlar	İfade Sıklığı	%
Davranışsal Etkiler	Düşük Performans	9	6,3
	İş Kalitesinde Azalma	8	5,6
	Düşük Verimlilik	8	5,6
	Tedirginlik Hali	7	4,9
	Yüksek Hata	5	3,5
	Olumsuz Beden Dili	2	1,4
	İletişim Bozukluğu	1	0,7
	Toplam Kod	40	28
Psikolojik Etkiler	Genel Yaşam Stresi	8	5,6
	Mutsuzluk	7	4,9
	Teknofobi	6	4,2
	Mental Yorgunluk	6	4,2
	İş Tatminsizliği	5	3,5
	Anksiyete	5	3,5
	Özgüvensizlik	5	3,5
	Motivasyon Kaybı	4	2,8
	Dikkat Dağınıklığı	3	2,1
	İşten Soğuma	3	2,1
	Duyusal Tükenme	2	1,4
	İşten Ayrılma Niyeti	1	0,7
	Presenteeism	1	0,7
	Depresyon	1	0,7
Toplam Kod	60	42	
Fizyolojik Etkiler	Yorgunluk	11	7,7
	Uykusuzluk	7	4,9
	Enerji Düşüşü	7	4,9
	Sırt ve Bel Ağrısı	5	3,5
	Halsizlik	5	3,5
	Baş Ağrısı	3	2,1
	İştahsızlık	2	1,4
	Mide Bulantısı	2	1,4
	Belirli Aralıklarla Ateş	1	0,7
Toplam Kod	43	30	
Tüm Kodların Toplamı	143	100	

Tablo 2 incelendiğinde, teknostresin katılımcılar üzerinde daha çok psikolojik etkilerinin olduğu görülmektedir. Buna göre, psikolojik etkiler çok çeşitli şekillerde kendini göstermektedir. Bu bulgular arasındaki diğer bir önemli sonuç teknostresin davranışsal etkilerine yönelik kodların ve ifade sıklığının az olmasına karşın katılımcıların büyük bir çoğunluğunun performansını, iş kalitesini ve verimini olumsuz yönde etkilemesidir. Örgütsel bir bakış açısıyla değerlendirilirse, söz konusu davranışsal etkiler oldukça önemlidir. Çünkü işletmeler için önemli maliyetlere neden olabilir. Ayrıca teknostres tüm katılımcılarda istisnasız fiziki yorgunluk veya sağlık sorunları ile sonuçlanmaktadır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Günümüz iş yaşamında yeni bilgi ve iletişim teknoloji uygulamaları örgütsel etkinlik ve verimliliği arttırmak için artık zorunluluk haline gelmiştir. Bu yeni teknolojiler her ne kadar birçok avantaj sağlasa da aslında yaygın kullanımının çalışanlar üzerinde istenmeyen etkilere neden olan bir karanlık yüzü de bulunmaktadır. Teknostres olarak ifade edilen bu durum,

araştırmanın temel amacı olmuştur. Bu çerçevede araştırmada teknostresin nedenlerine ve çalışanlar üzerindeki etkilerine odaklanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre teknostresin nedenleri; tekno-aşırı yüklenme (iş yükünün artması, aşırı bilgi yükü, teknik beceri talebini artması vb.), tekno-karmaşıklık (yeni teknolojinin karmaşık olması, yeni teknolojiler karşısında bilginin yetersiz kalması ve teknolojik becerileri geliştirmeye zaman bulamamak), tekno-belirsizlik (teknolojideki hızlı değişimler, değişen teknolojiler karşısında sürekli öğrenme ve gelişme durumunda olma, düzenli şekilde yazılım ve donanım değişikliğinin yapılması vb.) ve diğer nedenler (internet bağlantısının yavaş olması veya kopması, müşterinin teknolojiyi kullanamaması ve bilgilerin çalınma riskine karşı sürekli güvenlik önlemlerinin alınması) olmak üzere dört temaya ayrılmıştır. Öyle ki teknostresin nedenlerine ilişkin ortaya çıkan bulgular, konu ile ilgili yapılmış olan çalışmaları desteklemekte ve geliştirmektedir. Örneğin, Ennis (2005) teknostresin nedenlerini; teknolojik değişim hızı, düşük standardizasyon, kullanıcıların teknolojik donanım hakkında yeteri kadar eğitilmemesi, teknolojik güvenilirlik, teknoloji kullanımı ile birlikte kişi başına düşen iş yükünün artması ve işteki rollerin zamanla değişim göstermesi şeklinde sıralamıştır. Yine benzer şekilde Akthari ve arkadaşları da (2013) teknostresin nedenlerini teknolojideki hızlı değişimler, kullanıcılara yeterli eğitimin verilmemesi ve iş baskısındaki artışlar olarak belirlemiştir. Çoklar ve arkadaşlarının (2016) yaptığı çalışmada ise; kişisel problemler, teknik problemler, eğitim odaklı problemler, sağlık problemleri ve zaman problemi gibi unsurlar teknostresin nedenleri olarak belirlenmiştir. Hem bu çalışmanın bulguları hem de daha önce yapılan çalışmaların bulguları dikkate alındığında teknostresin birçok nedene bağlı olarak ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

Araştırma ile ilgili elde edilen diğer bir sonuç teknostresin banka çalışanları üzerindeki etkilerine yöneliktir. Bu kapsamda, birçok değişkenden etkilenen teknostresin çalışanlar üzerindeki etkileri de çeşitlilik göstermektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda katılımcıların teknostresin etkilerine yönelik görüşleri; davranışsal etkiler (düşük performans, iş kalitesinde azalma, yüksek hata oranı vb.), psikolojik etkiler (mutsuzluk, dikkat dağınıklığı, depresyon vb.) ve fizyolojik etkiler (yorgunluk, sırt ve bel ağrısı, iştahsızlık vb.) şeklinde üç temaya ayrılmıştır. Temalardaki kodlar incelendiğinde, katılımcıların hepsinin teknostrese bağlı olarak mental yorgunluk yaşamaları ve teknostresin genel yaşam stresi ve mutsuzluk üzerindeki etkisi önemli bir sonuçtur. Bu noktada, işteki teknoloji kullanımına bağlı olarak ortaya çıkan teknostresin, çalışanların genel yaşam kalitesini ve sağlıklarını olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Nitekim yapılan çalışmalarda da teknostresin; kas- iskelet sistemi rahatsızlığı, baş ağrısı, tansiyon problemi, kalp krizi, sindirim sistemi sorunları, uyku bozukluğu, kilo alımı veya kaybı, iş yükünün artmasına bağlı olarak dikkat bozukluğu, öfke, kaygı bozuklukları, depresyon, tükenmişlik gibi sorunlara neden olduğu belirtilmiş (Tu vd., 2005: 78; Okebaram ve Moses, 2013; 652; Saganuvan vd., 2013; 271; Mahboob ve Khan, 2016: 29) ve araştırma bulguları yapılan çalışmaları desteklemiştir. Teknostresin davranışsal etkileri dikkate alındığında ise, iş performansı, iş kalitesi ve verimlilik gibi önemli örgütsel çıktılar üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu konuda yapılan çalışmalar (Tarafdar vd., 2007; Ayyagari vd, 2011; Rajput vd., 2011; Saganuwan vd., 2015; Yener, 2018) desteklenmiştir.

Teknostresin nedenleri, çalışanlar ve örgütler üzerindeki olumsuz etkileri dikkate alındığında teknostresin engellenmesi, azaltılması veya tamamen ortadan kaldırılması için yöneticilere ve uygulayıcılara birtakım öneriler sunmak mümkündür. Buna göre:

-İşletmeler yeni bir teknolojik sisteme geçiş yapmadan önce etkili bir geçiş planı hazırlamalı ve bu planı etkin bir şekilde uygulayarak çalışanlarına sürekli teknik destek sağlamalıdır. Bu yolla her ne nedenden kaynaklanırsa kaynaklansın örgüt ortamında teknostresin ortaya çıkması en başından itibaren engellenebilir.

-Çalışanlara tekno-aşırı yüklenme konusunda daha özenli davranılmalıdır. Çünkü çalışandan istenilen rol ve sorumluluklar kapasitesinin üstünde ise veya verilen görevler istenilen zamanda tamamlanamayacak kadar çoksa bu durum çalışmanı olumsuz etkilemektedir. Nitekim araştırma

bulguları bu durumu desteklemektedir. Dolayısıyla yeni teknolojiler her ne kadar işlerin hızlı yapılmasını sağlasa da çalışanların iş yapabilme kapasitesi dikkate alınmalıdır.

-Tekno-karmaşıklık ve tekno-belirsizlik kaynaklı teknostresi azaltmak veya oluşumunu engellemek adına yeni teknoloji sunulmadan önce son kullanıcıya gerekli eğitimler mutlaka verilmelidir. Böylelikle çalışanların teknoloji kullanımında kendilerini yeterli ve özgüvenli hissetmesi de sağlanabilir.

-Tekno-karmaşıklık ve tekno-belirsizlik kaynaklı teknostresi azaltmak için işyeri arkadaşlığını destekleyen bir örgüt kültürü oluşturulmalı ve çalışanlar birbirlerine destek olmalıdır. Bu şekilde teknostresin olumsuz davranış etkileri de azaltılabilir.

-Tekno-belirsizliğe karşı basit yazılım ve donanımlar tercih edilmelidir. Böylece çalışanlar değişimlere ve güncellemelere daha kolay ve hızlı bir şekilde uyum sağlayabilir.

-Teknostresin davranışsal ve psikolojik olumsuz etkilerini azaltma noktasında çalışanlar stres yönetim sürecini başlatarak sakin kalmalı, iş arkadaşlarıyla daha iyi iletişim kurmalı ve sürekli rahatlama tekniklerini kullanmalıdır.

-Özellikle bireysel teknostres yönetimi kapsamında, çalışanlar teknolojik yeniliklere ve değişimlere açık, hevesli ve gönüllü olmalıdırlar. Çünkü teknolojik yeniliklerin ve dönüşümlerin yaşamın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da süreklilik göstereceği unutulmamalıdır.

Bu araştırmanın yalnızca bankacılık sektöründe yapılması bir kısıt olarak görülebilir. Bu kapsamda farklı özel sektörlerde ya da kamu kurumlarında teknostresi inceleyen araştırmalar yapılabilir. Böylelikle ortaya çıkacak sonuçlarla araştırmacılar bu araştırma bulgularının genellenmesine katkı sağlayabilir, bulguların güvenilirliğini test edebilir ya da karşılaştırma yapabilirler. Çünkü özellikle ulusal yazında genellikle teknolojinin avantajlarını, üstünlüklerini, yararlarını veya geliştirilmesine yönelik girişimleri esas alan araştırmalar yapıldığı için teknolojinin karanlık yüzünü oluşturan unsurlar arka planda kalmaktadır. Ayrıca araştırmacılar bu çalışma sonucunda elde edilen bulguları ayrı ayrı teknostres ile ilişkilendirilerek araştırmalar planlayabilirler. Bu sayede çok daha sığ kalan bilgiler ve fikirler ortaya çıkarılarak ilgili literatür genişletilebilir.

Kaynakça

- Adel-Mehraban, M., Mahdian, A. & Alavi, M. (2019). How Managers are Related to Techno-Stress in Organization. *Preventive Care in Nursing & Midwifery Journal*, 9(3), 42-49.
- Ahmad, U. N. U. & Amin, S. M. (2012). The Dimensions of Technostress among Academic Librarians. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 266-271.
- Alam, M. A. (2016). Techno-stress and Productivity: Survey Evidence From the Aviation Industry. *Journal of Air Transport Management*, 50, 62-70.
- Ayyagari, R., Grover, V. & Purvis, R. (2011). Technostres: Technological Antecedent and Implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831-858.
- Boyer-Davis, S. (2018). The Relationship Between Technology Stress and Leadership Style: An Empirical Investigation. *Journal of Business and Educational Leadership*, 8(1), 48-65.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Chen, L. (2015). Validating the Technostress Instrument Using a Sample of Chinese Knowledge Workers. *Journal of International Technology and Information Management*, 24(1), 65-82.
- Chiappetta, M. (2017). The Technostress: Definition, Symptoms and Risk Prevention. *Senses and Sciences*, 4(1), 358-361.

- Creswell, J. W. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. (M. Bütün & S. B. Demir, Çev.). Ankara: Siyasal.
- Ennis, Lisa A. (2005). The Evolution of Technostress. *Computers in Libraries*, 25(8), 10-12.
- Fuglseth, A. M. & Sørebo, Ø. (2014). The Effects of Technostress within the Context of Employee Use of ICT. *Computers in Human Behavior*, 40, 161-170.
- Guion, L. A. (2002). Triangulation: Establishing the Validity of Qualitative Studies. *EDIS*, 1-3.
- Karataş, Z . (2017). Sosyal Bilim Araştırmalarında Paradigma Değişimi: Nitel Yaklaşımın Yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1) , 68-86.
- Kasalak, G., Günbayı, İ. & Özçetin, S. (2016). Öğretim Elemanlarının Yönetmelere İlişkin Görüşleri: Bir Durum Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 507-536.
- Mahboob, A. & Khan, T. (2016). Technostress and Its Management Techniques: A Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, 4(3), 28-31.
- Maier, C., Laumer, S., Wirth, J. & Weitzel, T. (2019). Technostress and the Hierarchical Levels of Personality: A Two-Wave Study with Multiple Data Samples. *European Journal of Information Systems*, 1–27.
- Marshall, C. & Rossman, G. B. (2014). *Designing Qualitative Research*. New York: Sage.
- Mwakaje, A. G. (2010). Information and Communication Technology for Rural Farmers' Market Access in Tanzania. *Journal of Information Technology Impact*, 10(2), 111-128.
- Okebaram, & Moses, S. (2013). Minimizing The Effects of Technostress in Today's Organization. *International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering*, 3(11), 649-657.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S. & Tu, Q. (2008). The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417-433.
- Rajput, N., Gupta, M., Kesharwani, S., & Ralli, N. C. (2011). Impact of Technostress in Enhancing Human Productivity: An Econometric Study. *Global Journal of Enterprise Information System*, 3, 5-13.
- Rao, N. H. (2007). A Framework for Implementing Information and Communication Technologies in Agricultural Development in India. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 491-518.
- Saganuwan, M. U., İsmail, W. K. W., & Ahmad, U. N. U. (2013). Technostress: Mediating Accounting Information System Performance. *Information Management and Business Review*, 5(6), 270-277.
- Sanderlin, T. K. (2004). Managing Technostress in the Organizational Environment: Symptoms and Solutions. *Annals of the American Psychotherapy Association*, 7(1), 26-32.
- Sellberg, C. & Susi, T. (2013). Technostress in the Office: A Distributed Cognition Perspective on Human–Technology Interaction. *Technology & Work*, 16 (2), 187-201.
- Srivastava, S. C., Chandra, S. & Shirish, A. (2015). Technostress Creators and Job Outcomes: Theorising the Moderating Influence of Personality Traits. *Information Systems Journal*, 25(4), 355–401.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S. & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.

- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S. & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the Dark Side: Examining Creators, Outcomes, and Inhibitors of Technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113-120.
- Todd, Z., Nerlich, B., McKeown, S. & Clarke, D. (2004). *Mixing Methods in Psychology: An Introduction*. London: Routledge.
- Tu, Q., Wang, K., & Shu, Q. (2005). Computer-related technostress in China. *Communications of the ACM*, 48(4), 77-81.
- Weinert, C., Christian, M., Laumer, S. & Weitzel, T. (2020). Technostress Mitigation: An Experimental Study of Social Support During a Computer Freeze. *Journal of Business Economics*, 1-51.
- Yener, S. (2018). Teknostresin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 85-101.
- Yener, S., Arslan, A. & Kiliç, S. (2020). The Moderating Roles of Technological Self-Efficacy and Time Management in the Technostress and Employee Performance Relationship through Burnout. *Information Technology & People*, DOI 10.1108/ITP-09-2019-0462.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.



Çalışma Koşulları ve Duygusal Tükenmenin Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Semptomlarına Etkisinin İncelenmesi: Hastane Öncesi Sağlık Personeli Üzerine Bir Araştırma

Examination Of The Effect Of Working Conditions And Emotional Exposure On Physical And Mental Health Symptoms: A Research On Pre-Hospital Health Personnel

Serkan ÇELİKKANAT¹

Öz

Literatür incelendiğinde çalışma hayatının farklı sektörlerinde görev yapmakta olan personellerin fiziksel ve zihinsel birçok risk faktörüne maruz kaldıkları ve bu durumun duygusal tükenme düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda personellerin duygusal tükenme düzeyleri üzerinde fiziksel ve zihinsel faktörlerin önemli bir etken olduğunu söylemek mümkündür. Aynı zamanda literatürde çalışma koşulları ile bireylerin duygusal tükenme düzeyleri arasında da ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında çalışma koşulları ve duygusal tükenmenin fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda Kastamonu İl Sağlık Müdürlüğü'ne bağlı 112 Acil Yardım istasyonlarında çalışmakta olan ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılan 225 hastane öncesi personelinden yararlanılmıştır. Elde edilen verilere keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmış ve hipotezler test edilmiştir. Araştırma bulguları, çalışma koşullarının fiziksel sağlık semptomları üzerinde etkisi olmadığını fakat zihinsel sağlık semptomları üzerinde etkili olduğunu; duygusal tükenmenin ise hem fiziksel hem de zihinsel sağlık semptomları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Çalışma koşulları, Duygusal tükenme, Fiziksel sağlık semptomları, Zihinsel sağlık semptomları

Makale Türü: Araştırma

Abstract

When the literature is examined, it is seen that the personnel working in different sectors of working life are exposed to many physical and mental risk factors and this situation has an effect on their emotional exhaustion levels. In this context, it is possible to say that physical and mental factors are an important factor on the emotional exhaustion level of the personnel. At the same time, relationships between working conditions and emotional exhaustion levels of individuals have been identified in the literature. The aim of the research is to examine the impact of working conditions and emotional exhaustion on physical and mental health symptoms. In this context, 225 pre-hospital personnel working at 112 Emergency Aid stations affiliated to Kastamonu Provincial Health Directorate and reached by using convenience sampling method

Çankale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi
Serkan ÇELİKKANAT, serkancelikkant32@gmail.com, ORCID No: 0000-0002- 9815-1645.

were used. Exploratory and confirmatory factor analysis, correlation and regression analysis were applied to the obtained data and the hypotheses were tested. Research findings show that working conditions have no effect on physical health symptoms but on mental health symptoms; It shows that emotional exhaustion affects both physical and mental health symptoms.

Keywords: Working conditions, Emotional exhaustion, Physical health symptoms, Mental health symptoms

Paper Type: Research

Giriş

Her sektörün kendine ait riskleri, o risklerin sebep olabileceği iş kazaları ve mesleğe bağlı hastalıkları mevcuttur (Arsal-Yıldırım ve Gerdan, 2017: 38). Toplum tarafından ihtiyaç duyulan acil sağlık hizmetlerinin devamlılığının sağlanması konusunda, sağlık kuruluşlarında çalışan personellerin olması ciddi önem taşımaktadır (Bulut, 2016: 1). Ülkemizde yaralı sayısının fazla olduğu kaza durumlarında, afetlerde ya da ani hastalıklarda acil sağlık sorunlarını çözümlenmesini sağlayıp, önleyici tedbirler oluşturmak insanlık tarihi kadar eski bir sürece dayanmaktadır. Acil sağlık sorunlarının çoğu Türkiye’de, bilinci kapalı kişilere yapılan bilinçsiz ilk yardımdan kaynaklanmaktadır. Ölümlerin %10’u ilk 5 dakika, ölümlerin %50’si ilk yarım saatte meydana gelmektedir. Bu sebeple ilk yardımın kısa sürede etkin ve doğru bir şekilde yapılması önem arz etmektedir (Güneri, İlhan ve Avcı, 2011: 2). Hastane öncesi acil sağlık personelleri, bir taraftan hastane öncesi acil sağlık hizmeti sunarken diğer taraftan verdiği hizmetin doğurduğu tehlikeler ve risklerle karşı karşıya kalmaktadır (Dizdar, Koçar, ve Çetiner, 2018: 172). Hastane öncesi acil sağlık hizmetlerinin, hastanın yaşamsal fonksiyonlarını korumak, beklenmedik acil durumlar için önlem almak, hasta için gerekli tedaviyi hızlandırıp ilk yardımın doğru ve planlı uygulamasını sağlamak gibi amaç ve hedefleri bulunmaktadır (Aslan ve Güzel, 2018: 4497). Hastane öncesi acil sağlık personelleri; farklı kurumlarda çalışan sağlık personelleriyle çalışma ortamı farklı olup, hastane öncesi acil sağlık personelleri mesai saatini genel olarak belirli bir kurum içerisinde geçirmeyip, mesai saatinin neredeyse tamamını dışarıda (Trafik kazası, deprem, yangın, iş kazası, intihar vb. durumlar) acil sağlık hizmetini vererek sağlamaktadır. Hastane öncesi sağlık personellerinin gerek iş sağlığı gerek iş güvenliği açısından ve çalışma şartları bakımından diğer sektörlere göre iş kazası geçirme sıklığı daha fazladır. Avrupa’da yapılan bir araştırma sonucunda sağlık sektöründe iş kazası geçirme sıklığı, Avrupa’da meydana gelen tüm iş kazası ortalamasından %34 daha fazla bulunmuştur (Arsal-Yıldırım ve Gerdan, 2017: 38). Yurt dışında hastane öncesi sağlık hizmetleri işin niteliği bakımından stresli bir iş olması nedeniyle yüksek riskli meslek grubu olarak tanımlanırken; Türkiye’de ambulansla hasta taşıma, insan sağlığıyla ilgili diğer işler olarak değerlendirilmiş olup hastane personelleri harici tehlikeli meslek grubu olarak sınıflandırılmıştır (Arsal-Yıldırım ve Gerdan 2017: 39). Çalışma ortamında sağlık personeli anestezi ajanları, dezenfektanlar, lateksli ürünler, yetersiz ışık, kaygan zemin, yanıcı patlayıcı maddeler, fiziksel tehlikeler, itme-çekme hareketleri, ağır kaldırma gibi ergonomik tehlike ve risklere maruz kalmaktadır (Uçak, 2009: 9). Ergonomik tehlike ve riskler hastane öncesi sağlık personellerinin daha çok kas ve iskelet sisteminde fiziksel hasar almasına neden olmaktadır. Hastane öncesi acil sağlık personelleri genel olarak hızlı müdahale edilmesi gereken acil durumlarda ya da toplulukları etkileyen afet durumları gibi zor şartlarda gerekli hizmeti vermektedir (Arsal-Yıldırım ve Gerdan 2017: 38). Sağlık sektöründe yoğun iş yükü, ağır travmalı hastalara müdahale etme, hizmet süresi sırasında uzun süre çalışmak zorunda kalma, nöbet sistemi, hasta yakınlarına duygusal destek verme gibi nedenlerde kişilerde stres ve gerginliğe neden olmaktadır (Kırılmaz, Yorgun ve Atasoy, 2016: 68). Çalışma yaşamında kişilerin yoğun duygusal ve psikolojik olarak yıpranmaları sonucu kişilerde meydana gelen yaşam enerjisinin azalması duygusal tükenme olarak belirtilmektedir. Duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun en önemli faktörünü oluşturmaktadır. Aynı zamanda kişilerin stres düzeyini

oluşturmaktadır. Duygusal tükenmenin, devamlı olarak stres altında çalışan bireylerin iş hayatındaki talepleri gerçekleştirmeyi sağlayamaması ve bireyler arası iletişimlerinde gerginlik yaşamaları sonucu gerçekleşen durumdan oluşmaktadır (Kanten, 2014: 15). Duygusal tükenme: tükenmişliğe benzer şekilde Pines, Aronson ve Kafry tarafından uzun süreli çalışma şartlarından kaynaklı duygusal yükü fazla olan çalışma ortamlarında, fiziksel ve zihinsel tükenmişlik olarak tanımlanmaktadır (Çağlıya, 2007: 16). Çalışma ortamında duygusal tükenmenin, kişilerin fiziksel ve zihinsel sağlığını çalışma ortamında üretkenliğini ve verimliliğini düşürdüğü görülmüştür (Kanten, 2014: 15). Gelişmekte olan ülkelerde çalışma koşullarının yetersiz olması durumunda, çalışan personelin fiziksel ve psikolojik sağlığını etkileyen önemli bulgular görülmektedir (Kanten, 2012: 156). Ayrıca fiziksel ve psikolojik açıdan yorgun düşen bireylerde, yorgunluk, kaygı, depresyon, sinirlilik gibi sağlık sorunları yaşamaları ve birden fazla hastalığa maruz kalması beklenmektedir (Kanten, 2014: 15). Araştırma kapsamında hastane öncesi sağlık personellerinde çalışma koşulları ve duygusal tükenmenin fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları üzerindeki etkisinin incelenmesi sonucunda araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve ve Araştırma Hipotezleri

Acil Sağlık hizmetleri (ASH); Acil Sağlık Hizmetleri Yönetmeliği'ne göre; acil hastalık ve yaralanma durumlarında, alanında özel eğitim almış ekipler tarafından, tıbbi ekipmanla olay yerinde hastanın müdahalesine başlanması, hastanın ambulansla hastaneye nakli sırasında ve sağlık kurum kuruluşlarında sunulan hizmetlerin tamamına denmektedir (Ongun, 2018: 3). Acil sağlık hizmetlerinin temel amacı meydana gelen akut hastalık veya yaralanmalar karşısında bireyin ihtiyaç duyduğu hizmeti en kısa sürede efektif bir şekilde vermektir (Yenal, 2010: 9). Hastane öncesi acil sağlık hizmetleri öncelikle bireyin olay yerindeki yaşamsal riskler karşısında koruyucu tedbirlerini almaktadır. Daha sonra hastanın tanı ve tedavi sürecini hızlandırıp zamanı doğru kullanarak başlıca hedeflerini oluşturmaktadır (Akbıyık, 2012: 12). Türkiye'de ilk kez 1986 yılında, üç büyük ilde (İstanbul, Ankara, İzmir) büyükşehir belediyelerinin ambulans, teknik alt yapı, şoför ve maddi destek vermesiyle sonra ve Sağlık Bakanlığı'nın "077 Hızır Acil Servis" hizmetiyle şimdiki hastane öncesi sağlık hizmetlerinin temelleri atılmıştır (Batı, 2012: 19). Dünya genelinde kayıt dışı ekonomi kapsamında 18.yüzyıldan itibaren istihdam edilen personellerin sayısının giderek artması ve olumsuz örgütsel şartların iş yaşamının önemli bir kısmını oluşturması, çalışma koşullarının gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Kanten, 2018: 77). Çalışma kavramının etimolojik olarak çok farklı anlamları bulunmaktadır. Romalılarda ve Eski Yunanlarda acı, yorgunluk ve zahmet anlamına gelmektedir. Çalışma hayatında son elli yılda, çalışanların refah ve eğitim düzeyinde ki artışa bağlı olarak beklentilerinde de değişimler görülmüştür. Çalışanlar tarafından ücretin önemi kadar güvenlik ve iyi çalışma şartları da değer kazanmıştır (Samsun, 2017: 162). Çalışma ortamı çalışanların, fiziksel ve psikolojik refahını etkileyebilecek çok sayıda özelliğe sahiptir. Çalışma ortamı; çalışanların ve yöneticilerin birbirleri arasındaki davranış şekillerini, çalışma sistemini, işlerin dizaynını ve çalışma koşullarını içermektedir (Kanten, 2012: 157). Geçmiş zaman dilimlerinde olumsuz çalışma koşulları araştırıldığında, çalışan iş gücünün karşılaştığı en büyük sorunlar kapsamında, iş yükü, iş yaşam dengesi, çalışma süreleri, ücret, zihinsel ve fiziksel şiddetin ön plana çıktığı görülmektedir. Bireyin çalışma yaşamının kalitesi, bireyin yaşam amacı açısından önem taşımaktadır. Dünya Sağlık Örgütü tarafından çalışma koşulları, ücret, iş yeri güvenliğinden oluşan bileşenler ve maddi olmayan yararlar şeklinde ifade edilmektedir (Kanten, 2018: 77-79). Türkiye'de çalışma koşulları dikkate alındığında, acil sağlık hizmetleri, ilk ve acil yardım amacı ile kurulmuş olup meslek olarak çok çeşitli risk ve tehlike içermektedir (Önal, 2015: 240). Tükenmişlik günümüzde çalışma hayatının önemli sorunlarından biri olarak kabul edilirken çalışma yaşamımızın kalitesini belirleyen aynı zamanda sağlığımızı olumsuz yönde etkileyen önemli bir olgudur. Tükenmişlik, iş hayatında sürekli strese maruz kalan çalışanların özel yaşamlarını da olumsuz yönde etkileyen bir kavramdır (Birkan, 2020: 6). Tükenmişlik kelimesi 1974 yılında ilk olarak Herbert Freudenberger tarafından "enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı istekler, taleplerden dolayı

tükenmeye başlamak” şeklinde belirtmiştir. Uzun zamanlı stres tepkisi olarak da ifade edilmektedir (Kaya vd., 2010: 403). Tükenmişlik yaşayan birey, hayatın anlamının kalmadığını, tüm istek ve arzularının kaybolduğunu düşünmektedir. Yüksek riskli meslekler de çalışan personellerin tükenmişlik oranı fazla görülse de az riskli mesleklerde çalışan personellerde de tükenmişlik durumu görülebilmektedir (Öztürk vd., 2008: 93). Tükenmişliğin sebepleri örgütsel ve bireysel olmak üzere sınıflandırılmaktadır (Avcı-Balcı, 2014: 14). Bireysel faktörler, kişilerin sahip olduğu özel durumlarda tükenmişlik düzeyini artıran ya da kişilerin tükenmişlik etkilerinin azalmasını sağlamaktadır (Erezkaya-Şahin, 2018: 53). Personellerin, çalıştıkları kurumdaki değerlerinin birbirleriyle örtüşmemesi tükenmişliğe sebep olmaktadır. Meslek örgütünün değer yargıları ile çalışanların değerlerinin birbirleriyle uyuşmaması tükenmişlik sebeplerinin başında yer almaktadır. Aynı zamanda personellerin mesleğe ait aidiyet duygularının yetersizliği, aldığı ödüllerin azlığı, kontrol mekanizmalarının yetersiz ve adaletsiz olması da tükenmişliği önemli ölçüde artırmaktadır (Yılmaz, 2017: 11). Çalışan personelde işin niteliği, örgüt içi ilişkiler, örgütün özellikleri, haftalık mesai saatleri, iş yükü, çalışılan örgüt tipi, örgüt iklimi, iş gerilimi, rol belirsizliği, uyumsuzluk, eğitim seviyesi, ekonomik ve sosyal nedenler ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri olarak değerlendirilmektedir (Çankaya, 2017: 3). Bireylerde tükenmişlik çeşitli davranış bozukluklarına neden olabilmektedir (Çat, 2014: 40). Tükenmişliğin fiziksel semptomları içinde hipertansiyon, sindirim sistemi problemleri (ülser, gastrit vb.), kısırlık, entelektüel fonksiyon bozuklukları, koroner arter hastalıkları, uyku bozuklukları ve bağışıklık sisteminde oluşan bozukluklar gösterilir. Bunlara ek olarak sık ve yoğun baş ağrıları, enerji kaybı, kronik soğuk algınlığı, solunum güçlükleri ve kilo kaybı da tükenmişlik durumu yaşayan kişilerde sık rastlanan fiziksel belirtilerdir (Söylemez, 2009: 41). Tükenmişliğin psikolojik belirtilerini farkına varmak diğer belirtilere kıyasla daha zordur (Çat, 2014: 47). Tükenmişliğin insanların psikolojisi üzerindeki etkilerinin belirtileri ilk etapta duygusal bitkinlik, asabiyet, umutsuzluk, telaş, huzursuzluk olarak kendini belli etmektedir. Bu belirtiler dikkate alınmaz ise ilerleyen dönemlerde kişinin kendine güven duymaması, eleştirilere karşı hassasiyet, depresyon, karamsarlık, iş becerilerinin azalması gibi ciddi problemlere yol açabilir (Demirbilek, 2019: 32). Örgütsel olarak bireyler de, örgüte karşı ilgi eksikliği, iş doyumsuzluğu, psikolojik olarak incinmeye açık olma, çalıştığı iş ile ilgili aksilikleri sorun etme, iş doyumsuzluğu, her şeyi yapabileceğine inanma, bireylerin üzerinde sürekli stres düşüncesi ve zihinsel açıdan tükenme belirtileri gözükülebilir. İşe gitmek istememe, iş yerinde işe yoğunlaşamama, yaptığı işi aksatma, öfke kontrol problemleri, aşırı yemek yeme, alkol, sigara, ilaç kullanımına yatkınlık ve aile hayatında problemler yaşaması ve ilişkilerinin bozulması tükenmişlik düzeyi yüksek olan bireylerde görülmektedir (Yılmaz, 2017: 14).

Dünyada çalışan 3 milyara yakın insan bulunmaktadır. Dünyada çalışan 3 milyar insanın, çalışma ortamlarının kendine özgü riskleri vardır (Arsal-Yıldırım ve Gerdan, 2017: 38). Türkiye’de çalışma koşulları dikkate alındığında, acil sağlık hizmetleri, ilk ve acil yardım amacı ile kurulmuş olup meslek olarak çok çeşitli risk ve tehlike içermektedir. Hastane öncesi sağlık hizmetlerinde mesleki risk faktörleri incelendiğinde mesai saatlerinin farklı olması, gece çalışma gibi özel riskler bulunması ve bunlara ek olarak bulaşıcı hastalıklar, çevresel şartlarla birlikte kas iskelet sistemi rahatsızlıkları ve psikolojik rahatsızlıklar yer almaktadır (Önal, 2015: 239-240). Fiziksel tehlikeler; personellerin makine, araç gereç ile etkileşimleri veya gürültü, titreşim, radyasyon ve aşırı sıcaklık gibi enerjilere maruz kalması sonucu ortaya çıkmaktadır (Kanten, 2018: 108). Fiziksel, kimyasal, psikososyal, ergonomik vb. risk etmenleri birçok çalışma ortamında bulunmaktadır. Bu faktörler genel olarak çalışan personellerin sağlığı için tehlike oluşturmaktadır (Yıldız, Akın ve Metin, 2017: 11). Bütün sağlık çalışanlarında, toz, gürültü yetersiz veya fazla aydınlatma meslek hastalıklarına ve iş kazalarına sebep olabilmektedir. Bu durum sağlık personellerinin hayatlarını olumsuz yönde etkileyebilir (Arsal-Yıldırım ve Gerdan, 2017: 44). Sağlık personelleri vardiyalı nöbet usulü, çağrı üzerine işe gitme gibi düzensiz mesai sistemiyle çalışmaktadırlar. Meslek gereği düzensiz mesai saatleri, düzensiz uyku, yetersiz ve dengesiz beslenme gibi risk faktörleri bulunmaktadır (Bulut, 2016: 22). Çalışma ortamındaki bu

faktörler; uzun vadede çalışanlar arası ilişkileri etkilemekte ve işe gitmeme, iş doyumunun azalması, iş bırakma düşüncesi ve verimlilik düşüşüne neden olmaktadır (Saygılı, 2008: 16).

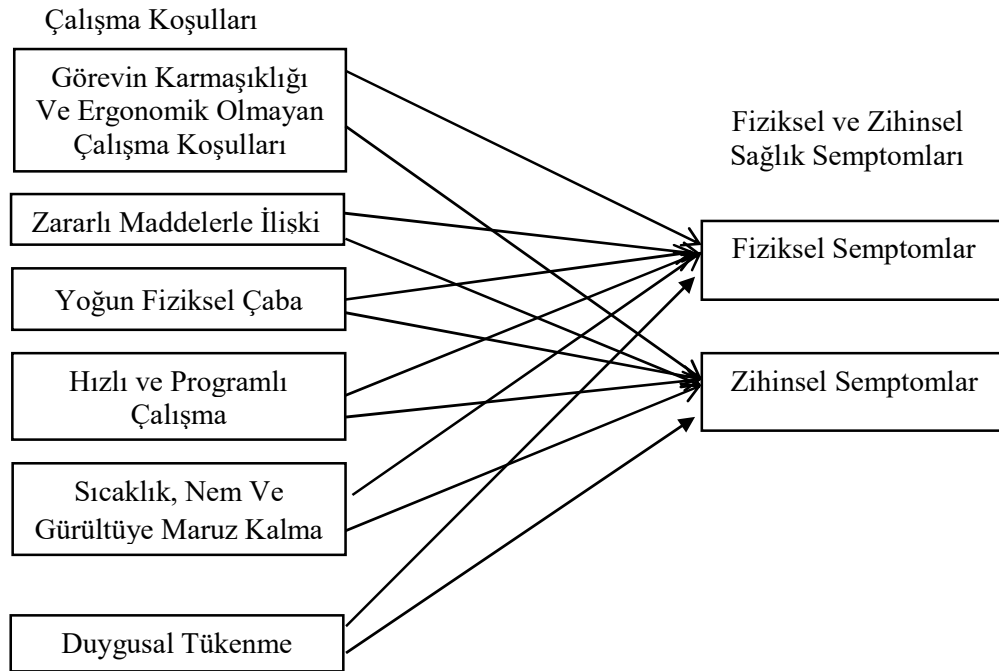
2. Araştırma Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın temel amacı; hastane öncesi sağlık personelinin çalışma koşullarının ve duygusal tükenme düzeylerinin fiziksel ve zihinsel sağlık semptomlarına etkisini belirlemektir. Çalışmanın, bu kavramların sektör üzerindeki bireysel ve örgütsel etkilerini belirleyerek literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmak amacıyla yapılması öngörülmüştür. Bu temel amaç çerçevesi dahilinde hastane öncesi sağlık personellerinin çalışma koşullarının ve duygusal tükenme düzeyleri ile fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerinin yapısı ve sosyo-demografik özelliklerinin farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Araştırma kapsamında gerekli veriler anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. Elde edilen verilere keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmış ve hipotezler test edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı çalışma koşulları, duygusal tükenme, fiziksel ve zihinsel sağlık semptomlarının arasındaki ilişkilerinin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını ise kolayda örnekleme yöntemi ile Kastamonu İl Sağlık Müdürlüğü'ne bağlı 112 Acil Yardım istasyonlarında çalışmakta olan 225 hastane öncesi personeli oluşturmaktadır. Hastane yönetimine teslim edilen 210 anket formundan geriye dönen 204 anket formunun (% 97,1) 197 adedi (% 93,8) yapılan eleme işlemi sonrasında analizlere dahil edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma modeli

H₁: Görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₂: Hastane öncesi sağlık personelinin zararlı maddelerle olan ilişki düzeyleri, fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₃: Hastane öncesi sağlık personelinin yoğun fiziksel çaba düzeyleri, fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₄: Hastane öncesi sağlık personelinin hızlı ve programlı çalışma düzeyleri, fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₅: Hastane öncesi sağlık personelinin sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma düzeyleri, fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₆: Görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₇: Hastane öncesi sağlık personelinin zararlı maddelerle ilişki düzeyleri, zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₈: Hastane öncesi sağlık personelinin yoğun fiziksel çaba düzeyleri, zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₉: Hastane öncesi sağlık personelinin hızlı ve programlı çalışma düzeyleri, zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₀: Hastane öncesi sağlık personelinin sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma düzeyleri, zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₁: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri, fiziksel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₂: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri, zihinsel semptomlarını anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₃: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

H₁₄: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H₁₅: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri görevlerine göre farklılaşmaktadır.

H₁₆: Hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri toplam çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında gerekli veriler anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. Anket formunda personelin çalışma koşullarını, fiziksel ve zihinsel sağlık semptomlarını ve duygusal tükenme düzeylerini ölçmek amacıyla üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Literatürdeki çalışmalardan elde edilen ve orijinal dili İngilizce olan ölçekler, okutmanlar tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve alan uzmanları tarafından ifadelerin Türkçe karşılıkları değerlendirilerek araştırmaya dahil edilmiştir.

Çalışma Koşulları Ölçeği, García-Herrero (2012)'nin çalışmasından alınarak Türkçeleştirilmiş ve Kanten (2012)'in çalışmasından da yararlanılmıştır. Çalışma koşulları ölçeğinde, görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları, zararlı maddelerle ilişki, yoğun fiziksel çaba, hızlı ve programlı çalışma, monotonlaşma ve sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma boyutlarına ait 23 ifade bulunmaktadır. Örnek olarak çalışma koşulları kapsamında; "İşimi rahat yapmayı engelleyen dar bir alanda çalışmak durumunda kalıyorum" ve "Çok fazla fiziksel güç harcıyorum" gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması amacıyla keşfedici (açıklayıcı) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu (KMO değeri .797) göstermiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin 6 faktörlü yapısına uyum sağlamadığı belirlenmiş, 7 madde faktör yükünün 0.50'nin altında kalması

sebebiyle analiz dışında bırakılmıştır. Ölçek 5 faktörlü bir yapı haline gelmiştir. Kalan maddelerin faktör yüklerinin .50 ile .88 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .85 olarak bulunmuştur.

Duygusal Tükenmişlik Ölçeği, Maslach ve Jackson (1981)'nin çalışmasından alınarak Türkçeleştirilmiş ve Karatepe (2012)'nin çalışmasından da yararlanılmıştır. Duygusal tükenmişlik ölçeğinde 8 ifade bulunmaktadır. Örnek olarak duygusal tükenmişlik kapsamında “Kendimi işimden dolayı duygusal olarak bitkin hissediyorum” ve “Artık bu işe sabredecek gücümün kalmadığını düşünüyorum” gibi ifadeler kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması amacıyla keşfedici (açıklayıcı) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde, KaiserMeyer-Olkin (KMO) testi, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu (KMO değeri .896) göstermiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin .56 ile .91 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Semptomları Ölçeği, Storseth (2006)'nin çalışmasından alınarak Türkçeleştirilmiştir. Fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları ölçeğinde fiziksel sağlık semptomları ve zihinsel sağlık semptomları boyutlarına ait 16 ifade bulunmaktadır. Örnek olarak fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları ölçeğinde “Omuz ağrısı”, “Boyun ağrısı”, “Kaygı” ve “Mutsuzluk” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlanması amacıyla keşfedici (açıklayıcı) faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde, KaiserMeyer-Olkin (KMO) testi, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu (KMO değeri .877) göstermiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin 2 faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiş, 3 madde faktör yükünün 0.50'nin altında kalması sebebiyle analiz dışında bırakılmıştır. Kalan maddelerin faktör yüklerinin .51 ile .78 arasında olduğu görülmüştür. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .88 olarak bulunmuştur.

Ölçeklerde yer alan ifadeler beş aralıklı Likert tipi metrik ifade olan “1=Kesinlikle Katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum”, “4=Katılıyorum” ve “5=Kesinlikle Katılıyorum” kullanılmıştır. Ayrıca sağlık çalışanlarının demografik özelliklerini belirleyebilmek için anket formunda 8 soruya yer verilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın ölçüm modeli ve hipotezleri SPSS 24.0 for Windows paket programı kullanılarak test edilmiştir. Verilerin normallik düzeyi test edilmiş ve normal dağılıma sahip olmadığı tespit edilmiştir. Keşfedici faktör analizi sonrasında ise Lisrel 8.80 paket programından yararlanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, model ve hipotezlerin test edilmesi aşamasında ise verilere korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

3. Araştırma Bulguları

3.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 197 personelin %56'sını kadınların, %43'ünü ise erkeklerin oluşturduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan personelin %36,9'u 18-25 yaş, %31'i 26-33 yaş, %26,9'u 34-41 yaş, %2'si 42-49 yaş iken 50 yaş ve üzeri herhangi bir katılımcı bulunmamaktadır. Katılımcıların %21,3'ü lise, %51,8'i önlisans, %26,9'u lisans mezunu iken lisansüstü mezunu herhangi bir katılımcı bulunmamaktadır. Katılımcıların %61,9'unu acil tıp teknisyenleri (ATT), %35'ini paramedik personeller, %2,5'ini ise sağlık memurları oluşturmaktadır. . Katılımcıların %27,9'unu 0-3 yıl arası, %28,4'ünü 4-7 yıl arası, %18,8'ini 8-11 yıl arası, %18,8'ini 12-15 yıl ve %5,1'ini ise 16 yıl ve üzeri gibi uzun süredir aynı kurumda çalışmakta olan personel oluşturmaktadır.

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.80 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ile her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri

hesaplanmıştır. Tablo 1’de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 1: Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeklerin uyum iyiliği değerleri dağılımı

Değişkenler	X ²	d.f.	X ² /df	GFI	AGFI	CFI	NFI	NNFI	RMSEA
			≤ 5	≥ .85	≥ .80	≥ .90	≥ .90	≥ .90	≤0.08
Çalışma Koşulları	201,41	92	2,18	0,89	0,83	0,95	0,91	0,93	0,078
Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Semptomları	119,33	63	1,89	0,91	0,88	0,97	0,95	0,97	0,068
Duygusal Tükenme	21,43	12	1,78	0,97	0,93	0,99	0,99	0,99	0,063

Tablo 2: Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri
X ² /sd	0≤x ² /sd ≤ 2	2≤x ² /sd ≤ 3
AGFI	.90≤AGFI≤1.00	.85≤AGFI≤.90
GFI	.95≤GFI≤1.00	.90≤GFI≤.95
CFI	.95≤CFI≤1.00	.90≤CFI≤.95
NFI	.95≤NFI≤1.00	.95≤NFI≤.95
NNFI (TLI)	.95≤NNFI (TLI)≤1.00	.90≤NNFI (TLI)≤ .95
RFI	.95≤RFI≤1.00	.90≤RFI≤.95
IFI	.95≤IFI≤1.00	.90≤IFI≤.95
RMSEA	.00≤RMSEA≤.05	.05≤RMSEA≤.08
SRMR	.00≤SRMR≤.05	.05≤SRMR≤.10
PNFI	.95≤PNFI≤1.00	.50≤PNFI≤.95
PGFI	.95≤PGFI≤1.00	.50≤PGFI≤.95

(İlhan ve Çetin, 2014: 31).

3.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi için pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Bu kapsamda çalışma koşulları (görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları, zararlı maddelerle ilişki, yoğun fiziksel çaba, hızlı ve programlı çalışma, sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma), duygusal tükenme ve fiziksel ve zihinsel sağlık

semptomları (fiziksel semptomlar, zihinsel semptomlar) boyutları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 3: Çalışma koşulları, fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları ve duygusal tükenme alt boyutlarına yönelik korelasyon analizi sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
Fiziksel Semptomlar	1							
Zihinsel Semptomlar	,594**	1						
Görevin Karmaşıklığı	,060	,035	1					
Zararlı Maddelerle İlişki	,159**	,156**	,326**	1				
Yoğun Fiziksel Çaba	,136	-,109	,218**	,428**	1			
Hızlı ve Programlı Çalışma	,153**	,123	,474**	,359**	,541**	1		
Sıc.Nem Gürl. Marz. Kalma	,099	,186**	,326**	,389**	,230**	,257**	1	
Duygusal Tükenme	,507**	,584**	,132	,293**	,069	,292**	,304**	1

**p<0,01

Araştırma sonuçlarına göre çalışma koşulları ile fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu bulgular ışığında; personellerin zararlı maddelerle ilişki düzeyleri ile gösterdikleri fiziksel semptomlar arasında pozitif yönde ($r=0,159$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Hastane öncesi sağlık personellerinin zararlı maddelerle ilişki düzeyleri ile gösterdikleri zihinsel semptomlar arasında da pozitif yönde ($r=0,156$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Personellerin hızlı ve programlı çalışma düzeyleri ile gösterdikleri fiziksel semptomlar arasında pozitif yönde ($r=0,153$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Personellerin sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma düzeyleri ile gösterdikleri zihinsel semptomlar arasında pozitif yönde ($r=0,186$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışma koşullarının zararlı maddelerle ilişki, hızlı ve programlı çalışma ve sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma boyutlarının fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları ile ilişkili olduğunu ifade etmek mümkündür.

Araştırma sonuçlarına göre duygusal tükenme ile fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu bulgular ışığında; personellerin duygusal tükenme düzeyleri ile gösterdikleri fiziksel semptomlar arasında pozitif yönde ($r=0,507$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Personellerin duygusal tükenme düzeyleri ile gösterdikleri zihinsel semptomlar arasında da pozitif yönde ($r=0,584$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre duygusal tükenme ile çalışma koşulları arasında da anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre; personellerin duygusal tükenme düzeyleri ile zararlı maddelerle ilişki düzeyleri arasında pozitif yönde ($r=0,293$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Personellerin duygusal tükenme düzeyleri ile hızlı ve programlı çalışma düzeyleri arasında pozitif yönde ($r=0,292$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Personellerin duygusal tükenme düzeyleri ile sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma düzeyleri arasında pozitif yönde ($r=0,304$; $p<0,01$) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

3.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada korelasyon analizi sonuçlarına göre görülen ilişkilerin ve araştırma hipotezlerinin bağımlı ve bağımsız değişkenler kapsamında açıklanması için gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Çalışma koşulları boyutlarının ve duygusal tükenmenin fiziksel sağlık semptomları üzerindeki etkisi

	B	Standart Sapma	B	Anlamlılık
Fiziksel Semptomlar				
Görevin Karmaşıklığı ve Ergonomik Olmayan Çalışma Koşulları	-,046	,085	-,046	,587
Zararlı Maddelerle İlişki	,105	,084	,106	,211
Yoğun Fiziksel Çaba	,028	,075	,033	,709
Hızlı ve Programlı Çalışma	,121	,105	,109	,247
Sıcaklık Nem ve Gürültüye Maruz Kalma	,037	,079	,037	,643
Duygusal Tükenme	,434	,053	,507	,000

Bu sonuca göre çalışma koşullarının görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları, zararlı maddelerle ilişki, yoğun fiziksel çaba, hızlı ve programlı çalışma ve sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma boyutlarının hastane öncesi sağlık personelinin fiziksel sağlık semptomları gösterme düzeyleri üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüş; H₁, H₂, H₃, H₄ ve H₅ hipotezleri reddedilmiştir. Tablo 4'e göre hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeyleri ($\beta=,507$; $p<0,01$) fiziksel sağlık semptomları gösterme düzeylerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla personellerin duygusal tükenme düzeylerindeki artış, fiziksel sağlık semptomları gösterme düzeylerini ($\beta=,507$) oranında arttırmaktadır. Bu sonuca göre H₁₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5: Çalışma koşulları boyutlarının ve duygusal tükenmenin zihinsel sağlık semptomları üzerindeki etkisi

	B	Standart Sapma	B	Anlamlılık
Zihinsel Semptomlar				
Görevin Karmaşıklığı ve Ergonomik Olmayan Çalışma Koşulları	-,116	,073	-,128	,112
Zararlı Maddelerle İlişki	,164	,072	,185	,023
Yoğun Fiziksel Çaba	-,256	,064	-,338	,000
Hızlı ve Programlı Çalışma	,257	,089	,257	,005
Sıcaklık Nem ve Gürültüye Maruz Kalma	,150	,068	,168	,028
Duygusal Tükenme	,447	,044	,584	,000

Tablo 5'teki regresyon analizi R² determinasyon katsayısı değeri, hastane öncesi sağlık personelinin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerinde yaratılan değişkenliğin %12'sinin çalışma koşullarının 4 boyutu tarafından açıklandığını göstermektedir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkiyi açıklayan regresyon modelinin geçerli olduğu görülmektedir (F =5,412; $p<0,001$). Çalışma koşullarının zararlı maddelerle ilişki boyutu ($\beta=,185$; $p<0,05$) personelin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla hastane öncesi sağlık personelinin zararlı maddelerle ilişki düzeyindeki artış, zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeyini ($\beta=,185$) oranında arttırmaktadır. Bu sonuca göre H₇ hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma koşullarının bir diğer boyutu olan yoğun fiziksel çaba boyutu ($\beta=-,338$; $p<0,01$) hastane öncesi

sağlık personelinin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla hastane öncesi sağlık personelinde yoğun fiziksel çaba gösterme düzeylerindeki artış, zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeyini ($\beta=-,338$) oranında azaltmaktadır. Dolayısıyla H_8 hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma koşullarının hızlı ve programlı çalışma boyutu ($\beta=,257$; $p<0,01$) personellerin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla personellerin hızlı ve programlı çalışma düzeylerindeki artış, zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeyini ($\beta=,257$) oranında artırmaktadır. Bu sonuca göre H_9 hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma koşullarının bir diğer boyutu olan sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma boyutu ($\beta=,168$; $p<0,05$) hastane öncesi sağlık personelinin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla personellerin nem ve gürültüye maruz kalma düzeylerindeki artış, zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeyini ($\beta=,168$) oranında artırmaktadır. Bu sonuca göre H_{10} hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma koşullarının bir diğer boyutu olan görevin karmaşıklığı ve ergonomik olmayan çalışma koşulları boyutunun personellerin zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüş ve H_6 hipotezi reddedilmiştir. Tablo 5'e göre personellerin duygusal tükenme düzeyleri ($\beta=,584$; $p<0,01$) zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla hastane öncesi sağlık personelinin duygusal tükenme düzeylerindeki artış, zihinsel sağlık semptomları gösterme düzeylerini ($\beta=,584$) oranında artırmaktadır. Bu sonuca göre H_{12} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6: Toplam çalışma süresi anova testi sonuçları

	Anova Genel Anlamlılık	Toplam Çalış. Sür. (I)	Toplam Çalış. Sür. (J)	(I-J) Ortalamalar Arası Fark	Anlamlılık
Zararlı Maddelerle İlişki	,016	16 yıl ve üzeri	12-15 yıl	,85068	,020
Sıcaklık, Nem ve Gürültüye Maruz Kalma	,010	16 yıl ve üzeri	12-15 yıl	1,07207	,013
Duygusal Tükenme	,000	16 yıl ve üzeri	0-3 yıl	1,61818	,000
			4-7 yıl	1,48929	,000
			12-15 yıl	1,04479	,042

Ulaşılan sonuçlara göre iş görenlerin zararlı maddelerle ilişki ve sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma düzeyleri, toplam çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır. Tablo 6'ya göre toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan iş görenlerin, çalışma koşulları kapsamında zararlı maddelerle ilişki ve sıcaklık nem ve gürültüye maruz kalma düzeylerinin, toplam çalışma süresi 12-15 yıl arası olan hastane öncesi sağlık personeli göre daha yüksek olduğu görülmekte; bu faktörler hastanesi öncesi sağlık personelleri olumsuz çalışma koşullarına daha çok maruz kaldıklarını düşünmektedirler.

Tablo 7: Yaş anova testi sonuçları

	Anova Genel Anlamlılık	Yaş (I)	Yaş (J)	(I-J) Ortalamalar Arası Fark	Anlamlılık
Duygusal Tükenme	,001	34-41	18-25	,56129	,009

Ulaşılan sonuçlara göre iş görenlerin duygusal tükenme düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır. Tablo 7'ye göre yaşı 34-41 arasında olan iş görenlerin duygusal tükenme

düzeyi yaşı 18-25 arasında olan personellere göre daha yüksek olduğu görülmekte; yaşı 34-41 arasında olan personeller daha çok duygusal tükenme yaşadıklarını belirtmektedirler.

Tablo 8: Medeni durum t-testi sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalamalar	Standart Sapma	Anlamlılık
Duygusal Tükenme	Evli	114	2,9649	,97533	,040
	Bekar	82	2,6690	,99454	

Ulaşılan sonuçlara göre iş görenlerin duygusal tükenme düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır. Tablo 8'e göre evli personeller duygusal tükenme düzeylerinin daha yüksek olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 9: Görev anova testi sonuçları

	Anova Genel Anlamlılık	Görev (I)	Görev (J)	(I-J) Ortalamalar Arası Fark	Anlamlılık
Zararlı Maddelerle İlişki	,010	Paramedik	ATT	,35795	,021
Yoğun Fiziksel Çaba	,016	Paramedik	ATT	,39681	,019
		Paramedik	Sağlık Memuru	,72850	,041
Duygusal Tükenme	,023	Sağlık Memuru	ATT	1,11947	,032
		Sağlık Memuru	Paramedik	1,19239	,023

Ulaşılan sonuçlara göre personellerin zararlı maddelerle ilişki ve yoğun fiziksel çaba düzeyleri, görevlerine göre farklılaşmaktadır. Tablo 9'da görüldüğü üzere paramedik olarak görev yapan personellerin zararlı maddelerle ilişki ve yoğun fiziksel çaba düzeylerinin acil tıp teknisyeni olarak çalışan hastane öncesi acil sağlık personeline göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde paramedik olarak görev yapan hastane öncesi sağlık personelinin yoğun fiziksel çaba düzeylerinin sağlık memurlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre paramedik olarak görev yapan personeller zararlı maddelerle ilişki ve yoğun fiziksel çaba düzeylerinin diğer personellere göre daha yüksek olduğunu düşünmektedirler.

Sonuç ve Öneriler

Araştırma kapsamında, çalışma koşulları literatürde güncelliğini koruyan örgüt ve verimliliği açısından oldukça önemlidir. Hastane öncesi sağlık personelinin fiziksel ve zihinsel yapısındaki bozulmaların çalışan personellerin etkilenmesi incelenmiştir. Örgütü temelden ilgilendiren bir kavram olan duygusal tükenme aynı zamanda hastane öncesi sağlık personelinde fiziksel ve zihinsel sağlık semptomları ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Değişkenler arasında birlikteliği belirlemek için uygulanan korelasyon analizi sonuçlarına göre araştırma hipotezlerinde ortaya atılan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde var olduğu görülmüştür. Tespit edilen bu ilişki düzeyleri incelendiğinde sırasıyla duygusal tükenme ile zihinsel semptomlar, duygusal tükenme ile fiziksel semptomlar, duygusal tükenme ile sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma, duygusal tükenme ile zararlı maddelerle ilişki, duygusal tükenme ile hızlı ve programlı çalışma, sıcaklık, nem ve gürültüye maruz kalma ile zihinsel semptomlar, zararlı maddelerle ilişki ile fiziksel semptomlar, zararlı maddelerle ilişki ile zihinsel semptomlar ve hızlı ve programlı çalışma ile fiziksel semptomlar arasında en güçlü ilişkiler gözlemlenmiştir. Korelasyon analizi ile belirlenen ilişkilerin niteliği ise regresyon analizi

ile açıklanmıştır. Hastane öncesi sağlık personelinde zararlı maddelere maruz kalma düzeyleri arttıkça, iş tatminsizliği, yetersizlik hissi, örgüte olan ilginin azalması, güvensizlik, sabırsızlık, kaygı, çaresizlik, dikkatsizlik, tükenmişlik, öfke vb. görülebilmektedir. Çünkü çalışan personelde kontamine iğne batması, açık yaraya ya da göze sıçrayan hastaya ait vücut sıvıları, ambulans hareketi sırasında yapılan invaziv uygulamalar, kimyasal biyolojik radyolojik nükleer olayları ve vücut sıvıları ilişki hali hastane öncesi sağlık personelinin çalışma ortamındaki tehlike algısını arttırabilmekte ve onları olumsuz etkilemektedir. Zararlı maddelerle ilişki düzeyindeki artış, zihinsel olarak semptom gösterme düzeyini arttırmaktadır. Tokuç ve arkadaşlarının Edirne 112 acil yardım istasyonlarında uyguladığı çalışmada 86 personelden 71 personele ulaşım sağlanmıştır. Araştırmalarının %14'ü hastalardan enfeksiyon bulaştığı, % 45.1 kesici delici bir cisimle yaralandığı ve bu sonuçlara göre depresyon ve aksiyete riskinin arttığı belirtilmiştir (Tokuç vd., 2011: 43). Bulut hastane öncesi acil sağlık personeline uyguladığı benzer çalışmada, biyolojik tehlike, vücut-kan sıvısı ve kesici delici cisim yaralanma oranı yüksek olup acil bir şekilde önlem alınması gereken bir durum olduğunu belirtmektedir (Bulut, 2016: 58). Bu doğrultuda araştırma literatürle uyumlu olup benzer çalışmaları desteklemektedir. Stres ve anksiyete tükenmişlik için önemli bulgu olarak değerlendirilmektedir. Araştırmada acil ambulans bakım teknikeri (paramedik) olarak görev yapan hastane öncesi sağlık personelinin zararlı maddelerle ilişki ve yoğun fiziksel çaba düzeylerinin acil tıp teknisyeni olarak çalışan paramediklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde paramedik olarak görev yapan hastane öncesi sağlık personelinin yoğun fiziksel çaba düzeylerinin sağlık memurlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Mezuniyet durumlarına göre personellerin duygusal tükenmişlik oranları arasında istatistiksel anlamda önemli bir fark bulunmuştur. Tüfekçi'nin uyguladığı çalışmada Edirne Trakya Üniversite hastanesinde çalışan sağlık personelleri değerlendirildiğinde ön lisans mezunu personellerinin tükenmişlik düzeyi fazlayken lisansüstü çalışan sağlık personellerinin daha az düzeyde tükenmişlik yaşamaktadır (Tüfekçi, 2019: 49). Tükenmişlik sendromu ön lisans mezunlarında daha fazla görülmektedir. Bunun sebebi hastane ya da idari birimlerde mezuniyet durumu lisans ve lisansüstü mezun personellerin ağırlıkta çalışmasına bağlı olarak, zararlı maddelerle ilişkisi ve yoğun fiziksel çabasının daha az olmasıyla ilişkilendirilebilir. Kızıl ve arkadaşlarının, İzmir 112 acil yardım istasyonlarında uyguladığı ve 81 personelin katılımıyla gerçekleştirilen Beck anksiyete ölçeğinde %90.1'i az, %8.6'sı orta, %1.2'sinde yüksek anksiyete oranı belirlenmiştir. Uygulanan Beck anksiyete ölçeğinde kadın personellerde ve paramediklerde anksiyete ve stres düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir (Kızıl vd., 2016: 46). Araştırmada ön lisans mezunlarının tükenmişlik düzeyi diğerlerine göre yüksek bulunmuştur. Genel olarak önlisans mezunu ambulans acil bakım teknikeri, olarak görev yapmaktadır. Ambulans acil bakım teknikeri personelinin yoğun fiziksel çaba ve zararlı maddelerle ilişkinin fazla olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebi ambulans ekibinde sorumluluğunun üstünde olmasıyla ilişkilendirilebilir. Araştırma kapsamında yaş faktörü, çalışma süresi ve medeni durumunun duygusal tükenme kavramıyla ilişkisi incelendiğinde 34-41 yaş aralığında olan, medeni durumu evli ve meslekte en az 16 yıl çalışma süresine sahip hastane öncesi sağlık personellerinde daha çok duygusal tükenme yaşadıklarını belirtmektedirler. Regresyon analizi bulgularına göre; duygusal tükenme düzeyindeki artış, personellerin fiziksel sağlık semptomları gösterme düzeyini arttırmaktadır. Acil sağlık hizmetleri alanında uygulanan benzer bir çalışmada, çalışanların uzun yıllar aynı meslekte bulunmalarının tükenmişlik düzeylerini artırdığı ortaya konulmuştur. (Avcı-Balcı, 2014: 64). Demirbilek tarafından Kayseri 112 Acil Yardım İstasyonlarında yapılan çalışmada, yaşın tükenmişlik düzeyini artırdığı belirlenmiştir (Demirbilek, 2019: 76). Hastane öncesi sağlık personellerin fiziksel bütünlüğünü koruyabilmek için duygusal tükenmenin ortadan kaldırılması ya da azaltılması gerekmektedir. Bu nedenle personellerde işe gelme isteğini artıracak ve personellerin örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu duygular geliştirmesini sağlayacak uygulamalar yapılabilir. İş görenlerin iş yükü, stres ve ücret düzeyi makul seviyelere getirilerek örgüt politikalarında geliştirmeler ve iyileştirmeler yapılabilir, örgütsel ve kişisel çatışmaların önüne geçilerek personellerin duygusal tükenme yaşamaları önlenir. Sağlık sektörü yorucu, zihinsel ve fiziksel yükü fazla bir çalışma alanıdır. İnsan hayatı ile ilgilenmek başlı başına personellerde bir stres unsuru olabilmekte iken,

uzun ve düzensiz çalışma saatlerini de bünyesinde barındıran yoğun fiziksel çabanın artması, personellerin zihinsel ve fiziksel semptomlar göstermesi olasılığını da arttırmaktadır. Kızıl ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada araştırmaya katılan personellerin %60.5'inin fiziksel bir hastalığının olmadığını, %39.5'inin fiziksel hastalığının olduğunu belirtmişlerdir. Bu hastalıkların %48.3'ü bel rahatsızlıkları, %19.3'ü boyun rahatsızlığı, %13'ü kronik kol ağrısından oluşmaktadır (Kızıl vd., 2016: 46). Tokuç ve arkadaşlarının uyguladıkları çalışmada son bir sene içinde %66.2'si sırt, bel ve boyun ağrılarında fiziksel olarak şikayetçi olduklarını belirtmişlerdir (Tokuç vd., 2011: 42). Benzer alanda yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında sağlık personellerinde oluşan fiziksel rahatsızlıklarla anlamlı ilişki kurulmaktadır. Kastamonu 112 acil yardım istasyonlarındaki hastane öncesi sağlık personelinin %20'si iş kazası geçirmiştir. Gerçekleşen iş kazalarında sağlık personellerinin %40'ı iğne batma kazası yaşarken, %16.2'sinde bel ve boyun ağrısı fiziksel rahatsızlıkları yaşadığı görülmüştür. Verilen istatistik bilgileri doğrultusunda gerçekleşen vakalar buldukları ilin nüfusu, coğrafi konumu ve vaka sayılarına göre değişebilmektedir. Sağlık alanındaki personellerin çalışma saatlerinin ayarlanması ve yoğun fiziksel çaba göstermelerini gerektirecek durumların minimize edilmesi, personellerin iş tatmini, örgüte bağlılık vb. düzeylerini artırarak sağlık alanında daha kaliteli hizmet sunumu sağlanabilir. Hastane öncesi sağlık personelinin hızlı ve programlı çalışma düzeyindeki artış, zihinsel semptom gösterme düzeyini arttırmaktadır. Hastane öncesi sağlık personelinin sayısının artırılarak hızlı çalışma kavramının önüne geçilmesi gerekir. Hastane öncesi personelin gelişimine katkı sağlayarak mesleki bilgi düzeyini arttıracak programlarla fiziksel ve zihinsel bütünlüklerinin korunmasını sağlanabilir. Bu uygulamalar personelin işe bağlılık, aidiyet, güven vb. olumlu unsurların gelişmesini sağlayabilir. Hastane öncesi sağlık personelinin zihinsel bütünlüğünü koruyabilmek için duygusal tükenmenin ortadan kaldırılması veya azaltılması gerekmektedir. Bunun için personellerin fikirlerini açıkça ifade edebilecekleri katılımcı bir örgüt ortamı sağlanarak kendilerini değerli hissetmelerine imkan tanınabilir. Hastane öncesi sağlık personeline yönelik ortak etkinlikler düzenlenerek stresin önüne geçilmesi sağlanabilir. Hastane öncesi sağlık personeline eğitim ve gelişim fırsatlarının sunulması, onların kendilerine olan özsaygı ve özgüvenlerinin tazelenmesi sağlanabilir.

Kaynakça

- Akbıyık, A. (2011). Acil Sağlık Hizmetleri 112 Ambulans Servislerinde Enfeksiyon Önleme ve Kontrol Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İç Hastalıkları Hemşireliği Programı, İzmir.
- Arsal-Yıldırım, S. Gerdan, S. (2017). "Hastane Öncesi Acil Sağlık Çalışanlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Kapsamındaki Mesleki Riskleri. Hastane Öncesi Dergisi". 2(1), 37-49.
- Aslan, Ş., Güzel, Ş. (2018). "Türkiyedeki Hastane Öncesi Acil Sağlık Hizmetleri". International Journal Of Social Humanities Sciences Research (JSHSR), 5(31), 4995-5002.
- Balcı-Avcı, S. (2014). Hastane Öncesi Acil Sağlık Hizmetlerinde Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri İle Maruz Kaldıkları Şiddet Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Batı, S. (2012). Sağlık Bakanlığı'na Bağlı Hastane Öncesi Acil Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Personelin Hastalara Müdahalelerinin Hastane Öncesi Acil Tıbbi Bakım Yetişkin ve Çocuk Uygulama Kılavuzu Akış Şemalarına Uygunluğunun Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Konya.
- Birkan, R. (2020). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Yaşam Dengeleri Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.

- Bulut, A. (2016). 112 Acil Durum Ambulanslarında İş Risklerinin Tespiti ve İş Rehberi. İş Sağlığı Güvenliği (Uzmanlık Tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü. Ankara.
- Çağlıya, Y. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çankaya, M. (2017). “Özel Hastane Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri Ve Bir Alan Uygulaması”. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies JAVS)*, 3(9), 1–15.
- Çat, S. (2014). Acil Yardım, Kurtarma ve Müdahale Çalışanlarının Ruhsal Zeka Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma: Gümüşhane İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Afet Yönetimi Ana Bilim Dalı, Gümüşhane.
- İlhan, M., Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2). 26-42.
- Demirbilek, Ö. (2019). 112 Acil Sağlık Çalışanları Arasında Eş Duyum Yorgunluğu, Eş Duyum Tatmini ve Tükenmişlik Kayseri İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı Afet Eğitimi ve Yönetimi Bilim Dalı. Çanakkale.
- Dizdar, N. E., Koçar, O., Çetiner, E. (2017). “Acil Sağlık Hizmetlerinin Ergonomik Olarak Değerlendirilmesi”. 2. Uluslararası İş Güvenliği ve Çalışan Sağlığı Kongresi. 8-9 Kasım 2017, Çankırı Karatekin Üniversitesi, 172-173.
- Erezkaya-Şahin, M. (2018). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Olgusunun İş Sağlığı Ve Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi Çanakkale İli Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çanakkale.
- Güneri, S., İlhan, M. N., ve Avcı, E. (2011). “Ankara 112 Acil Sağlık Hizmeti Çalışanlarının Çalışma Koşulları ve İş Memnuniyetinin Değerlendirilmesi”. *Gazi Medical Journal*, 22(1), 1–5.
- Kaya, N., Kaya, H., Erdoğan Ayık, S., Uygur, E. (2010). “Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Tükenmişlik”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 22–25.
- Kanten, P. (2012). İş Görenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Isparta.
- Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.
- Kanten, P., (2018). Çalışma Koşulları ve Tehlikeler. Kanten, S. (Ed.), *İş Sağlığı ve Güvenliği*, (s. 3-402). Nobel yayınları. Ankara.
- Kanten, P. ve Arda, B. (2019). The Effect Of İmpulsivity On Sabotage Behavior Of Sales Employees: The Mediating Role Of Affective Disorder And Organizational Based Self-Esteem. *PressAcademia Procedia*, 9, 36-42.
- Kanten, S. (2012). “Çalışma Koşullarının Fiziksel – Psikolojik Sağlık Belirtileri ve İş Kazaları ile İlişkisi: Mermer Çalışanları Örneği”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 155–167.

- Kanten, S., Esirgemez, M., Hasekioğlu Aydın, Y., Keçeli, M. (2018). “İş Yaşamının Kalitesinin Sosyal Yaşama Kaytarma ve İşi Erteleme Davranışı Üzerindeki Etkisinde Etik İklim Algısının Rolü”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 559-576.
- Kirilmaz, H., Yorgun, S., ve Atasoy, A. (2016). “Sağlık Çalışanlarında Psikososyal Risk Faktörlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *A Research on Determination of Psychosocial Risk Factors in Health Employee*. 2(1), 66–82.
- Ongun, Y. (2018). *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Servisine 112 Ambulansı İle Başvuran Hastalarda, Hasta ve Yakınlarının Sosyokültürel ve Sosyoekonomik Düzeylerinin 112 Kullanımına Etkisinin Araştırılması Uzmanlık Tezi*. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi, Acil Tıp Anabilim Dalı, Bursa.
- Önal, Ö. (2015). *Acil Sağlık İstasyonlarında Çalışan Personelin Mesleki Risk Durumları*. *Journal Of Contemporary Medicine*, 5(4), 239-244. Doi: 10.16899/Ctd-46579.
- Öztürk, A., Tolga, Y., Şenol, V., Günay, O. (2008). *Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. *Erciyes Tıp Dergisi*, 30(2), 92-99.
- Samsun, N. (2017). *Çalışmanın Değişen Anlamı ve Güncel Durumuna İlişkin Tartışmalar. Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 160-210.
- Saygılı, M. (2008). *Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Söylemez, Ö. (2019). *Sağlık Sektöründe Zaman Yönetimi ve Tükenmişlik Üzerinde ki Etkisi*. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Programı, İzmir.
- Tokuç, B., Turunç, Y., Ekuklu. (2011). “Edirne’de Ambulans Çalışanlarının Anksiyete, Depresyon ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeyleri”. *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 11(42), 39-44.
- Yenal, S. (2010). *Hastane Öncesi Acil Bakım Eğitimi Sürecinde Mesleki Risk Etmenleri İle İlgili Bilgi Düzeyinin Değerlendirilmesi*. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı, İzmir.
- Uçak, A. (2009). *Sağlık Personelinin Maruz Kaldığı İş Kazaları ve Geri Bildirimlerinin Değerlendirilmesi*. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Yıldız, N. A., Akın, L., Metin, C. B. (2017). *Sağlık Çalışanların Delici Alet Yaralanmaları*. *Hasta ve Sağlık Çalışanı Güvenliği Platformu*. Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi. 1.bsm. Yelken Ajans Reklamcılık, Yayıncılık ve Matbaacılık. İstanbul.
- Yılmaz, D. (2017). *Sağlık Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Tekirdağ’daki Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.