



İŞ'TE DAVRANIŞ DERGİSİ

Journal of Behavior at Work

Volume: III Issue: 2 Year: 2018

Editör / Editor in Chief

Bilal Çankır (İstanbul Medeniyet University)

Danışma Kurulu / Advisory Board

Mutiu Abdsalaam (University Pendidikan Sultan Idris)

Nihat Alayoğlu (Istanbul Medipol University)

Mehmet Lütfi Arslan (Istanbul Medeniyet University)

Kutlu Çalışkan (Marmara University)

Ömer Erdem Koçak (Erasmus University)

İbrahim Taha Dursun (Sakarya University)

Selma Arıkan (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)

Ali Al-Seheel (International Islamic University Malaysia)

Tülay Turgut (Marmara University)

Serdar Yener (Sinop University)

Tarandığı Endeksler / Indexes



ECONBIZ



RePEc



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.

Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.

The contents in the articles cannot be used without citation.

İş'te Davranış Dergisi © 2018

Journal of Behavior at Work © 2018

İş'te Davranış Dergisi / Journal of Behavior at Work (JB@W)

2018, Cilt/Volume: III, No:2

BU SAYININ HAKEMLERİ

Alper Çalıkođlu (*Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*)

Burcu Aydın (*Marmara Üniversitesi*)

Deniz Palalar Alkan (*Yeditepe Üniversitesi*)

Derya Semiz Çelik (*Marmara Üniversitesi*)

Halim Baş (*İstanbul Medipol Üniversitesi*)

Hazel Agün (*Marmara Üniversitesi*)

İdil Tamer (*İstanbul Medipol Üniversitesi*)

Muhammet Atalay (*Kırklareli Üniversitesi*)

Safiye Şahin (*İstanbul Medeniyet Üniversitesi*)

Selma Arıkan (*İstanbul Medeniyet Üniversitesi*)

Serdar Yener (*Sinop Üniversitesi*)

Ümran Yüce (*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*)

Sekreter / Sekretary

Serkan Eti (*İstanbul Medipol Üniversitesi*)

HAKEM LİSTESİ

ULUSLARARASI/ INTERNATIONAL

Ali Al-Seheel (International Islamic University Malaysia)

Mutiu Abdsalaam (University Pendidikan Sultan Idris)

TÜRKİYE / TURKEY

Alev Torun (Marmara Üniversitesi)

Alper Çalıkođlu (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Aslan Tolga Öcal (Marmara Üniversitesi)

Barış Uslu (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Bora Yenihan (Kırklareli Üniversitesi)

Bora Yıldız (İstanbul Üniversitesi)

Burcu Aydın (Marmara Üniversitesi)

Çiğdem Özkan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Deniz Palalar Alkan (Yeditepe Üniversitesi)

Derya Semiz Çelik (Marmara Üniversitesi)

Fatma İnce (Mersin Üniversitesi)

Güler İslamođlu (Marmara Üniversitesi)

Halim Baş (İstanbul Medipol Üniversitesi)

İbrahim Dursun (Sakarya Üniversitesi)

İdil Tamer (İstanbul Medipol Üniversitesi)

Kutlu Çalışkan (Marmara Üniversitesi)

Mehmet Lütfi Arslan (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)

Mehmet Nuri İnel (Marmara Üniversitesi)

Muhammet Atalay (Kırklareli Üniversitesi)

Mustafa C. Altunel (Kırklareli Üniversitesi)

Mutlu Gürsoy (İstanbul Medipol Üniversitesi)

Nihat Alayoğlu (İstanbul Medipol Üniversitesi)

Nihat Tak (Kırklareli Üniversitesi)

Oğuz Başol (Kırklareli Üniversitesi)

Olgun Irmak Çetin (Trakya Üniversitesi)

Onur Ünlü (Yalova Üniversitesi)

Orhan Koçak (İstanbul Üniversitesi)

Özgür Ayhan (Yıldırım Beyazıt Üniversitesi)
Öznur Gülen Ertosun (İstanbul Medipol Üniversitesi)
Ramazan TiyeK (Kırklareli Üniversitesi)
Safiye Şahin (İstanbul Medeniyet Üniversitesi)
Seçil Bal Taştan (Marmara Üniversitesi)
Serdar Yener (Sinop Üniversitesi)
Tülay Turgut (Marmara Üniversitesi)
Ümran Yüce (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)
Yaprak Kalafatođlu (Marmara Üniversitesi)

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

	<i>Makale Başlığı / Article Name</i>	<i>Sayfa / Page</i>
1	<i>Algılanan Örgüt İkliminin Davranışsal ve Tutumsal Sonuçlarının İncelenmesi: Çalışanların Görev İçi Performans Davranışı ve Örgütsel Bağlılık Algısı Açısından Bir Değerlendirme / The Examination of the Behavioral and Attitudinal Outcomes of Perceived Organizational Climate: An Evaluation of Employees' Task Performance Behaviors and Organizational Commitment Perceptions</i> Seçil Taştan, E. Serra Yurtkoru	85-99
2	<i>Etik Dışı Müzakere Taktikleri ve Kültür: İki Ülke Karşılaştırması / Unethical Negotiation Tactics and Culture: A Comparison of Two Countries</i> Ünsal Sığırı	100-108
3	<i>Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi / The Effect of Nepotism on Organizational Silence and The Intention to Leave</i> Hakan Sipahi, Yasin Kartal	109-118
4	<i>Acil Servis Çalışanlarında Stres ve İş Tatmini: Temel Benlik Değerlendirmeleri ve Sosyal Desteğin Rolü / Stress and Job Satisfaction Among Emergency Service Workers: The Roles of Core Self-Evaluations and Social Support</i> Afra Elif Aglar, Selma Arıkan	119-139
5	<i>Kadın Çalışanların Banka Büyüklüğü Ve Karlılığına Etkisi: Engle-Granger Eş Bütünleşme Analizi İle Türkiye Üzerine Bir Uygulama / The Effect of Women Employees on Bank Size and Profitability: An Application on Turkish Bankin Sector with Engle-Granger Cointegration Analysis</i> Oya Alhan, Serhat Yüksel	140-147
6	<i>Örgütsel Çatışma Çözümü Tekniklerinde Güncel Bir Yaklaşım: Psikodrama / A Contemporary Approach In Organizational Conflict Resolution Techniques: Psychodrama</i> Yonca Kırımlı	148-161



Algılanan Örgüt İkliminin Davranışsal ve Tutumsal Sonuçlarının İncelenmesi: Çalışanların Görev İçi Performans Davranışı ve Örgütsel Bağlılık Algısı Açısından Bir Değerlendirme*

Seçil Taştan†, E. Serra Yurtkoru
Marmara Üniversitesi, Marmara Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihiçesi:

Başvuru
07.05.2018

Revizyon

Kabul

31.12.2018

Anahtar Kelimeler:

Örgüt iklimi, İş performansı, Görev içi performans davranışı, Örgütsel bağlılık, Sağlık örgütleri

ÖZ

Amaç: Bu çalışmanın amacı, algılanan örgüt ikliminin bireysel düzeyde sonuçlarının davranışsal ve tutumlar bağlamında incelenmesidir. Çalışmada, örgüt iklimi algısının çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri ve iş performansına olan etkileri değerlendirilmektedir.

Tasarım/Yöntem: İstanbul ilinde faaliyet gösteren sağlık kurumlarında görev yapmakta olan sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda toplanan verilerle istatistiksel analizler ve hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

Sonuçlar: Elde edilen verilere (N=360) doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Bulgulara göre çalışmanın hipotezlerinin katılımcı örgüt iklimi için desteklediği görülmüştür. Örgüt ikliminin diğer boyutlarından ılımlı çalışma ortamı ve destekleyici örgüt ikliminin örgütsel bağlılık ve iş performansı davranışların üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

Özgün Değer: Bu çalışmanın örgütsel davranış literatürüne ve işyerinde birey davranışları ve algılanan örgüt iklimi özelliklerinin çalışanların psiko-sosyal yapılarına, tutum ve iş performansına nasıl etki yaratabileceği ve açıklayabileceği konusuna ışık tutması bakımından katkıları bulunmaktadır.

The Examination of the Behavioral and Attitudinal Outcomes of Perceived Organizational Climate: An Evaluation of Employees' Task Performance Behaviors and Organizational Commitment Perceptions

Selçil Taştan*, E. Serra Yurtkoru
Marmara University, Marmara University

ARTICLE INFO

Article History:

Received
07.05.2018

Revised

Accepted
31.12.2018

Keywords:

Organizational climate, Task performance, Organizational commitment, Health care organizations

ABSTRACT

Objectives: In this study, it was aimed to investigate the behavioral and attitudinal outcomes of perceived organizational climate. In the study, the impacts of organizational climate on employees' task performance and perceived affective commitment levels are evaluated.

Methods: A research study was performed among health care employees working in health care organizations located in İstanbul. Descriptive analyses and hypothesis tests were applied to the survey data.

Results: According to the results, it was observed that the hypotheses were supported regarding the participative organizational climate dimension. It was also reported that positive workplace and supportive climate dimensions had no significant impacts on task performance and affective commitment levels of employees.

Originality: This study contributes to the extant literature and helps to understand how organizational climate explain employee performance behaviors, attitudes and psychosocial outcomes in the workplaces.

* Bu çalışma 3-4 Kasım.2017 tarihlerinde, Antalya, Türkiye'de düzenlenmiş olan 5. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulan bildirinin genişletilmiş çalışmasıdır.

†Corresponding Author: E-mail: secilbal@yahoo.com ORCID: 0000-0003-3243-3989. Serra Yurtkoru ORCID: 0000-0002-9476-8445

1. Giriş

Örgütsel davranış ve örgüt psikolojisi literatüründe önemli bir çalışma konusu olarak öne çıkan örgüt iklimi, çalışanların örgüt hakkındaki olumlu veya olumsuz düşünceleri, yani psikolojik yorumlaması olarak ifade edilmektedir (Schein, 1984). Örgüt iklimi iş görenlerin psikolojik durumlarına, yöneticinin yönetim şekline, örgütün çevresine, yapısına, olaylara göre kısa sürede ve kısa zaman aralıkları içinde değişebilmektedir (Güner, 2015) Literatürde yapılan çalışmalarda yaygın olarak görülen, Litwin ve Stringer (1974) örgüt iklimi tanımı çerçevesinde, örgüt iklimi, iş çevresinin, bu çevre içinde yaşayan ve çalışan insanlar tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak algılanan ve onların motivasyonları ile davranışlarını etkileyeceği varsayılan ölçülebilir özellikler kümesi olarak tanımlanabilmektedir. Bu noktada, örgüt iklimi, örgütsel ortama ilişkin çok faktörlü bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt ortamındaki çevresel özelliklerin keşfedilmesi ve iyileştirilmesinin özellikle çalışanların motivasyonu açısından etkili olacağı ve bu durumun aynı zamanda verimliliği ve üretkenliği arttırabileceği düşünülmekte (Arslan, 2004), çalışma yaşamında bireylerin algı, tutum ve davranışlarını belirleyebilecek en önemli unsurlardan biri olduğu vurgulanmaktadır.

Yapılan kavramsal ve görgül çalışmalarda, örgüt ikliminin çeşitli bireysel ve örgütsel sonuçlarının olduğu, özellikle de çalışanların psikososyal algıları, örgüte ve işe ilişkin tutumları ve çalışma performansı üzerinde etkisinin olabildiği öne sürülmektedir. Böylece, önceki çalışma bulgularına da dayanarak, bu çalışmanın temel amacı çalışanların algıladıkları örgüt ikliminin ilişkili olduğu tutumsal ve davranışsal değişkenleri ortaya koymaktır. Çalışmada, örgüt iklimi kavramı, bu kavram ile ilişkili olabilecek bireysel-davranışsal değişkenlerden görev içi performans davranışı ve bireysel iş tutumu olarak örgütsel bağlılık düzeyleri açısından incelenmektedir. İş performansı, örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi kavramları arasında öngörülen kuramsal ilişkiler sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma üzerinden irdelenmekte olup, söz konusu kavramlar arasındaki kuramsal ve ampirik ilişkiler ortaya koyulmaya çalışılmaktadır.

2. Literatür Çalışması

Örgüt iklimi, örgütsel bağlılık ve çalışan iş performansı arasındaki kuramsal ve ampirik ilişkiler çerçevesinde, örgüt ikliminin bireysel ve örgütsel sonuçları, örgütsel bağlılığın iş davranışlarına etkileri ve iş performansının belirleyicileri olarak örgüt iklimi ve çalışan tutumları ile ilgili araştırmalar örgütsel davranış alanında oldukça ilgi çeken ve önemli bir yere sahip olan konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle örgüt ikliminin örgütsel bağlılık, personel güçlendirme, iş tatmini, yaratıcılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla irdelenmiştir (Keenan ve Newton, 1984; Brown ve Leigh, 1996; Amabile, Conti, Coon, Lazenby ve Herron, 1996; Shalley, Gilson ve Blum, 2000; Menon, 2001; Çekmecelioğlu, 2006; Çekmecelioğlu, 2007; Özdemir, 2006). İlgili literatür incelendiğinde, örgüt ikliminin çalışanların örgütsel bağlılığı (Tayyah ve Tariq, 2001; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002), iş tatmini ve motivasyon (Oldham ve Cummings, 1996; Çekmecelioğlu, 2007; Gök, 2009), örgütsel performans (Schlesinger, 1982), iş performansı (Oldham ve Cumming, 1996; Kangis ve Williams, 2000; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003; Tutar ve Altınöz, 2010), görev içi ve görev dışı bireysel performans davranışı (Scotter ve Motowidlo, 1996; Taştan, 2011), işe sadakat (Shalley ark.,2000), yaratıcılık (Oldham ve Cumming, 1996; Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis ve Wallace, 2005) gibi birçok değişkenle anlamlı ilişkileri olduğu gözlenmiştir.

Kavramsal olarak bakıldığında, örgüt iklimi, bir örgütü diğerlerinden ayırarak belli bir kimlik kazandıran, örgüt içerisindeki çalışanlar tarafından algılanan ve iş yaşamındaki davranışları üzerinde çeşitli etkileri olabilen; bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklerin bütünü olarak tanımlanmıştır (Friedlander ve Greenberg, 1971). Çalışanların iklim algıları üzerine ilk çalışmalar, Lewin, Lippitt ve White (1939) tarafından sosyal iklim konusundaki tartışmalarla başlamıştır. Bu dönemde çalışanların iklim algılarının; bireysel ve örgütsel düzeydeki çeşitli sonuçlara etki ettiği ve liderlik tarzları ile de etkileşimi olduğu üzerinde durulmuştur. Bunun yanında, çalışanların işyerindeki davranışlarının ve algılarının doğru olarak anlaşılabilmesi için, buldukları sosyal çevreye ilişkin değişkenlerin değerlendirilmesinin önemi vurgulanmıştır (Fleishman 1953). İleri yıllarda, örgüt iklimine ilişkin kavramsal açıklamaların Argyris (1958) tarafından yapılan ve bir bankanın grup dinamiklerinin

incelendiği çalışmada ortaya koyulduğu görülmüştür. Argyris (1958) tarafından ortaya koyulmuş olan örgüt iklimi öğeleri; formel örgüt politikaları, çalışan gereksinimleri, değerler ve kişilik olarak sıralanmıştır. Örgüt ikliminin kavramsallaştırılmasında önemli bir katkı da Litwin ve Stringer (1974) tarafından yapılmıştır. Litwin and Stringer'in (1974) tanımlamalarına göre, örgüt iklimi bireyler tarafından doğrudan veya dolaylı olarak algılanan iş çevresinin ölçülebilir özellikler takımıdır. Litwin ve Stringer'in (1974) örgüt iklimi modelinde; örgüt iklimi örgütsel sistemler ve motivasyonel eğilimler arasında bir ara değişken olarak yer almakta ve sistem belirleyicilerinden oluşan örgüt iklimi, bir döngü içinde bireylerin motivasyonel eğilimlerini ve örgütsel sonuçları etkilemektedir. Diğer yandan, örgüt iklimi, bir örgütü diğerlerinden ayıran içsel çevresinin niteliğini gösteren (örgütsel politikalar, uygulamalar, kurallar vb.), çalışan tutum ve davranışlarını etkileyebilen bir kavram olarak ele alınmıştır (Pritchard ve Karasick, 1973; Kelley, 1992; Taştan, 2014). Bu tanımlamalar neticesinde, örgüt iklimi; bir örgütü diğerlerinden ayıran, onun karakteristik özelliklerini oluşturan, sürekli özelliğe sahip ve örgütte çalışan bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak görülemeyen, ancak örgütteki çalışanlarca hissedilip algılanabilen ve bütün bu nitelikleri içerisine alan psikolojik bir kavramdır (Litwin ve Stringer, 1974; Waters, Roach ve Batlis, 1974; Joyce ve Slocum, 1982; Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.67). Bu anlatımlar ışığında, performans, yaratıcılık ve verimliliğin olduğu yer olarak dikkat çeken örgüt ikliminin bireysel düzeyde, örgütsel durumun bilişsel bir yorumu niteliğinde olduğu anlaşılmaktadır (Ruiz-Moreno, Garcia-Morales ve Montes, 2008; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002). Böylece, iklim kavramı aslında metaforik bir anlatım olup, sosyal psikoloji etkileri bulunmakta ve bu kavram çalışanların örgütteki davranışlarını sergilediği bütünsel bir psikolojik çevreyi açıklamaktadır (İşcan ve Karabey, 2007:182; Taştan, 2014:92).

Öte yandan, ilgili literatüre bakıldığında, örgüt ikliminin ölçülmesinde çok sayıda yaklaşımdan ve boyutlandırmadan yararlanılmış olduğu gözlenmektedir (Örn.,Friedlander ve Margulies, 1969; Campbell, Dunette, Lawler ve Weick, 1970; Pritchard ve Karasick ; Litwin ve Stringer, 1974; Joyce ve Slocum,1982; Wallach, 1983). Söz konusu yaklaşımlar incelendiğinde günümüze dek farklı toplumlarda, sektörlerde ve meslek gruplarında yapılmış birçok araştırmada, Litwin ve Stringer'in (1974) güvenilirliği ve geçerliliği tespit edilmiş olan örgüt iklimi ölçüm aracı ve boyutlandırmasının ise geniş yer bulduğu görülmektedir. Litwin ve Stringer (1974), örgüt iklimini çalışanlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak algılanan iş çevresinin ölçülebilir özelliklerinin bütünü olarak tanımlamışlardır. Bununla birlikte, örgüt ikliminin çalışanların örgütsel yapı, bireysel sorumluluk, ılımlı bir çalışma ortamı, destek, ödüllendirme, çatışma, performans standartları, bağlılık ve risk alma değişkenlerine ilişkin algılarından oluştuğunu belirtmişlerdir (Litwin ve Stringer, 1974; Mok and Au-Yeung, 2002). Kavram ile ilgili olarak Schneider ve Snyder (1975:318) da bireyler içinde buldukları ortam koşulları ile ilgili birçok bilgi ve algılar elde etmekte olduğunu ve örgüt iklimini destekleyici, katılımcı, işe odaklı, vb. olarak algılayabildiklerini, böylece örgüt ikliminin Litwin ve Stringer (1974) tarafından öne sürülmüş olan bileşenlerle açıklanabileceğini belirtmiştir.

Bireylerin söz konusu örgüt iklimi özellikleri ile ilgili algılamaları ise örgüte ait pek çok değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir (Çekmecelioğlu ve Keleş, 2008). Diğer bir anlatıma göre örgüt iklimi, örgütü kuşatan bir atmosfer olarak ifade edilmektedir (Mullins, 1993:651). Bu atmosfer örgüt üyelerinin işlerine duyduğu tatmin derecesini, moral düzeyini, örgüte duydukları bağlılık ve aidiyeti etkileyebilmektedir. Bu noktada, Gök (2009) tarafından örgüt iklimi ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılmış olan bir çalışmada örgüt iklimi boyutlarının çalışan motivasyonu üzerinde doğru yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, örgüt iklimi, çalışanların kendi işlerindeki performansını, örgütsel vatandaşlık davranışını, kişilerarası ilişkilerini, bireysel tutumlarını da etkileyebilmektedir. Ayrıca, örgüt çalışanlarının sahip oldukları yüksek moral, motivasyon veya örgüte duydukları bağlılık duygusunun, olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunan faktörler arasında yer aldığı ve çalışanların bağlılık derecelerinin iş performansını etkileyen en önemli faktörlerden birisi olarak görüldüğü belirtilmektedir (Mullins,1993; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002; Taştan, 2011). Örneğin Likert (1967 içinde aktaran Doğan ve Üngüren, 2009:44) 1960'lı yıllarda örgüt ikliminin çok boyutlu ve karmaşık bir psikolojik kavram olduğunu öne sürerek, örgütte performans, çalışanlarda öğrenme, işgücü devir oranı ve çalışan devamlılığı gibi unsurlar üzerinde de etkili olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, Çekmecelioğlu (2011) tarafından yapılan çalışmada, örgüt iklimi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler

incelenmiş ve araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt ikliminin duygusal bağlılık üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu görülmüştür.

Böylece, yukarıda ele alınan tanımlamalar ışığında, örgüt ikliminin insan odaklı, çeşitli boyutları olan ve algısal bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Bir örgütün çalışanları, örgüt ikliminin oluşumunda rol sahibi olduğu gibi sonuçlarından da doğrudan etkilenmektedir. Böylece, örgüt iklimi yönetsel ve örgütsel süreçler esnasında bireyler ile örgütün karşılıklı olarak etkileşimiyle oluşmaktadır (Ekvall, 1987:43). Bununla birlikte, bir kurumda örgüt ikliminin varlığı kadar, örgüt ikliminin birey tarafından nasıl algılandığı da önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüze kadar devam eden süreçte örgüt iklimi ile ilgili yerli ve yabancı literatürde örgüt iklimi ile çalışanların örgüte yönelik beklentileri, örgüt hakkındaki duygu, düşünce ve algılamaları, örgüt içerisindeki bireysel tutumları ve bireysel iş sonuçları arasındaki ilişkileri inceleyen çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır (Örn., Mok ve Au-Yeung, 2002; İşcan ve Karabey, 2007; Tsai ve Huang, 2008; Doğan ve Üngüren, 2012; Schneider, Ehrhart ve Macey, 2013). Ostroff'un (1993) bireyler arası ilişkileri, çalışan katılımını, kişisel gelişimi ve iş süreçlerini dahil ederek oluşturduğu 12 boyutlu iklim ölçeğinin kullanıldığı bir çalışmada; örgüt ikliminin iş performansı, psikolojik mutluluk ve örgütsel bağlılık gibi bireysel iş sonuçlarını ve tutumlarını etkilediği bulgulanmıştır. Başka bir çalışmada da, katılımcı bir örgüt ikliminin, çalışanlar üzerinde örgütsel duyarlılık ve algılamaya neden olduğu ve iş performansını arttırdığı belirtilmiştir (Mok ve Au-Yeung, 2002:131). Türkiye'deki örgüt iklimi ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde; bu konu ile ilgili yapılan ampirik çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Kimya sektöründe faaliyet gösteren sanayi işletmeleri üzerinde yapılan bir çalışmada; destekleyici örgüt ikliminin iş tatmini, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkileri olduğu ve çalışanların pozitif olarak desteklendiğinin algılandığı bir iklimde iş tatmininin arttığı ve işten ayrılma niyetinin azaldığı bulgulanmıştır (Çekmecelioğlu, 2007). Tekstil sektöründe yapılan bir başka çalışmada, örgüt iklimi algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür (Özdemir, 2006). Keleş (2008) tarafından kimya sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada ise, örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı, bireysel sorumluluk, ödüllendirme, risk alma, destek ve ılımlı bir çalışma ortamı değişkenleri ve güçlendirme algıları arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğu ortaya koyulmuştur.

Bu bağlamda, ilgili literatürden hareket edilerek çalışanların algıladıkları örgüt iklimi özelliklerine paralel olarak çeşitli bireysel tutum ve davranışlarda olumlu ya da olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceği görülebilmektedir. Bu durumda, algılanan örgüt iklimi değişkeninin yönetim ve örgütsel davranış alanında pek çok örgütsel tutum ve davranışın öncülü olabileceği düşünülmektedir. Daha önceki araştırma sonuçlarına da dayanarak, bu çalışmada, örgütsel iklimin bireysel sonuçlar arasından "görev içi iş performansı" ile ilişkili olabileceği varsayılmıştır. Çalışan iş performansı, literatürde genellikle görev performansı (task veya in-role), bağlamsal performans (contextual), rol dışı veya rol ötesi performans (extra-role) gibi boyutlarla ele alınmış ve çok boyutlu bir kavram olarak incelenmiştir (Suliman, 2007; Cho ve Johanson, 2008; Taştan, 2011). Bu alanda, Katz'ın (1964) kuramsal çerçevesine dayanarak Williams ve Anderson (1991) ve Borman ve Motowidlo (1993) gibi yazarlar, çalışan performansı ile ilgili olarak görev (rol içi) performansı ve rol dışı/baglamsal (rol dışı) performans olmak üzere iki çeşit performans boyutu tanımlamışlardır. Görev içi performans davranışı, temelde bir çalışanın yazılı rol tanımlarında belirtilen görev ve sorumluluklarını yerine getirebilme niteliği olarak tanımlanmaktadır (Griffin, Neal ve Parker, 2007; Kalay, 2016). Rol dışı/baglamsal performans ise, işyerindeki görev ve iş süreçlerinin etkinliğini ve hızını arttıran örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı etkileyen, ana fonksiyonlarla direkt bağlantısı olmayan ancak bireyler tarafından gönüllü olarak sergilenen bireysel davranış ve çabalar olarak ifade edilmiştir. Çalışanlar bir işi daha erken ve etkin şekilde bitirmek amacıyla iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım ediyorsa, üstleriyle sürekli iletişim ve işbirliği içerisinde oluyorsa, örgütsel süreçlere katkı sağlayacak yöntemleri öğrenmeye çalışıyorsa ve gerek iş arkadaşları gerekse üstlerine kendi gayretleri ile destek veriyorsa rol dışı/baglamsal iş performansı davranışı gösterdikleri söylenebilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993). Bu çalışmamızda, Katz'ın (1964) çalışan performans davranışları kuramından yola çıkarak, söz konusu araştırmacıların da tanımlamaları gereği, iş performansının görev içi yönü dikkate alınmıştır. Özetle, bu çalışmada, rol dışı/baglamsal boyuttaki performans davranışları değil, görev içi performans davranışı kavramı yani çalışanların rol tanımlarında belirtilen ve kendilerinden biçimsel (formel) olarak beklenen görev ve sorumluluklar çerçevesinde değerlendirilen performans davranışı incelenmiştir.

Öte yandan, Pozitif Örgütsel Davranış Okulunun ve İnsan Kaynakları Yönetiminin (İKY) temel amaçlarından birisinin de çalışanların bağlılıklarını artırarak, yüksek iş performansı ve örgütün amaçlarına uygun davranışlar sergilemelerini sağlamak olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda literatürde, çalışanların işle ilgili olan tutum ve davranışlarını etkileyen faktörleri ve özellikle bu faktörler arasından çalışanların buldukları işyerindeki örgüt iklimine yönelik algılarını anlamaya ilişkin çalışmalar örgütsel davranış literatüründe önemli bir yer tutmuş ve dinamik bir araştırma alanı olarak karşımıza çıkmıştır. Öyle ki, çalışanların iş performansı davranışının ve örgütsel bağlılık tutumunun ortaya çıkmasının ve niteliğinin içinde bulunulan örgüt ikliminden bağımsız olarak değerlendirilemeyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada, örgüt iklimi ve örgüt iklimini oluşturan temel boyutların örgütsel bağlılık ve iş performansını etkilediğini/yordadığını öne süren önceki çalışmalar da dikkate alınarak, bireylerin işyerinde kendilerini çevreleyen örgüt iklimini nasıl gördüğü ve değerlendirdiği ile sergilemekte oldukları görev içi iş performansı arasında bir bağlantı olabileceği varsayılmıştır. Bu temel varsayım ile birlikte, tutumsal bir kavram olarak örgütsel bağlılık algısının da ortaya çıkmasında örgüt iklimi algısının belirleyici olabileceği öngörülmüştür.

Bilindiği üzere, Kaynak Temelli Yaklaşımın (Rangone, 1999:233) da öngördüğü gibi, günümüzde çalıştığı örgüte bağlılık duyan çalışanlar örgütleri açısından değerli ve gerekli birer kaynak konumundadırlar (Chen, 2004). Örgütsel bağlılık, en genel tanımıyla “bireyin çalıştığı örgüte karşı hissettikleri olarak” ifade edilmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008:3). Örgütsel bağlılığın öğelerinin; örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba harcama ve örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma şeklinde olduğu belirtilmiştir (Nijhof, De Jong ve Beukhof, 1998). Örgütsel bağlılığın kuramsal zeminine bakıldığında Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974), Becker (1960), Mowday, Porter ve Steers, (1982) ve Sheldon (1971) gibi çok sayıda kuramcının örgütsel bağlılığın kökleri, kapsamı ve bileşenlerinin neler olduğu konusunda çalışmalar yapmış olduğu görülmektedir. Kavram üzerine önemli kuramsal ve ampirik çalışmalar yapmış olan araştırmacılardan Allen ve Meyer (1996) ise örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmüştür. İlerleyen yıllardaki çalışmalarda da söz konusu örgütsel bağlılık boyutlarının doğrulandığı görülmüştür (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002). İlgili boyutlandırmaya göre, duygusal bağlılık, bireylerin his ve duygu olarak bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir (Meyer ark., 2002). Literatürde rasyonel bağlılık olarak da anılan devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmamanın getireceği bedel veya maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen, 2004). Normatif bağlılık ise, çalışanın bazı vefa ve aidiyet duyguları ile örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması anlamına gelmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999). Bununla birlikte, normatif bağlılık, çalışanın örgüte bağlılığını doğru bir tutum olarak düşünmesini de ifade etmektedir. Bu özelliklerinden ötürü, daha çok ahlaki duygular, doğruluk, vefa bilinci ve örgütte kalmayı doğru bulma gibi özelliklerinden dolayı diğer iki tür bağlılıktan farklılık göstermektedir. Wasti (2000) tarafından da belirtildiği gibi, duygusal bağlılık, kişiler istedikleri için, devamlılık bağlılığı kişilerin yan menfaatler ve çıkarlar konusundaki düşünceleri bağlanmayı gerektirdiği için ve normatif bağlılık ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramına ampirik yönden bakıldığında, araştırmacılara göre örgütsel bağlılık algısının, çalışma ortamında çalışanların bireysel davranış ve iş sonuçlarının, diğer tutumsal değişkenlere göre oldukça güçlü bir yordayıcısı durumunda olduğuna işaret edilmiştir. İş davranışı üzerinde örgütsel bağlılık bileşenlerinin hem ayrı ayrı hem de etkileşimli etkileri olduğu genel olarak kabul görmüştür (Özdemir ve Yaylı, 2014:50). Örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilen ardıl değişkenlerin başında iş performansı, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kavramlar gelmektedir (Allen ve Meyer, 1996; Baskın, 2011). Örneğin, söz konusu ilişkileri araştıran pek çok çalışmada örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasında ters yönlü bir ilişki (Mathieu ve Zajac, 1990; Schwepker 2001; Allen ve Meyer, 1996; Meyer ark., 2002; Chang, Chi ve Miao, 2007; Lambert ve Hogan, 2009); iş performansı arasında ise aynı yönlü bir ilişki (Mowday ark., 1982; O'Reilly ve Chatman, 1986; Lingard ve Lin, 2004; Arbak ve Kesken, 2005; Kafdağlı, 2007; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Akdemir ve Duman, 2016) olduğu ortaya konulmuştur.

Diğer yandan, örgütsel bağlılıkla performans arasındaki ilişkileri ölçmeye yönelik yapılan bazı araştırmalar ise beklenenin aksine bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu veya yeterince güçlü olmadığını ortaya koymaktadır (Baskın, 2011:33). Örneğin çalışanlar nezdinde yüksek ücret, sosyal imkânlar, ödüllendirme ve

prim gibi maddi beklentilerin yüksek olması, algıladıkları örgütsel bağlılık ile sergiledikleri performans arasındaki ilişkide olumsuz etkiye sahip olabilmektedir. Yine buna benzer şekilde, örgütsel ve bağlamsal faktörler, yöneticiye yönelik algılar ya da psikolojik sözleşmeye ilişkin unsurlar bağlılıkla performans arasındaki zayıf ilişkinin diğer nedenleri olabilmektedir. Bununla birlikte, yapılan çalışmalar örgütsel bağlılık bileşenlerinden özellikle duygusal bağlılık ile performans arasında normatif bağlılık ile performans arasındaki ilişkiden daha kuvvetli pozitif bir ilişkinin olduğunu ve devamlılık bağlılığı ile performans arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir (Baskın, 2001).Örneğin, Akdemir ve Duman (2016:343) tarafından üniversitede çalışan idari personel örneklemini üzerinde yapılmış olan çalışmada, çalışanların iş performansı üzerinde duygusal bağlılık algısının önemli bir etkiye sahip olduğu ve duygusal bağlılık ile iş performansı arasında güçlü ve pozitif yönde bir bağlantı olduğu belirlenmiştir. Örgüte duygusal ve devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, normatif bağlılık ile iş performansı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Çalışanların örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla fabrika çalışanları üzerinde yapılmış olan bir çalışmanın bulgularına göre, çalışanların duygusal ve devamlılık bağlılığı algıları ve iş performansı arasında olumlu bir ilişki olduğu ancak normatif bağlılık ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Ancak yine de, yapılmış olan çalışmalarda örgütsel bağlılık duygusu yüksek olan çalışanların ayrılma olasılığı düştüğü için iş performansının da artması beklenilmiştir. Örneğin, Kafdağlı (2007:88) tarafından hizmet sektöründe orta ölçekli firmalar üzerinde yapılmış olan bir araştırma sonucuna göre de örgütsel bağlılık ve çalışanların iş performansı kriterleri arasındaki pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, yurtdışında yapılmış olan önceki çalışmalar da örgütsel bağlılık bileşenleri ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin olduğu raporlanmıştır (Örn.,Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989; Brett, Cron ve Slocum, 1995;Preston ve Brown, 2004; Liu, Chiu ve Fellows, 2007; Tolentino, 2013; Memari, Mahdieh ve Marnani, 2013).

Sonuç olarak, çalışmanın önceki bölümlerinde de açıklandığı gibi, algılanan örgüt ikliminin çalışanlarının iş performansının ve örgütsel bağlılık tutumunun önemli bir belirleyicisi olduğu görülmektedir. Bu noktada, teorik olarak, yine Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964) ile de açıklanabildiği gibi, uygun örgüt iklimi karşılıklı olarak iş performansına etki edebilecektir. Böylece, çalışanlara destek verilen, karar vermek için yetki devredilen, yardım ve bilgi sağlanan, uygun politika ve yapının bulunduğu, gerekli ödül ve teşviklerin sağlandığı iklimlerde, çalışanların örgüt ile kendilerini özdeşleştirerek karşılık verecekleri ve iş performanslarının aynı doğrultuda artacağı beklenebilmektedir. Ayrıca, yine daha önce de aktarıldığı gibi örgütsel bağlılık, bireylerin örgütsel amaçlar ile özdeşleştiği, örgütün bir üyesi olmaya önem verdiği ve örgütsel amaçlara ulaşmak için daha iyi performans göstermek suretiyle çalışma niyetinde olduğu bir durumu ortaya koymaktadır. Böylece, örgüt ikliminin çalışanların örgütsel bağlılık olarak ifade edilen tutum ve algısı üzerinde de belirleyici bir role sahip olabileceği öne sürülmektedir.

3. Araştırma Sorusu ve Hipotezler

Çalışmanın araştırma temelini oluşturan ve yanıtlanması beklenen soru ve yukarıda tartışılan literatür ışığında kurulan üç hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

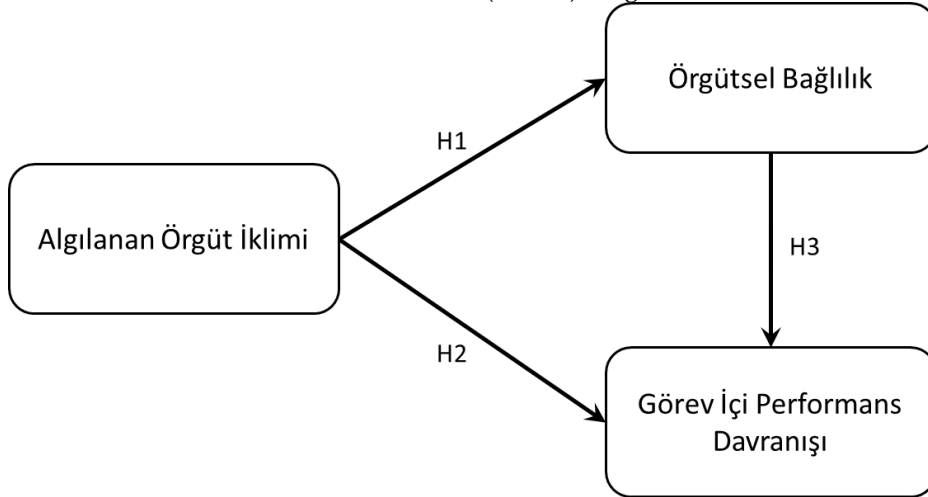
Soru 1: Araştırma kapsamında yer alan gruptan alınan puana göre örgüt iklimi, örgütsel bağlılık ve görev içi performans davranışlarına yönelik algı düzeyi nasıldır?

H1: Bireylerin örgüt iklimi algısının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H2: Bireylerin örgüt iklimi algısının görev içi performans davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H3: Duygusal bağlılığın örgüt iklimi algısı ile görev içi performans davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracı değişken etkisi bulunmaktadır.

Oluşturulan kuramsal araştırma modeli (Şekil 1) aşağıda sunulmaktadır:



Şekil 1. Araştırmanın kuramsal modeli

4. Araştırma Yöntemi

4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni İstanbul'da faaliyet gösteren Anadolu yakası coğrafi bölgesi içindeki özel girişim hastanelerinden oluşmaktadır. Araştırmadaki hastanelerin faaliyet verilerine ilişkin bilgiler Sağlık Bakanlığı'nun Yataklı Tedavi Kurumları İstatistik Yıllığı ve İl Sağlık Müdürlüğü web sayfasından alınmıştır. Buna göre İstanbul'da toplam 171 hastane faaliyet göstermektedir. Hastanede çalışan tüm sağlık personelinin (meslek/uzmanlık grubu ayrımı yapılmaksızın) araştırmada yer almasına çalışılmıştır. Araştırmanın verileri 01.08.2014-01.07.2015 tarihleri arasında Sağlık Bakanlığı'nın sınıflamasına göre A sınıfı olarak kabul edilen 5 hastanedeki çalışanlardan araştırmaya katılmayı kabul edenlerden oluşmuştur. Dağıtılan 500 anketten % 72 geçerli dönüş sağlanmıştır.

Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre, 160'ı kadın (%44,4), 200'ü erkek (%55,6) katılımcılardan oluşan örneklem grubunun yaş ortalaması 31,78'dir. Katılımcıların medeni durumu incelendiğinde, 181'inin (%66,6) bekâr, 179'unun (33,3) evli olduğu gözlenmiştir. Eğitim düzeyi dağılımına göre, katılımcıların %24,7'si lise, %55,3'ü üniversite, %14,7'si yüksek lisans ve %5,3'ü doktora mezunudur. Katılımcıların mesleki tecrübesine bakıldığında %33,9'unun 16 yıl ve üzerinde bir tecrübeye sahip olduğu görülmüştür. Şu anki kurumunda çalışma süresi bakımından da %30,8'inin 1 yıldan az, %23,9'unun da 16 yıldan fazla gözlenmiştir.

4.2. Ölçme Araçları

Araştırmada üç ölçme aracından yararlanılmıştır. Ayrıca katılımcılara yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, toplam çalışma tecrübesi ve şu anki kurumdaki çalışma süresi sorulmuştur. Yararlanılan ölçme araçlarına ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir.

"Algılana Örgüt İklimi" değişkenini temsil etmek için 3 boyutlu (ılımlı çalışma ortamı, destek ve katılımcı iş yeri iklimi) bir ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçekteki ılımlı çalışma ortamı (4 madde) ve destek (4 madde) boyutlarını

ölçen maddeler Litwin ve Stringer (1974) tarafından geliştirilmiş olan ölçekten elde edilmiştir. Katılımcı iş yeri iklimi (5 madde) Spreitzer (1996) tarafından geliştirilmiş olan katılımcı örgüt iklimi ölçeğinden alınmıştır. Söz konusu ölçek daha önce Taştan (2013) tarafından Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler üzerinde yapılan bir araştırmada kullanılmış ve ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.86 olarak tespit edilmiştir (Taştan, 2013).

"Örgütsel Bağlılık" değişkeni için Meyer, Allen ve Smith tarafından 1993'de geliştirilen ve yerli ve yabancı çok sayıda çalışmada kullanılmış olan ölçeğin 6 maddelik duygusal bağlılık boyutun da yer alan sorular kullanılmıştır. Diğer iki boyut olan normatif ve devamlılık bağlılığı gerçek anlamda örgüte bağlılıktan çok yükümlük, zorunluluk nedeniyle örgütte kalmaya yönelik sorular içerdiğinden bu çalışmanın kapsamının dışında bırakılmıştır.

"Görev İçi Performans Davranışı" değişkenini ölçmek amacıyla çalışanların kendilerini değerlendirdikleri "Görev Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. İş performansı bu araştırmada 10 soru ile ölçülmüştür. 1-4 arasındaki maddeler Mowday (1999) tarafından geliştirilen ve Karadal ve Araslı (2009) tarafından uyarlanan, 5-8 arasındaki maddeler Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından uyarlanan, 8-10 arasındaki maddeler ise Choo (1986) tarafından geliştirilen maddelerden oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puan, görev içi iş performansının olumlu yönde yüksek olarak değerlendirildiğini ifade etmektedir.

Bu çalışmada anket formunda yer alan maddelere ilişkin cevaplar 6'lı ölçek şeklinde sıralanmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3=Pek fazla katılmıyorum, 4=Biraz katılıyorum, 5=Katılıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum seçenekleri kullanılmıştır).

5. Bulgular

5.1. Ölçek Geçerliliği ve Güvenirliliği

Model testine geçilmeden önce çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceden de çalışmalarda yer almış, bilinen ölçekler olduğu için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Tablo 1.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlilik analizi sonuçları

Ölçek	OAV	YG	Uyum indeksleri
Örgüt iklimi			
İlimli çalışma ortamı	0,67	0,81	
Destek	0,46	0,65	$\chi^2(11,N=360)=124,55; p=0,00; CFI=0,91;$ NFI=0,91; SRMR=.06
Katılımcı iş iklimi	0,67	0,86	
Duygusal bağlılık	0,64	0,87	$\chi^2(2,N=360)=69,31; p=0,00; CFI=0,92;$ NFI=0,91; SRMR=.06
Görev içi performans davranışı	0,76	0,83	$\chi^2(2,N=360)=10,58; p=0,00; CFI=0,99;$ NFI=0,98; SRMR=.03

Not. OAV=Ortalama Açıklanan Varyans; YG=Yapı Güvenirliliği; GFI=İyilik Uyum İndeksi; CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; NFI=Normlaştırılmış Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış kök ortalama kare hatası

DFA sonucunda "duygusal bağlılık" ve "görev içi performans davranışı" ölçeklerinin tek boyutlu yapısı doğrulanmıştır (sırasıyla $\chi^2(2,N=360)=69,31; p=0,00; CFI=0,92; NFI=0,91; SRMR=.06;$ $\chi^2(2,N=360)=10,58; p=0,00; CFI=0,99; NFI=0,98; SRMR=.03$). Örgüt iklimi ölçeğinde ise elde edilen uyum indeksi değerleri beklendiği gibi üç boyutlu modelin uygunluğunu göstermektedir ($\chi^2(11,N=360)=124,55; p=0,00; CFI=0,91; NFI=0,91; SRMR=.06$).

Tablo 1'de ölçeklerin açıklanan varyans değerleri ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Analizler sırasında yakınsak geçerliliğinin (Bagozzi ve Yi, 1988) bir gereği olarak faktör ağırlığı 0.50 altında olan maddeler analizden çıkarılmıştır. Böylece faktör ağırlıkları yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Ölçeklerin yapı güvenilirliklerin 0,60 (Hair ark., 2010) ve ortalama açıklanan varyans değerlerinin de 0,50 (Fornell ve Larcker, 1981) üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğini göstermektedir. Tablo 1'den görüleceği üzere her üç ölçeğin de güvenilirlik düzeyleri yeterli seviyedir. Varyans düzeylerine bakıldığında sadece destek boyutunda bir

sorun görülmektedir ancak OAV değeri 0,45'e kadar kabul görebilmektedir (Netemeyer ark., 2003) o nedenle çalışmada yer alan ölçekler geçerli ve güvenilir kabul edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesiyle teorik model test edilmeden değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri ile değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyon ilişkileri incelenmiştir (Bkz Tablo 2). Katılımcıların kendi duygu ve davranışlarını değerlendikleri, duygusal bağlılık ve görev içi performans davranışı değişkenleri ortalamanın üstünde gözlenirken, örgüt iklimi boyutları daha ortalamaya yakın değerlendirilmiştir. Bu da çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının kendilerini hastanelerine duygusal açıdan oldukça bağlı gördükleri ve görev içi performanslarını da yine yüksek seviyede yerine getirdiklerini düşündüklerini göstermektedir. Hastanelerin örgüt iklimleri de ortanın biraz üstünde ılımlı, destekleyiciyi ve katılımcı olarak algılanmıştır.

Tablo 2.

Ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	M	SD	1	2	3	4
1. İlimli çalışma ortamı	3,43	0,77	-			
2. Destek	3,30	0,80	0,59**	-		
3. Katılımcı iş iklimi	3,43	0,83	0,61**	0,47**	-	
4. Duygusal bağlılık	4,04	0,75	0,46**	0,33**	0,70**	-
5. Görev içi performans davranışı	4,74	0,70	0,42**	0,21**	0,52**	0,69**

M=ortalama; SD=standart sapma; * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$

Bütün değişkenler arasında literatürle uyumlu olarak ve hipotezleri destekler şekilde, anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Bağımlı değişkenleri en fazla açıklayan bağımsız değişken "katılımcı iş iklimi" olarak dikkat çekmektedir. ("katılımcı iş iklimi" ile "duygusal bağlılık" $r=0,70$, $p<0,01$ ve ("katılımcı iş iklimi" ile "görev içi performans davranışı" $r=0,52$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ve görev içi performans arasında da oldukça yüksek seviyede bir ilişki olması duygusal bağlılığın aracı etkisi taşıyor olabileceğine işaret etmektedir.

5.2. Model Testi

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Örgüt iklimi boyutlarından hiç birinin "görev içi performans davranışı" üzerinde anlamlı etkisi bulunmamıştır. "Duygusal bağlılığın" ise "görev içi performans davranışı" üzerinde anlamlı ve oldukça yüksek pozitif etkisi olduğu bulunmuştur ($B=0,96$). Bu bulgular "katılımcı iş ikliminin" duygusal bağlılık aracılığıyla "görev içi performans davranışı" üzerinde dolaylı etkisi olduğunu göstermektedir (dolaylı etki= $0,84$). Duygusal bağlılığın etkini ele almadan algılanan örgüt ikliminin doğrudan görev içi performans davranışını ne derece açıkladığı analiz edildiğinde, yine sadece "katılımcı iş iklimi" boyutunun anlamlı olduğu bulunmuştur ($B=0,59$). Bu da H2 hipotezinin de H1 gibi kısmı desteklendiğini kanıtlamaktadır. Modele "duygusal bağlılık" eklendiğinde bu açıklayıcılığın da istatistiksel olarak anlamlı olmaktan çıkması duygusal bağlılığın H3 de varsayıldığı gibi bu "katılımcı iş iklimi" "görev içi performans davranışı" ilişkisinde aracı değişken olduğunun kanıtıdır. Şekil 2'de model özetlenmiştir. Özetlersek çalışmanın üç hipotezi de "katılımcı iş iklimi" için kısmı desteklenmiş, "ılımlı çalışma ortamı" ve "destek" boyutları için reddedilmiştir.

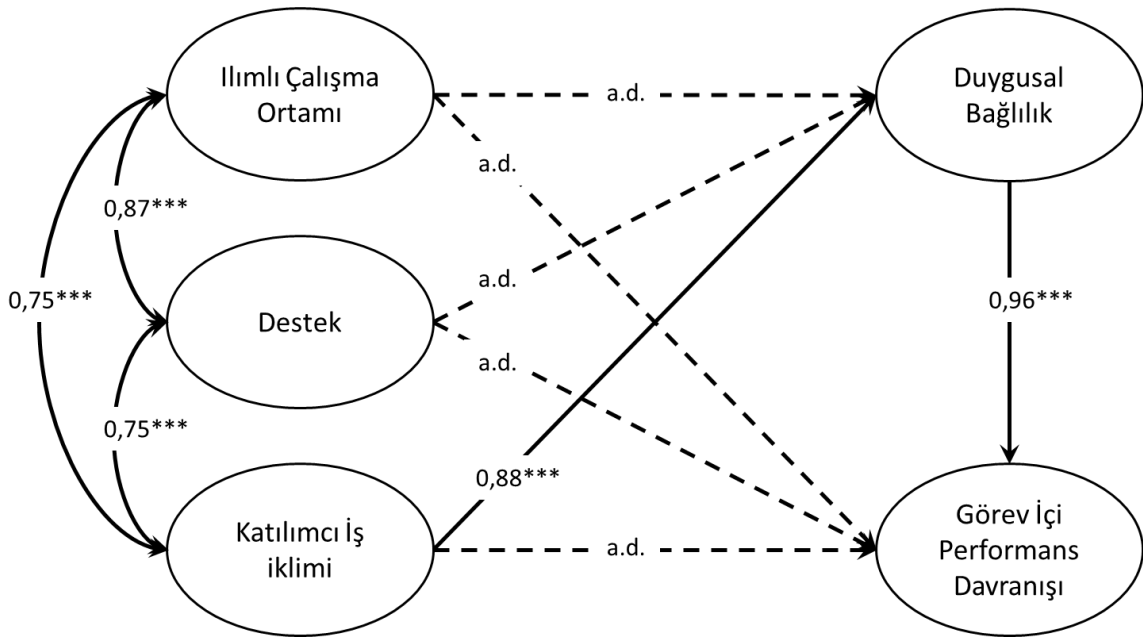
Tablo 3.

Yapısal model testi

İlişki	B	Standartlaştırılmış B
İlimli çalışma ortamı → Duygusal bağlılık	0,15	0,18
İlimli çalışma ortamı → Görev içi performans davranışı	0,25	0,27
Destek → Duygusal bağlılık	- 0,22	- 0,25
Destek → Görev içi performans davranışı	- 0,17	- 0,19
Katılımcı iş iklimi → Duygusal bağlılık	0,62**	0,88**
Katılımcı iş iklimi → Görev içi performans davranışı	- 0,20	- 0,27
Duygusal bağlılık → Görev içi performans davranışı	1,00**	0,96**
İlimli çalışma ortamı ↔ Destek	0,42**	0,87**
İlimli çalışma ortamı ↔ Katılımcı iş iklimi	0,45**	0,75**
Destek ↔ Katılımcı iş iklimi	0,44**	0,75**

 $\chi^2(55, N=360)=356,80; p=0,00; CFI=0,90; NFI=0,90; SRMR=.07$

Not. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; NFI=Normlaştırılmış Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış kök ortalama kare hatası



Şekil 2. Yapısal model

6. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma sonucunda, davranışsal ve tutumsal değişkenler olarak incelenmiş olan görev içi performans davranışı ve örgütsel bağlılık algısının bir örgütsel değişken olarak ele alınmış olan çalışanların algıladıkları örgüt iklimi ile anlamlı ilişkileri olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçların, örgüt ikliminin gerek davranışsal bir sonuç olan görev içi performans davranışı gerekse tutumsal bir sonuç olarak değerlendirilen örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkiler gösterdiğini öne sürmüş olan önceki kuramsal ve görgül çalışma sonuçları ile uyumlu olduğu söylenebilmektedir. Bunun yanı sıra, örgüt ikliminin kuramsal olarak da öne sürülmüş olduğu gibi sorumluluk ve ödül, destek, ilimli çalışma ortamı ve katılımcı iş iklimi alt boyutlarının da hem görev içi performans davranışı hem de örgütsel bağlılık algısı ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkileri olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, çalışmamızda da

değinildiği gibi, örgüt iklimi ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında beklenildiği yönde anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmişken, devamlılık bağlılığı ile negatif yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Bu bulgu, literatürde daha önce öne sürülmüş olan açıklamalarla ve sonuçlarla uyumludur. Zira devamlılık bağlılığı, çalışanların daha çok hesapsal olarak ve yan menfaatlere ilişkin değerlendirmelerini ve örgütten ayrılmaları sonucunda karşılaşacak oldukları risk ve sonuçlara yönelik düşüncelerini içerdiği için, olumlu yönde algılanmakta olan örgüt ikliminin devamlılık bağlılığı ile negatif ilişki göstermesi çok fazla şaşırtıcı bir sonuç olmamaktadır. Sonuç olarak, örgüt iklimine yönelik olumlu algı ve değerlendirmelerin tüm alt boyutlarını da kapsayacak şekilde çalışanların iş performansını davranış sonuçlarını ve örgütsel bağlılık tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Çalışmamızın temel varsayımı ve amacı çerçevesinde elde edilen bu sonuçların literatürdeki kuramsal incelemeler ve ampirik bulgular ile uyumlu olduğu da söylenebilmektedir (Örn., Ostroff, 1993; Scotter ve Motowidlo, 1996; Oldham ve Cumming, 1996; Kangis ve Williams, 2000; Tayyah ve Tariq, 2001; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002; Gümüş ark., 2003; İşcan ve Karabey, 2007; Tutar ve Altınöz, 2010; Taştan, 2011; Doğan ve Üngüren, 2012; Schneider ark., 2013).

Bununla birlikte, bu çalışmada iki ayrı bağımlı değişken olarak ele alınmış olan görev içi performans davranışı ve örgütsel bağlılık algısı arasında güçlü ve pozitif yönde bir ilişkinin olması çarpıcı bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmamızın kuramsal bölümünde de ortaya koyulmuş olduğu gibi, örgütsel bağlılık kavramına ampirik yönden bakıldığında, yapılmış araştırmalara göre örgütsel bağlılık algısının, çalışma ortamında çalışanların bireysel davranış ve iş sonuçlarının, diğer tutumsal değişkenlere göre oldukça güçlü bir yordayıcısı olduğu belirtilmişti (Örn, Lingard ve Lin, 2004; Arbak ve Kesken, 2005; Özdemir ve Yaylı, 2014; Akdemir ve Duman, 2016). Yine Allen ve Meyer (1996) ve Baskın (2011) tarafından da öne sürülmüş olduğu gibi örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilen ardıl değişkenlerin başında iş performansı yer almaktaydı. Bu durumda, çalışmamızda elde edilen bu bulgunun da literatürdeki sonuç ve değerlendirmeler ile örtüştüğü görülmektedir. Böylece bu araştırmada ortaya konan bulguların Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964) tarafından öne sürülmüş olan açıklamalarla ve yine Kaynak Temelli Yaklaşım'ın (Rangone, 1999) öngörülleri ile uyumlu olduğu söylenebilmektedir. Literatür bölümümüzde de belirtildiği gibi, Kaynak Temelli Yaklaşım'a göre günümüzde çalıştığı örgüte bağlılık duyan çalışanların örgütleri açısından değerli ve gerekli birer kaynak konumunda oldukları ve bağlılıklarını arttırabilecek önemli bir altyapı faktörün de örgütsel bir değişken olarak ele alınan örgüt ikliminin olduğu bilinmektedir. Bu durumda, çalışanlarına bireysel sorumluluk veren, destekleyici, ödüllendirici, ılımlı ve katılımcı özelliklere sahip olan bir örgüt ikliminin çalışanlarda gerek iş performansının gerekse örgütsel bağlılık gibi bir tutumunun arttırılmasında oldukça önemli bir role sahip olduğu öne sürülebilmektedir. Bir diğer açıdan da yine çalışmamızda belirttiğimiz gibi, Pozitif Örgütsel Davranış Okulunun ve İnsan Kaynakları Yönetiminin temel amaçlarından birisinin çalışanların bağlılıklarını artırarak onların olumlu kapasitelerini ortaya koymak ve geliştirilebilen kapasitelerini keşfetmek olduğu bilinmektedir. Bu çalışmamızda elde edilen sonuçlara göre, olumlu yönde (destekleyici, sorumluluk ve ödül verici, ılımlı ve katılımcı iş ortamı) algılanan örgüt ikliminin pozitif psikoloji zemininden de yola çıkarak örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması önemli bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda, günümüzdeki örgütlerin ve yöneticilerin çalışanların pozitif kapasitelerini, olumlu iş tutumlarını ve davranışlarını etkilemek üzere öncelikle destekleyici, ödüllendirici, sorumluluk verici ve katılımcı tarzda bir örgüt iklimi oluşturmalarının önemi vurgulanabilmektedir.

Modeldeki değişkenlere ilişkin ortalama değerler incelendiğinde, örgüt iklimi, görev içi performans davranışı ve örgütsel bağlılık algısının ölçek ortalamasının üzerinde olduğu görülmüştür. Bu sonuçların, araştırma yapılan örneklemin karakteristik özellikleri ve sosyo-kültürel bağlam gibi faktörlerle açıklanabileceği düşünülmektedir. Zira, bu çalışmanın yapıldığı araştırma alanı sağlık sektörüdür ve bu çalışmada A sınıfı olarak kabul edilen 5 özel hastanedeki çalışanlardan veri toplanmıştır. Söz konusu hastanelerin özel sağlık kuruluşları denetleme mekanizması ile ve Sağlık Bakanlığı tarafından düzenli kontrol edildikleri ve Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarına da sahip oldukları göz önünde bulundurulduğunda bu tür denetleme ve uygulamalara sahip olmayan örgüt ve meslek gruplarına göre daha olumlu bir örgüt ikliminde çalışmakta oldukları söylenebilmektedir. Ayrıca, çalışmada yer alan örneklem grubunun karakteristik özelliğinin sağlık hizmeti verme, yardım ve destekte bulunma gibi özelliklerden oluştuğu da göz önünde bulundurulduğunda örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerinin de yüksek bir ortalamaya sahip olması beklenebilen bir sonuç olarak

değerlendirilebilmektedir. Öte yandan, örgüt iklimi algısı ise daha önceki çalışmalarda ve kuramsal tanımında beş boyut ile açıklanmış ve bu çalışmada beş boyutu ölçümleyen ölçme aracıyla uygulanmıştır. Ancak, örneklem grubundan elde edilen sonuçlara göre, örgüt iklimi algısının dört alt boyut ile açıklandığı ve bireysel sorumluluk ile ödüllendirme boyutlarının tek bir bileşende toplandığı gözlenmiştir. Böylece, bu çalışmada, söz konusu boyut bireysel sorumluluk ve ödül olarak ifade edilmiş ve kuramsal olarak ortaya konmuş olan önceki iki boyutu açıkladığı görülmüştür. Bununla birlikte, örgüt iklimi boyutlarından destek boyutunun diğer alt boyutlara göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu gözlenmiştir. Bu sonucun da daha önce Litwin ve Stringer (1974) ve Spreitzer (1996) tarafından belirtilmiş olan sonuçlarla örtüştüğü söylenebilmektedir. Öyle ki, daha önceki bu çalışmalarda destekleyici bir örgü ikliminin varlığının çalışanlarda olumlu iş tutumları ve davranışlarına etki edeceği belirtilmiştir.

Sonuç olarak, Türkiye'de örgütsel davranış alanında daha önce yapılmış olan çalışmalarda, bu araştırmanın kapsamındaki kavramlar ve kuramsal altyapının bir arada incelenmemiş olduğu görülmüştür. Buna dayanarak, bu çalışmanın kuramsal çerçevesi ve ortaya koyabileceği bulgularla, konu ile ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Araştırmanın İstanbul'da, sınırlı sayıda hastanelerde, sınırlı sayıda katılımcı ile gerçekleştirilmiş olması çalışmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır. Ayrıca, araştırmada uygulanmış olan ölçeklerin daha önce farklı kültürel bağlamlarda geliştirilmiş ve test edilmiş olduğu düşünüldüğünde, birden fazla ölçeğin kullanılmasına dayanan eklettik ölçümlerin, olguların içeriğini ve olguları ortaya çıkarabilen psikososyal dinamiklerin etkilerini görmeyi güçleştirebileceği söylenebilir. Bu sebeple, daha farklı özgün sorularla ve nitel-nicel veri toplama yöntemlerinin uygulanması ile yapılacak çalışmalar literatüre katkı açısından yararlı olabilecektir. Sonraki araştırmaların, daha geniş örneklemelerde yapılması ve araştırma modelinde şartlı değişken olarak ele alınabilecek olan diğer psikososyal dinamiklerin ve birtakım örgütsel, bağlamsal, bireysel, kültürel değişkenlerin değerlendirilmesi önerilmektedir. Böylece, güvenilirliği ve genellenebilirliği daha yüksek araştırma bulgularına ulaşılabileceği öne sürülebilir.

KAYNAKLAR

- Akdemir, B. & Duman, M.Ç. (2016). Duygusal bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 46, 343-357.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. & Herron, M.(1996). Assessing the work environment for creativity, *Academy of Management Journal*, 39 (5), 1154-1184.
- Arbak, Y. & Kesken, J. (2005). Örgütsel Bağlılık, Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.
- Argyris, C. (1958). Some problems in conceptualizing organizational climate: A case study of a bank, *Administrative Science Quarterly*, 11, 501-520.
- Arslan, N.T. (2004). Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 9(1), 203-228.
- Bagozzi R.P. & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1): 74-94.
- Bakan, İ., Büyükbese, T. & Bedestenci, Ç. (2004). Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Baskın, İ. (2011). Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: İlaç mümessilleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Baysal, A. C. & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, 55-73.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. Transaction Publishers, New Jersey: John Wiley&Sons.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey-Bass.
- Brett, J. F., Cron, W. L. & Slocum, J. W. (1995). Economic dependency on work: A moderator of the relationship between organizational commitment and performance, *Academy of Management Journal*, 38(1),261-271.
- Brown, S. P. & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance, *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-377.
- Campbell, J. J., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. & Weick, K. E. (1970). Managerial behavior, performance, and effectiveness. New York: Mc Graw Hill.
- Chang, H. T., Chi, N. W. & Miao, M. C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model, *Journal of Vocational Behavior*, 70(2),352-368.

- Chen, L. Y. (2004). Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, job satisfaction, and job performance at small and middle-sized firms of Taiwan, *Journal of American Academy of Business*, 5(1/2),432-438.
- Cho, S. & Johanson, M. M. (2008). Organizational citizenship behavior and employee performance: A moderating effect of work status in restaurant employees, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(3), 307-326.
- Choo, F. (1986). Job stress, job performance, and auditor personality characteristics, *Journal of Practice and Theory*, 5(2),17-34.
- Çekmecelioğlu, G. H. (2011). Algılanan örgüt ikliminin çalışanların iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *Yönetim Dergisi*, 22, 29-47.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma, "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,8 (2),22-40.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1),79-97.
- Çekmecelioğlu, H. G. & Keleş, Ö. (2008). Örgüt İklimi, güçlendirme ve bireysel iş performansı arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi, *Muhan Soysal İşletmecilik Konferansı Bildirisi*,3-6.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri, *Doğuş Üniv. Dergisi*, 9 (1),35-46.
- Doğan, H. & Üngüren, E. (2009). Farklı meslek gruplarındaki çalışanların örgüt iklimi algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi'nde bir araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2),1-18.
- Doğan, H. & Üngüren, E. (2012). Örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisi: Hemşirelere yönelik karşılaştırmalı bir analiz çalışması, *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, 8, 27-45.
- Ekvall, G. (1987). Climate metaphor in organizational theory, *Advances in Organizational Psychology*,177, 190-205.
- Eren, E. & Çekmecelioğlu, H.G. (2002). Örgüt yaratıcılığı ve verimliliğinin sağlanmasında örgüt ikliminin rolü, *10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*, 585-592.
- Fleishman, E. A. (1953). Leadership climate, human relations training, and supervisory behavior, *Personnel Psychology*, 6(2), 205-222.
- Fornell, C. & Larcker, F.D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18: 39-50.
- Friedlander, F. & Greenberg, S. (1971). Effect of job attitudes, training, and organization climate on performance of the hard-core unemployed, *Journal of Applied Psychology*, 55(4), 287-303.
- Friedlander, F. & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel psychology*, 22(2), 171-183.
- Gök, S. (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.
- Griffin, M. A., Neal, A. & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts, *Academy of Management Journal*, 50(2),327-347.
- Gül, H., Oktay, E. & Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama, *Akademik Bakış*, 15(11), 1-11.
- Gümüş, M., Hamarat, B. & Erdem, H. (2003). Örgütsel bağlılığın iş mükemmelliği ile ilişkisinin otel işletmelerinde belirlenmesine yönelik bir araştırma, *11. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*, 22-24.
- Güner, F. (2015). Çalışma hayatında örgütsel iklim ve iş doyumunu, *İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları*.
- Hair Jr., F.J., Black, C.W., Babin, J.B. & Anderson, E.R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A global perspective 7th Ed.*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Inc.
- İşcan, Ö. F. & Karabey, C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 180-193.
- Joyce, W. F. & Slocum, J. (1982). Climate discrepancy: Refining the concepts of psychological and organizational climate, *Human Relations*, 35(11),951-971.
- Kafdağlı, T. (2007). Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Kalay, F. (2016). İşletmelerde örgütsel adaletin işgören performansı üzerindeki etkisi: Teorik bir inceleme, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11,147-158.
- Kangis, P., Gordon, D. & Williams, S. (2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation, *Management Decision*, 38(8), 531-540.
- Karadal, H. & Arasli, H. (2009). The impacts of superior politics on frontline employees' behavioral and psychological outcomes, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37(2), 175-190.
- Katz, D. (1964). Motivational basis of organizational behavior, *Systems Research & Behavioral Science*,9(2), 131-146.
- Keenan, A. & Newton, T. J. (1984). Frustration in organizations: Relationships to role stress, climate, and psychological strain, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 57(1),57-65.
- Keleş, Ö. (2008). Örgüt iklimi boyutlarının çalışanların güçlendirme algılarıyla ilişkilerinin değerlendirilmesi: bir araştırma, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli*.
- Kelley, R. E. (1992). The power of followership: How to create leaders people want to follow, and followers who lead themselves, *Broadway Business*, 4,1-25.
- Kirkman, B. L. & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment, *Academy of Management Journal*, 42(1),58-74.
- Lambert, E. & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model, *Criminal Justice Review*, 34(1), 96-118.
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates", *The Journal of Social Psychology*, 10(2),269-299.
- Lingard, H. & Lin, J. (2004). Career, family and work environment determinants of organisational commitment among women in the Australian construction industry, *Construction Management and Economics*, 22(4),409-420.
- Litwin G.H. & Stringer R.A. (1974). *Motivation and Organizational Climate*, 3rd Ed. Harvard University Press, Boston.

- Liu, A. M., Chiu, W. M. & Fellows, R. (2007). Enhancing commitment through work empowerment, Engineering, Construction and Architectural Management, 14(6), 568-580.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, Psychological Bulletin, 108(2), 171-192.
- Memari, N., Mahdih, O. & Marnani, A. B. (2013). Impact of organizational commitment on employees job performance: A study of Meli Bank, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 5(5), 164-171.
- Menon, S.(2001). Employee empowerment: Integrative psychological approach, Applied Psychology,50(1), 153-180.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that count, Journal of Applied Psychology, 74(1), 152-172.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Simith, C.A (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three component conceptualization, Journal of Applied Psychology, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L.(2002). Affective, continuance, normative commitment to the organization: Meta-analysis of antecedents, correlates, consequences, Journal of Vocational Behavior, 61, 178-201.
- Mok, E. & Au-Yeung, B. (2002). Relationship between organizational climate and empowerment of nurses in Hong Kong, Journal of Nursing Management, 10(3), 129-137.
- Mowday, R.T. (1999). Reflections on the study and relevance of organizational commitment, Human Resource Management Review, 8 (4), 146-159.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press, Inc, New York.
- Mullins, L. J. (2007). Management and Organisational Behaviour. U.S.A.:Pearson Education.
- Netemeyer, R.G., Bearden, W.O. & Sharma, S. (2003). Scaling procedures: Issues and applications, Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Nijhof, W. J., De Jong, M. J. & Beukhof, G. (1998). Employee commitment in changing organizations: an exploration, Journal of European Industrial Training, 22(6), 243-248.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: Effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour, Journal of Applied Psychology, 71 (3), 492-499.
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work, Academy of Management Journal, 39, 607-634.
- Ostroff, C. (1993). The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 56(1), 56-90.
- Özdemir, F. (2006). Örgütsel iklimin iş tatmin düzeyine etkisi: tekstil sektöründe bir araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, H. & Yaylı, A. (2014). Çalışanın örgütsel bağlılığını, performansı ve işte ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, Journal Of Recreation and Tourism Research, 1(1), 48-58.
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S. & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation, Journal of Organizational Behavior, 26(4), 379-408.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59(5), 603-624.
- Preston, J. B. & Brown, W. A. (2004). Commitment and performance of nonprofit board members, Nonprofit Management and Leadership, 15(2), 221-238.
- Pritchard, R. D. & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction, Organizational Behavior and Human Performance, 9(1), 126-146.
- Rangone, A. (1999). A resource-based approach to strategy analysis in small-medium sized enterprises, Small Business Economics, 12(3),233-248.
- Ruiz-Moreno,A.,Garcia-Morales, V.J. & Llorens-Montes, F.J. (2008). Moderating effect of organizational slack on relation between perceptions of support for innovation and organization climate, Personnel Review,37(5), 509-525.
- Schein, E. H. (1984). Culture as an environmental context for careers. Journal of Organizational Behavior, 5(1), 71-81.
- Schlesinger, L. A. (1982). Quality of work life and the supervisor. Praeger Publishers.
- Schneider, B. & Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate, Journal of Applied Psychology, 60(3),318-332.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G. & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture, Annual Review of Psychology, 64, 361-388.
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce, Journal of Business Research, 54(1),39-52.
- Shalley, C., Gilson, L. & Blum, T. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intentions to leave, Academy of Management Journal, 43(2),215-223.
- Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization, Administrative Science Quarterly, 16, 143-150.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment, Academy of Management Journal, 39(2),483-504.
- Suliman, M.T.A. (2007). Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context, Journal of Management Development, 26(4),294-311.
- Şişman, Ayanoğlu F. (2007). İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taştan, S. B. (2011). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between participative organizational

climate, self-efficacy and individual performance behaviors. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, İstanbul.

Taştan, S. B. (2013). The Influences of participative organizational climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A survey in the context of SMEs in Izmir, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75,407-419.

Taştan, S. B. (2014). Örgüt iklimi ile örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirme algısının ara değişken olarak incelenmesi ve psikososyal kaynakların rolü: kamu kesim çalışanları üzerine bir araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 91-106.

Taştan, S., İşçi,E. & Arslan,B.(2014). Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi:İstanbul özel hastanelerinde bir çalışma, *Pamukkale Üniv. Sosyal Bilimler Enst.Dergisi*,19, 121-138.

Tayyab, S. & Tariq, N. (2001). Work values and organizational commitment in public and private sector executives, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 16(3/4), 95-110.

Tolentino, R. C. (2013). Organizational commitment and job performance of the academic and administrative personnel, *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15(1), 51-59.

Tsai, M.T. & Huang, C.C. (2008). The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan, *Journal of Business Ethics*, 80(3),565-581.

Tutar, H. & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: OSTİM imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma., *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2),196-218.

Van Scotter, J. R. & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance, *Journal of Applied Psychology*, 81(5),525-546.

Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations:The cultural match,*Training & Development Journal*,10(1), 1-19.

Wasti, A.S. (2000). Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne bir bakış, Editör: Aycan, Zeynep, Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:21, Ankara.

Waters, L. K., Roach, D. & Batlis, N. (1974). Organizational climate dimensions and job-related attitudes, *Personnel Psychology*, 27(3),465-476.

Williams, L.J. & Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of Management*, 17(3),601-617.

How to Cite This Article:

Taştan, S., Yurtkoru E. S., (2018). Algılanan Örgüt İkliminin Davranışsal Ve Tutumsal Sonuçlarının İncelenmesi: Çalışanların Görev İçi Performans Davranışı Ve Örgütsel Bağlılık Algısı Açısından Bir Değerlendirme. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(2), 85-99.



Etik Dışı Müzakere Taktikleri ve Kültür: İki Ülke Karşılaştırması

Ünsal Sığırı*
Başkent Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihi:

Başvuru
25.09.2018

Revizyon

Kabul

31.12.2018

Anahtar Kelimeler:
Müzakere, Kültür,
Müzakere Taktikleri, Etik
Dışı Müzakere Taktikleri,
Yatay ve Dikey Bireycilik-
Toplulukçuluk

ÖZ

Amaç: Bu çalışma, "sahte davranma, aldatma, yalan söyleme" şeklindeki üç tür "etik dışı müzakere taktiğini" ortak bir araştırma modeli altında toplamayı ve bu etik dışı taktikler üzerinde yatay ve dikey bireyciliğin - toplulukçuluğun kültürel etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Tasarım/Yöntem: Bu çalışma Türkiye ve Bosna-Hersek'te farklı sektörlerde çalışan toplam 412 kişinin (Türkiye 170, Bosna-Hersek 242) 2013 yılında toplanan anket cevapları kapsamında yapılmıştır.

Sonuçlar: Etik dışı müzakere taktiklerinin yaygın kullanılan üçlü sınıflandırması –aldatma, sahte davranma, yalan söyleme- başlıkları altında bu çalışmada teyit edilmiştir. Dikey bireyciliğin pozitif, yatay toplulukçuluğun ise negatif yönde üç etik dışı müzakere taktiği ile ilişkisi ortaya konmuştur. Çalışanların etik dışı taktikleri kullanmayı onaylama düzeyleri Türkiye'deki çalışanların, Bosna-Hersek'teki çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olarak bulunmuştur.

Özgün Değer: Literatürde, "etik dışı - katı müzakere taktikleri" olarak adlandırılabilen, "etik olarak sorunlu-şüpheli görülebilen" müzakere taktikleri ile ilgili farklı sınıflandırmaların ve bu taktiklerin etkileri konusunda farklı görüşlerin yeni bir bağlamda incelenmesidir.

Unethical Negotiation Tactics and Culture: A Comparison of Two Countries

Ünsal Sığırı*
Başkent University

ARTICLE INFO

Article History:

Received
25.09.2018

Revised

Accepted
31.12.2018

Keywords:
Negotiation, Culture,
Negotiation Tactics, Non-
Ethical Negotiation Tactics,
Horizontal and Vertical
Individualism-Collectivism

ABSTRACT

Objectives: This work involves gathering three types of tactics of unethical negotiation such as "pretending, deceiving, lying" in a common model of research, and also aims to reveal the effects of horizontal and vertical individualism – collectivism on those three unethical negotiation tactics.

Methods: In this study, in the total of 412 people working in different sectors in Turkey and Bosnia-Herzegovina (170 Turkey, Bosnia and Herzegovina 242) has been covered by the survey responses collected in 2013.

Results: The widely used triple classification of unethical negotiation tactics has been confirmed in this study under the titles of "pretending, deceiving, lying". The relationship between vertical individualism and three negotiation tactics were positive, and between horizontal collectivism and three unethical negotiation tactics were negative. The use of unethical tactics approval in Bosnia has been found significantly higher as compared to those working in Turkey.

Originality: In this study, different classifications of ethically problematic negotiation tactics and the effects of these tactics has been examined in a new context.

*Corresponding Author: E-mail: usigri@baskent.edu.tr ORCID: 0000-0002-8870-7398

1. Giriş

İş dünyasında uluslararası işbirliği ve entegrasyon arttıkça, müzakere ve etik dışı müzakere taktikleri konuları akademi ve uygulamacıların dikkatini daha fazla çekmiştir. Etik olmayan müzakere davranışının bireysel bileşenleri konusunda yapılan çalışmalarda; kültür (Triandis, Carnevale, Gelfand, Robert, Wasti ve Probst, 2001; Volkema, 2004), Kişisel ve demografik özellikler (Kronzon ve Darley, 1999; Lewicki ve Robinson 1998; Ma 2005; Volkema, 2004), kişilik (Ma, 2005), duygusal zekâ (Foo, Elfenbein, Tan ve Aik, 2004), problem çözme yaklaşımları (Mintu-Wimsatt, Garcia ve Calantone, 2005) gibi faktörler ilgili araştırmalarda ön plana çıkmıştır. Literatürde, “etik dışı - katı müzakere taktikleri” olarak adlandırılabilen, “etik olarak sorunlu-şüpheli görülebilen” müzakere taktikleri ile ilgili farklı sınıflandırmalar olmakla birlikte, yaygın olarak kabul edilen etik açıdan sorgulanabilir üç temel müzakere taktiği olarak -sahte davranma, aldatma, yalan söyleme- ele alınmaktadır (Triandis ve ark., 2001).

Son yıllarda akademide, farklı ülkelerdeki etik dışı müzakere taktiklerinin kullanımı konusunda çalışmalar - ağırlıklı olarak ABD’de (Triandis ve diğerleri, 2001; Volkema, 1998, 2004; Volkema ve Fleury 2002; Zarkada-Fraser ve Fraser, 2001)- yapılmakla birlikte, daha fazla uluslararası çalışmaya ihtiyaç duyulduğu da görülmektedir. Bu kapsamda çalışma, kültürün, güvenin ve etiğin etik dışı taktiklerin kullanımındaki onaylamayı etkileyen bazı özellikler taşıyıp-taşımadığı ortaya konmaktadır. Böylelikle etik müzakere stratejileri yapısının bu çalışmada Türkiye ve Bosna-Hersek’te iki farklı ülke bağlamında test edilmesi de sağlanacaktır. Çalışmada Türkiye ve Bosna ve Hersek örneklemelerinin seçilmesinin üç temel nedeni; 1) yazarın anılan sürelerde Bosna ve Hersek’te bulunmasından dolayı “kolayda örneklem” olarak seçilmiş olması, 2) Türkiye ve Bosna-Hersek coğrafi ve kültürel olarak benzeşimlerle birlikte, aynı zamanda Avrupa ile Asya-Avrupa etkileşimindeki iki farklı ülke olarak farklı iki iş anlayışının etkili olduğu iki farklı ülkeler olması ve 3) anılan her iki ülkenin etik dışı müzakere taktikleri açısından literatürde henüz yeterli olarak incelenememiş olmalarıdır.

2. Kavramsal Çerçeve

Volkema (1998)’nın ABD-Meksika çalışmasında 17 farklı etik dışı müzakere taktiğine vurgu yapılmıştır. Etik dışı müzakere taktikleri, kısa vadeli olası getirilerine karşılık (Curhan, Elfenbein ve Xu, 2006), uzun vadede örgütlere bazı olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Bu olumsuz etkiler; örgütte olumsuz iklime sebep olması ve örgüt içindeki güvensizliği körüklemesi (Tenbrunsel, 1998), gelecekteki uzun vadeli müzakereleri göz ardı ettiği ve hâlihazırdaki iş ilişkilerini tehlikeye attığı (Reitz, Wall ve Love, 1998), örgütün imajına zarar verdiği ve kurumsal halkla ilişkiler faaliyetlerini olumsuz etkilediği (Cramton ve Dees, 1993), gelecekteki olası iş anlaşmalarına zarar vererek finansal kayıplara yol açtığı (Schroth 2008) önceki çalışmalarda ortaya konmuştur. Yine çalışmalarda, müzakeredeki karşı tarafın etik dışı müzakere taktikleri kullanımının arttığı durumlarda, aynı taraf ile gelecekteki müzakerelere daha gönülsüz oldukları ve etik dışı müzakere taktiklerini kullananlarla birlikte tekrar müzakereye girmede oldukça yüksek düzeyde tereddüt yaşadıkları tespit edilmiştir (Boles, Croson ve Murnighan, 2000). Lewicki ve Robinson (1998) ile Robinson ve arkadaşları (2000)’nin çalışmalarında etik kapsamında sıra dışı müzakere taktikleri; geleneksel rekabetçi müzakereler, karşı tarafın çevresine saldırı, sahte vaatler, yanlış yorumlama ve uygunsuz bilgi toplama olarak beş farklı kategori altında sınıflandırılmıştır. Al-Khatib ve arkadaşları (2005)’nin çalışmasında da, geleneksel rekabetçi yaklaşımlar ihmal edilmekle birlikte diğer dört yaklaşımda mutabık kalınmıştır. Bu çalışmada “geleneksel rekabetçi pazarlık” taktikleri, Erkus ve Banai (2011) ile Stefanidis ve arkadaşları (2013)’nin çalışmalarından esinlenerek “sahte davranma” olarak adlandırılmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında bu çalışmada etik olmayan müzakere taktikleri üçlü sınıflandırma ile sahte davranma, aldatma ve yalan söyleme olarak çalışılmıştır (Erkus ve Banai, 2011).

Çalışmanın bağımsız değişkenleri incelendiğinde; yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk çalışmalarının Hofstede (1980)’nin bireycilik-toplulukçuluk ve House, Hanges, Javidan, Dorfman ve Gupta (2004)’nin grup içi toplulukçuluk boyutlarıyla ele alındığı ve etik olarak sorgulanan müzakere taktiklerini açıkladığı görülmektedir. Triandis (2001)’in dikey-yatay bireycilik-toplulukçuluk kültür boyutlarının çatışma yönetimi tarzları ile ilişkileri de sınırlı olarak çalışılmıştır (Komarraju, Dollinger ve Lovell, 2008). Bu çalışmada, Türkiye ve Bosna-Hersek’te

kullanılan etik olarak şüpheli bakılan müzakere taktiklerini, dikey ve yatay bireycilik-toplulukçuluk kültürel boyutlarının ne ölçüde açıkladığı üzerinde çalışılmıştır.

Mevcut literatür, birey bazında “yatay bireycilik”, “dikey bireycilik”, “yatay toplulukçuluk”, “dikey toplulukçuluk” boyutlarının (Probst, Carnevale ve Triandis, 1999; Triandis, 1995; Triandis ve diğerleri, 2001) müzakere etik davranışlarla ilgisi konusunda akademide kesin bir uzlaşma bulunmamaktadır (Elahee, Kirby ve Nasif, 2002; Rivers ve Lyle 2007; Triandis ve diğerleri, 2001; Volkema 1998, 2004). Her iki ülkenin toplumsal kültürleri konusunda yeterli çalışma olmamakla birlikte, iki ülke kültürünün farklı yapı sergilediği görülmektedir. Türkiye Hofstede (1980)'in ve House ve arkadaşları (2004)'nın uluslararası araştırma projelerine dâhil olmakla birlikte, bu husus Bosna-Hersek için geçerli değildir. Bu kapsamda oluşturulan hipotezler aşağıdadır: Yatay bireyciler hiyerarşik olarak farklılaşmaya fazla vurgu yapmamakta, bağımsızlığa ve biricikliğe vurgu yapmaktadırlar (Triandis ve Gelfand, 1998). Yatay bireyciliği yüksek olan kültürlerde rüşvet gibi bozulmalar daha az görülmekte (Triandis ve diğerleri, 2001), bunun nedeni olarak yatay bireyci kültürlerin etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmayı çok tercih etmedikleri belirtilmektedir (Volkema, 2004). Genel olarak yatay bireyciliği yüksek olanların aldatma davranışını da pek kullanmadığı görülmektedir (Triandis ve diğerleri, 2001). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 1: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan yatay bireyciliği yüksek olanlar, yatay bireyciliği düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Dikey bireyciler farklılığa, statüye önem vermekte ve diğerlerinden farklı olmaya gayret göstermektedirler (Triandis ve Gelfand, 1998), rekabetçidirler ve hiyerarşide en yükseğe tırmanmayı ve “en iyi” olmayı isterler (Triandis ve Suh, 2002). Dikey bireyciler, rekabetçi ve baskın müzakere taktiklerini kullanmada ve aldatıcı davranışlar sergileyerek etik olmayan müzakere taktiklerini kullanmaya eğilimlidirler (Kaushal ve Kwantes, 2006; Komarraju ve diğerleri, 2008). Türkiye’de yapılan önceki çalışmada dikey bireyci çalışanların etik olarak şüpheli müzakere davranışlarını göstermedeki yüksek eğilimleri ortaya konmuştur (Erkus ve Banai, 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 2: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan dikey bireyciliği yüksek olanlar, dikey bireyciliği düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Yatay toplulukçuluk; empati, sosyallik, işbirliği kavramlarını desteklemekte (Triandis ve diğerleri, 2001) ve gruptaki üyelerle uyumlu davranmaya özen göstermektedirler (Triandis ve Gelfand, 1998). Çatışma ile ilgili konularda, işbirlikçi, uyumlaştırıcı ve uzlaştırıcı çatışma yönetimi tarzlarını tercih etmektedirler (Komarraju ve diğerleri, 2008). Yatay toplulukçular, etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya mesafeli bakmaktadırlar (Erkus ve Banai, 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 3: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan yatay toplulukçuluğu yüksek olanlar, yatay toplulukçuluğu düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

Dikey toplulukçular, otoriteye itaatkârdır ve grup içinde bazı üyelerin diğerlerine göre daha önemli olduğuna inanırlar (Triandis ve Gelfand, 1998; Triandis ve Suh, 2002). İş yaşamındaki var olan yapıya saygı duyma davranışı, bu çalışanlardan daha alt düzeydekilerin etik olmayan davranışlarla uyum sağlaması olasıdır (Robertson ve diğerleri, 2008). Dikey toplulukçular kaçınmacı ve rekabetçi çatışma yönetimi tarzlarını tercih eder (Kaushal ve Kwantes, 2006; Komarraju ve diğerleri, 2008) ve yüksek düzeyde aldatma davranışı sergilerler (Triandis ve diğerleri, 2001). Türkiye’de yapılan çalışmada, dikey toplulukçu çalışanların etik olmayan davranışları nispeten daha fazla onayladıkları görülmektedir (Erkus ve Banai 2011; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez test edilecektir.

Hipotez 4: Türkiye ve Bosna-Hersek'teki çalışanlardan dikey toplulukçuluğu yüksek olanlar, dikey toplulukçuluğu düşük olanlara göre etik olarak şüpheli müzakere taktiklerini kullanmaya daha fazla eğilimlidirler.

3. Yöntem

Ölçüm Aracı:

Mevcut literatüre uyumlu olarak düzenlenen anket ile veri toplanmıştır. Ölçek İngilizce'den Türkçe'ye ve Boşnakça'ya çevrilmiş, iki dilli bir uzmanın yardımıyla tekrar geri çevrilmiştir. Yapı geçerliliği, her iki ülkeden onar kişilik test grubuyla yapılmıştır. Cevaplayıcıların yorumları doğrultusunda ölçekler revize edilmiştir.

Örneklem:

Türkiye'den katılımcılar farklı üretim sektörlerinden kamu ve özel sektör çalışanları iken, Bosna Hersek'te anket uygulananlar sivil toplum örgütleri aracılığıyla ulaşılan ve yoğunlukla halihazırda kamuda çalışan kişiler olmuştur. Ulaşılan örneklemde kullanılabilir olan sağlıklı veriler 412 adet (Türkiye 170, Bosna-Hersek 242) ile cevaplanma oranı %56.8 olarak gerçekleşmiştir. Cevaplayıcıların sosyo-ekonomik statüleri, eğitim altyapıları ve iş yaşamındaki unvan-pozisyonları farklılık göstermiştir. Türkiye örneğinde; ortalama yaş 38, erkek oranı %75, lisans eğitimi olanlar %24 olarak gerçekleşirken; Bosna-Hersek örneğinde ortalama yaş 31, erkek oranı %64, lisans eğitimi olanlar % 31, örnekte Müslüman Boşnakların oranı %96 olarak gerçekleşmiştir. Toplanan veriler; çalışılan ölçeklerin analizi için faktör analizine tabi tutulmuş (Johnson ve Wichern, 2007), ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Varyans analizi, korelasyon ve hiyerarşik regresyon kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir (Hair, ve diğerleri, 1998).

İşlem ve Veri Analizi:

Tutarlılığı görmeyi hedefleyen pilot ölçeğin ön test uygulamasının yanı sıra, Cronbach Alfa katsayısı ile iç güvenirlik ölçülmüş (Churchill, 1979) ve tüm tutarlılık katsayıları makul düzeyde bulunmuş (Nunnally, 1967) ve önceki çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür (Erkus ve Banai, 2011; Forsyth 1980; Mayer ve Davis, 1999; Singelis ve diğerleri, 1995; Stefanidis ve diğerleri, 2013). Tüm değişkenlerin tek bir anketle ve benzer bir metodoloji ile ölçüldüğü (ankette spesifik maddelerin bulunması, ölçek tiplerinin ve yanıt biçimlerinin benzer olması gibi), kendi kendine değerlendirme yönteminin kullanıldığı, farklı değişkenlere ilişkin değerlendirmelerin aynı değerlendirici tarafından ve aynı zaman dilimi içerisinde yapıldığı çalışmalarda, ortak yöntem varyansı ortaya çıkabilir (Malhotra ve diğerleri, 2006). Bu kapsamda, ortak yöntem varyansı sorununun olup olmadığını belirleyebilmek için Harman'ın Tek Faktör Testi (Podsakoff ve Organ, 1986) uygulanmış, kullanılan verilerde ortak yöntem yanlılığı saptanmamıştır. Geçerlik kapsamında, Ortak yöntem varyansını önlemek için alınan tedbirlerin; - cevapların anonim olacağı, doğru-yanlış cevabın olmadığı, samimi cevapların önemli olduğunun vurgulanmasının- (Podsakoff ve diğerleri, 2003) işe yarayacağı düşünülmektedir. Toplanan verilerin geçerliğine dair bulgu, önceki literatürle uyumlu sonuçların bulunmasıyla birlikte teyit edilmiştir.

Bu araştırmanın bağımlı değişkenleri etik olarak şüpheli görülen müzakere taktiklerine ait üç takım soru; bağımsız değişkenler olan yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk ölçümüne ait sorulardır. Etikliği Şüpheli Müzakere Taktiklerini ölçmek için, Lewicki ve arkadaşları (2006)'nın 17 soruluk "müzakere taktikleri sınıflandırması" soruları kullanılmıştır. Bu kapsamda cevaplayıcılara, kendileri ve işleri için çok önemli olan bir müzakere durumunu hatırlamaları ve bu kapsamdaki uygulamalarını sorulardaki etik uygunluk düzeyine göre yedili Likert ölçeğinde 1= hiç uygun düşmemekte ve 7= çok uygun düşmekte şeklinde eşleştirmeleri istenmiştir. Örneğin; "diğer taraftan alınan tavizler kapsamında, uymayacağın bazı taviz vaatlerinde bulunurum" veya "anlaşmayı istediğimden çok daha agresif bir ilk açılış teklifi yaparım" gibi maddeler sorulara örnek oluşturmaktadır.

Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için etik olarak şüpheli taktikleri ölçen 17 madde, faktör analizine tabi tutulmuş, (Johnson ve Wichern, 2007). Bu çalışmada da kullanılan üç faktörlü yapı tüm varyansın %55,5'ini açıklayarak (sahte davranma= % 18,1-aldatma=16,41-yalan söyleme=20,99) en iyi uyumu göstermiştir. Bu ölçeğin yapının iç güvenilirliği; ,75-,69-,63 Cronbach Alfa katsayılarıyla uygun bulunmuştur.

Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yatay ve dikey bireycilik-toplulukçuluk değişkenleri, Singelis vd (1995)'nin 32 maddeli yapısıyla ölçülmüştür. Katılımcılara, 9'lu Likert yapısı ile verilen ifadeler katılıp-katılmadıkları (1 =şiddetli şekilde katılmam, 9 = şiddetli şekilde katılırim) sorulmuştur. Örneğin; “eğer bir iş arkadaşım ödül alırsa, bununla gurur duyarım” veya “başka bir kişi benden daha iyi iş çıkarırsa, gerilirim” gibi ifadeler ölçekte kullanılan ifadelerle örnek oluşturmaktadır. 32 maddenin faktör analizine tabi tutulmasıyla (Johnson ve Wichern, 2007), dört faktörlü yapı toplam varyansın % 51,30'unu kapsayarak kullanılması uygun bulunmuş (Chiou, 2001); -yatay bireycilik=13,1-dikey bireycilik 10,65-yatay toplulukçuluk=,13,45-dikey toplulukçuluk=14,1 ve bu sonuçlar Bireycilik-Toplulukçuluk literatürüyle uyum göstermiştir (Triandis ve Gelfand, 1998). Bu ölçeğin-yapının iç güvenilirliği; ,73- ,71- ,68-,71 Cronbach Alfa katsayılarıyla uygun bulunmuştur. Araştırmada kontrol değişkenleri olarak, cinsiyet, yaş, unvan-pozisyon ve eğitim durumu kullanılmıştır.

4. Bulgular

Aşağıdaki Tablo 1'de, araştırmanın değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyon değerleri görülmektedir.

Tablo 1.

Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Matrisi

Değişken	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Sahte davranma	4,26	1,11	1											
2 Aldatma	3,61	1,20	,4**3	1										
3 Yalan Söyleme	2,83	1,19	,34**	,48**	1									
4 Yatay Bireycilik	6,88	1,2	,07**	,13**	,15**	1								
5 Dikey Bireycilik	6	1,81	,2**	,25**	,19**	,3**	1							
6 Yatay Toplulukçuluk	7,21	1,25	-,11**	-,20**	,27**	,12**	-,09**	1						
7 Dikey Toplulukçuluk	6,01	1,69	,07*	,20**	,19**	,29**	,18**	,23**	1					
8 Cinsiyet (0=erkek- 1=kadın)	,51	,43	,03	,04	,05	,05	,15**	-,04	,13**	1				
9 Yaş	34,56	,11,81	-,27**	-,28**	,20**	-,13**	-,22**	,2	,01	,19	1			
10 Unvan (1=en düşük- 10=en yüksek)	5,01	2,66	-,2**	-,2,1**	,16**	,04	-,18**	,18	,04	,13**	,59**	1		
11 Eğitim	14	2,16	-,8**	-,2**	,23**	-,09*	-,07	,09	-,13**	,14**	,30**	,27**	1	
12 Ülke (0_Türkiye- 1=Bosna- Hersek)	,42	,44	,14**	,40**	,50**	,26**	,16**	-,17	,54**	-,03**	-,21**	-,101**	-,29**	1

N=412 *korelasyon ,05 seviyesinde anlamlı; **korelasyon ,01 seviyesinde anlamlı

Tablo 1'e göre “sahte davranma” taktikleri en yüksek skoru (Ort=4,26, SS=1,11) alırken; “aldatma” taktikleri (Ort=3,61, SS=1,20) ortada yer aldı ve “yalan söyleme” taktikleri (Ort=2,83, SS=1,19) en düşük skoru almıştır. Korelasyon Analizi etik olarak şüpheli bazı taktiklerle bağımsız değişkenler arasında bazı ilişkilere işaret etmiştir. Hipotezler hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. İlk adımda, kontrol değişkenleri olan cinsiyet, yaş, unvan, eğitim girildi; ikinci adımda bağımsız değişkenler de ilave edilmiş ve son olarak üçüncü adımda ülke bilgisi girilmiştir. “Sahte davranma, aldatma, yalan söyleme” bağımlı değişkenlerinin hiyerarşik regresyon analiz sonuçlarına göre; ilk adımda “sahte davranma” taktikleri istatistiksel olarak anlamlı bir model sunmuştur (F=16,67, p B,001). Yaş ve unvan, “sahte davranma” taktiklerinin sergilenmesinde toplam varyansın %12'sini açıkladı. İkinci adımda türetilen model de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=12,01, p B,001). Çalışanların yaşı, dikey

bireycilik, yatay toplulukçuluk ve dikey toplulukçuluk toplam varyansın %14'ünü; çalışanların yaşı, dikey bireycilik, yatay toplulukçuluk, dikey toplulukçuluk ve ülke değişkenleri ise toplu olarak toplam varyansın %16'sını açıklamıştır.

Dikey bireycilik ($b = .16$, $p < .001$), dikey toplulukçuluk ($b = .08$, $p < .10$) ve ülke ($b = .10$, $p < .10$) değişkenlerinin katsayıları pozitif iken; yaş ($b = -.19$, $p < .001$), unvan ($b = -.08$, $p < .10$), yatay toplulukçuluk ($b = -.08$, $p < .10$) değişkenlerinin katsayıları negatif çıkmıştır. Bu bulgular; dikey bireycilerin ve dikey toplulukçuların "sahte davranma" müzakere taktiğini daha çok kullandığını işaret etmiş, yaşlı çalışanların, yüksek unvanlı çalışanların ve yatay toplulukçuların "sahte davranma" müzakere taktiğini daha az sergilediği ortaya çıkmıştır. Yine Bosna-Hersek katılımcılarının "sahte davranma" müzakere taktiğini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlenmiştir.

"Aldatma" müzakere taktiğinin bulgularına bakıldığında; regresyon analizinin ilk safhası anlamlı ($F = 20.02$, $p < .001$) olduğu veya ve eğitimin toplam varyansın 510'unu açıkladığı görüldü. Regresyon analizinin ikinci adımı da istatistiksel olarak anlamlı bir model sunmuş ($F = 20.93$, $p < .001$) ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenlerini toplam varyansın %27'sini açıkladığı görüldü. Üçüncü adımda model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F = 22.48$, $p < .001$) ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenleri toplam varyansın %30'unu açıklamıştır. Kadın, daha yaşlı, ve yatay toplulukçu katılımcıların aldatma taktiğini daha az sergilediği; dikey bireyci ve dikey toplulukçu katılımcıların ise "aldatma" müzakere taktiğini daha sıklıkla sergilediği bulgulanmıştır. Yine Bosna-Hersek katılımcılarının "aldatma" müzakere taktiğini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlenmiştir.

"Yalan Söyleme" taktiğinin ilk adım hiyerarşik regresyonu istatistiksel anlamlı çıkmış ($F = 16.50$, $p < .001$) ve bu safhada yaş ve eğitim toplam varyansın %8'ini açıklamıştır. Hiyerarşik regresyonun ikinci adımı istatistiksel anlamlı çıkmış ($F = 28.69$, $p < .001$) ve bu safhada bağımsız ve kontrol değişkenleri toplam varyansın %30'unu açıklamıştır. Hiyerarşik regresyonun üçüncü adımı istatistiksel olarak anlamlı model sunmuş ($F = 34.55$, $p < .001$) ve eğitim, dikey bireycilik, yatay toplulukçuluk ve ülke değişkenleri toplam varyansın %33'ünü açıklamıştır. Bu bulgular ışığında; dikey bireycilerin "yalan söyleme" müzakere taktiğini daha çok sergiledikleri; yatay toplulukçu ve daha fazla eğitilmiş çalışanların "yalan söyleme" taktiğini daha az kullandıkları ortaya çıkmıştır. Bosna-Hersek'li katılımcıların "yalan söyleme" müzakere taktiğini Türkiye katılımcılarına göre daha sıklıkla kullandıkları bulgulanmıştır.

Bulgulara göre; yatay bireycilik ve etik dışı taktiklerin kullanımı kapsamındaki ilişki Hipotez 1 ile doğrulanmış; yine dikey bireycilik, etik dışı taktiklerin tümünü açıkladığından, Hipotez 2 kuvvetli düzeyde doğrulanmıştır. Yatay toplulukçuluk ile etik dışı taktiklerin kullanımına atıfta bulunan Hipotez 3 verilerle desteklenerek kabul edilmiş; yine dikey toplulukçuluk ile etik dışı taktiklerin kullanımına atıfta bulunan Hipotez 4 ise, zayıf ilişki olarak doğrulanmamıştır. Yine; Bosna-Hersek katılımcılarının "sahte davranma-aldatma-yalan söyleme" müzakere taktiklerini, Türkiye katılımcılarına göre daha çok sergiledikleri gözlenmiştir.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Müzakerelerin etik açıdan yönetimi konusu son dönemlerde akademide ve uygulamada artan bir ilgi görmektedir. Bu araştırmanın, müzakere ve kültür alanında iki önemli kuramı incelemekte ve etik dışı müzakere taktiklerinin kullanımını açısından çok araştırılmamış iki ülke örneklemini incelemiş olduğundan bilimsel alana katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu araştırma, daha önceki bazı çalışmalardaki "etik dışı müzakere taktiklerinin yaygın kabul gören üçlü sınıflandırmasını ve sıralandığı üzere birbiri ardına şiddeti artan durumda olduğu" konusundaki çalışmaları teyit eder şekilde görüldü (Erkus, ve Banai, 2011; Stefanidis, Banai ve Richter, 2013).

Bu araştırmada, bazı araştırmacıların müzakerelerde etik davranışları etkileyen faktörlerin arasında, kişisel-demografik özelliklerin ve ekonomik koşulların yanı sıra kültürel unsurların olduğunu belirttikleri bulgular ile benzer sonuçlar elde edilmiştir (O'Connor ve Carnevale, 1997; Lin, X. ve Miller, S. J., 2003; Rivers, C. ve Lytle, A.L., 2007; Triandis, H.C., Carnevale, P., Gelfand, M., 2001) Kişisel/demografik faktörler açısından bireylerin müzakere sürecindeki etik davranışlarını etkileyen değişkenler arasında cinsiyet, yaş, bireylerin işbirlikçi veya rekabetçi kişilik özellikleri sayılabilir. Kültürel farklılıklar da müzakerecilerin etik ve etik olmayan davranışları arasında farklılıklar yaratabilmektedir (Lewicki, Saunders, David ve Minton, 2001). Bazı araştırmacılar, uluslararası müzakerelerde anılan kişisel değişkenler yanında kültürün de önemli bir değişken olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Kültürel farklılıkların müzakerelerdeki etik davranışları etkilediği yapılan araştırmalarda da belirlenmiştir. Örneğin, bireylerin farklı ülkelerden gelen müzakerecilerle karşı etik dışı davranışları kullanma eğilimlerinin daha fazla olduğu görülmüştür. Kültürler arası bağlamda yapılan araştırmalar sonucunda geleneksel rekabetçi pazarlık davranışlarının etik açıdan daha fazla kabul edilebilir olduğuna ilişkin önemli bulgular elde edilmiştir. Bu konuda Elahee ve Brooks (2004) tarafından yapılan bir araştırmada, bireylerin farklı kültürden gelen müzakerecilerle karşı daha katı müzakere yaptıkları ve etik dışı davranışlara daha fazla yöneldikleri bulunmuştur. Kuskusuz uzun dönemli ilişkiler geliştirilmesi taraflar arasındaki güvenle yakından ilişkilidir, güven ortamının oluşması sonucunda tarafların etik dışı davranma eğilimleri düşebilir. Etik dışı davranışların etkili olabileceği diğer bir alanda müzakerenin sonuçlarıyla ilgilidir. Müzakere konusunun ve sonuçlarının önem derecesi bireylerin etik dışı davranma eğilimlerini artırabilir. Başka bir ifadeyle, rekabetçi bir müzakereye bireylerin etik olmayan davranışları kullanma eğilimleri daha fazla iken, işbirlikçi müzakereye bu davranışlar azalabilir.

Bireylerin etik davranış algılamaları da müzakerelerdeki davranışlarını ve dolayısıyla süreci etkileyebilir. Örneğin, aldatma taktiklerini kullanma eğilimi içerisinde olan bir müzakereci, karşı tarafa beklenilenden daha fazla yüksek teklif verebilir veya bilgi saklayabilir. Bu nedenle, müzakerecilerin etik davranışları algılamalarının da müzakere sürecine etki edecek değişkenlerden birisi olarak ele alınması gerektiği düşünülmektedir. Ancak, mevcut çalışmalarda bu konunun çok fazla incelenmediği ve araştırılmadığı görülmektedir. Bu bakımdan çalışanların müzakere etiği eğilimleri ile müzakere süreci içerisindeki davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi, özellikle müzakere etiği konusundaki çalışmalara katkılar Sonuç olarak, çalışanların müzakere etiği algılamaları, müzakere sürecindeki davranışlarını yakından ilgilendirir. İnsanları etik dışı davranışlara iten etmenler arasında kişisel menfaatler, kısa vadede fayda sağlama düşüncesi, yaşanan zamanda bir artı getirirse de uzun vadede birçok sorunu da beraberinde getirecektir. Etik dışı davranışlara yatkınlık düzeyleri nispeten yüksek olan katılımcıların ise müzakere sürecinde karşılaştıkları sorunlar karşısında duygusal hareket etmelerinin ve sorunlarla yüzleşmekten kaçınmalarının müzakerelerde başarısız olma korkusu ile ilişkisi olduğu görülmektedir. Özellikle etik olmayan davranışları gösterme eğilimleri düşük olan insanların, sorunlar karşısında rasyonel davrandıkları ve anlaşmalara bağlı oldukları görülür. Sonuç itibarıyla bireylerin etik olmayan davranışlara yönelmelerinin başarısız olma korkusu ile yakından ilişkisi bulunmaktadır.

Buna ilaveten, daha önce sıklıkla tekli ülkede uygulanan değişkenlere ait yapıların yine bir kültürler arası çalışmada çalışmakta olduğu ortaya konulmuştur. Sonuçta genele bakıldığında; aldatma (sahte zaman baskısı verme vb.) ve yalan söyleme (tutulmayacak sahte vaatlerde bulunma vb.) taktiklerinin, "sahte davranma" taktiğine göre daha az onaylandığı da değerlendirilmiştir. Yine sonuç olarak, bireycilik ve toplulukçuluk kültürel boyutlarının dikey ve yatay sınıflandırılma boyutlarındaki yüksekliğin, Türkiye ve Bosna-Hersek'li müzakerecilerin etik dışı taktikleri kullanmalarında anlamlı etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Çalışanların etik dışı taktikleri kullanmayı onaylama düzeylerinin, Bosna-Hersek'teki çalışanlarda, Türkiye katılımcılarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olarak bulunmuştur.

6. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma bulgularının, incelenen her iki ülkedeki homojen olmayan örneklemelerden elde edilmiş olması bu araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır.

KAYNAKLAR

- Al-Khatib, J., Rawwas, M. Y. A., Swaidan, Z., & Rexeisen, R. J. (2005). The ethical challenges of global business-to-business negotiations: An empirical investigation of developing countries marketing managers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(4), 46–60.
- Boles, T. L., Croson, R., & Murnighan, J. K. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83(2), 235–259.
- Chiou, J.-S. (2001). Horizontal and vertical individualism and collectivism among college students in the United States, Taiwan, and Argentina. *Journal of Social Psychology*, 141(5), 667–678.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64–73.
- Cramton, P. C., & Dees, J. G. (1993). Promoting honesty in negotiation: An exercise in practical ethics. *Business Ethics Quarterly*, 3(4), 359–394.
- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(3), 493–512.
- Elahee, M. N., Kirby, S. L., & Nasif, E. (2002). National culture, trust, and perceptions about ethical behavior in intra- and crosscultural negotiations: An analysis of NAFTA countries. *Thunderbird International Business Review*, 44(6), 799–818.
- Elahee, M., & Brooks, C.M. (2004). Trust and negotiation tactics: perceptions about business-to-business negotiations in Mexico. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(6), 397–404.
- Erkus, A., & Banai, M. (2011). Attitudes towards questionable negotiation tactics in Turkey. *International Journal of Conflict Management*, 22(3), 239–263.
- Foo, M. D., Elfenbein, H. A., Tan, H. H., & Aik, V. C. (2004). Emotional Intelligence and negotiation: The tension between creating and creating value. *International Journal of Conflict Management*, 5(4), 411–429.
- Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(1), 175–184.
- Fulmer, I. S., Barry, B., & Long, D. A. (2009). Lying and smiling: Informational and emotional deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 88(4), 691–709.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall Inc.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership and organization: The Globe Study of 62 societies*. Thousand Oaks: Sage Publication.
- Johnson, R. A., & Wichern, D. W. (2007). *Applied multivariate statistical analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kaushal, R., & Kwantes, C. T. (2006). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. *International Journal of Intercultural Relations*, 30(5), 579–603.
- Komaraju, M., Dollinger, S. J., & Lovell, J. L. (2008). Individualism– collectivism in horizontal and vertical directions as predictors of conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 19(1), 20–35.
- Kronzon, S., & Darley, J. (1999). Is this tactic ethical? Biased judgments of ethics in negotiation. *Basic and Applied Social Psychology*, 21(1), 49–60.
- Lewicki, R. J., & Robinson, R. J. (1998). Ethical and unethical bargaining tactics: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 17(16), 665–682.
- Lewicki, R., Saunders, J., David, M. & Minton, J. W. (2001). *Essentials of negotiation*, (2th Ed.), Boston: Mcgraw Hill, Irwin.
- Lin, X. & Miller, S. J. (2003). Negotiation approaches: direct and indirect effect of national culture. *International Marketing Review*, 20(1), 286–303.
- Ma, Z. (2005). Exploring the relationships between the Big Five personality factors, conflict styles, and bargaining behaviors. In *International Association for Conflict Management 18th Annual Conference*, Seville, Spain.
- Malhotra, N.K., Kim, S.S. & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research”, *Management Science*, 52(12),1865-1883.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasiexperiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123–136.
- Mintu-Wimsatt, A., Garcia, R., & Calantone, R. (2005). Risk, trust and the problem solving approach: A cross-cultural negotiation study. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(1), 52–61.
- O'Connor, K. M., & Carnevale, P. J. (1997). A nasty but effective negotiation strategy: Misrepresentation of a common-value issue. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 23(5), 504–515.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 521–544.
- Probst, T. M., Carnevale, P. J., & Triandis, H. C. (1999). Cultural values in inter-group and single-group social dilemmas. *Organizational and Human Decision Processes*, 77(3), 171–192.
- Reitz, H. J., Wall, J. A., & Love, M. S. (1998). Ethics in negotiation: Oil and water or good lubrication? *Business Horizons*, 41(3), 5–14.
- Rivers, C., & Lyle, A. L. (2007). Lying, cheating foreigners! Negotiation ethics across cultures. *International Negotiation*, 12(1), 1–28.
- Robertson, C. J., Olson, B. J., Gilley, K. M., & Bao, Y. (2008). A cross-cultural comparison of ethical orientations and willingness to sacrifice ethical standards: China versus Peru. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 413–425.
- Robinson, R. J., Lewicki, R. J., & Donahue, E. M. (2000). Extending and testing a five factor model of ethical and unethical bargaining tactics: Introducing the SINS scale. *Journal of Organizational Behavior*, 21(6), 649–664.
- Schroth, H. A. (2008). Helping you is helping me: Improving students' ethical behaviors in a negotiation by appealing to ethical egoism and the reputation effect. *Negotiation and Conflict Management Research*, 1(4), 389–407.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P. S., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and

collectivism: A theoretical and measurement refinement. Cross- Cultural Research. *The Journal of Comparative Social Science*, 29(3), 240–275.

Stefanidis, A., Banai, M., & Richter, U. H. (2013). Employee attitudes toward questionable negotiation tactics: Empirical evidence from Peru. *International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 826–852.

Tenbrunsel, A. E. (1998). Misrepresentation and expectations of misrepresentation in an ethical dilemma: The role of incentives and temptation. *Academy of Management Journal*, 41(3), 330–339.

Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. New York: Simon ve Schuster.

Triandis, H. C., Carnevale, P., Gelfand, M., Robert, C., Wasti, S. A., & Probst, T. (2001). Culture and deception in business negotiations: A multilevel analysis. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1(1), 73–90.

Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 118–128.

Triandis, H. C., & Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review in Psychology*, 53(1), 133–160.

Triandis, H.C., Carnevale, P., & Gelfand, M.J. (2001). Culture and deception in negotiation: A multilevel analysis. *International Journal of Cross-Cultural Management*, 1(1), 73-90.

Volkema, R. J. (1998). A Comparison of perceptions of ethical negotiation behavior in Mexico and the United States. *International Journal of Conflict Management*, 9(3), 218–233.

Volkema, R. J. (2004). Demographic, cultural, and economic predictors of perceived ethicality of negotiation behavior: A nine-country analysis. *Journal of Business Research*, 57(1), 69–78.

Volkema, R. J., & Fleury, M. T. L. (2002). Alternative negotiating conditions and the choice of negotiation tactics: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 6(4), 381–398.

Zarkada-Fraser, A., & Fraser, C. (2001). Moral decision making in international sales negotiations. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 16(4), 274–293.

How to Cite This Article:

Sıgır Ü., (2018). Etik Dışı Müzakere Taktikleri ve Kültür: İki Ülke Karşılaştırması. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(2), 100-108.



Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi*

Hakan Sipahi†, Yasin Kartal
Giresun Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ	ÖZ
<i>Makale Tarihi:</i> Başvuru 05.10.2018 Revizyon	<i>Amaç:</i> Bu çalışmada, örgütlerde nepotizm uygulamalarının yol açtığı nepotizm algısının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde olan etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.
<i>Kabul</i> 31.12.2018	<i>Tasarım/Yöntem:</i> Araştırmada nicel araştırma yöntemi dahilinde yapılandırılmış soru formları kolayda örnekleme ile Giresun ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışan 128 kişiye uygulanmıştır. Araştırmanın modeli ve amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler, SPSS 23.0 istatistik programı kullanılarak güvenilirlik, bağımsız iki örneklem t-testi, pearson korelasyon analizleri ile test edilmiştir.
<i>Anahtar Kelimeler:</i> Nepotizm, Örgütsel Sessizlik, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Davranış	<i>Sonuçlar:</i> Nepotizm, kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeylerini etkilemezken, işten ayrılma niyetlerini arttırdığı görülmüştür.
	<i>Özgün Değer:</i> Nepotizmin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinin yönünün ve seviyesinin belirlenmesinin, alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Elde edilen bulgular, kamu ve özel sektörde uygulanan nepotizm davranışlarının olumsuz etkilerinin analiz edilmesine ve düzenleyici önlemler alınmasına olanak tanıyacaktır. Ayrıca alanyazında nepotizm kavramının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti tutumları ile daha önce herhangi bir çalışmada ilişkilendirilmemiş olması çalışmanın özgün değerini oluşturmaktadır.

The Effect of Nepotism on Organizational Silence and The Intention to Leave

Hakan Sipahi, Yasin Kartal
Giresun University

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<i>Article History:</i> Received 05.10.2018 Revised	<i>Objectives:</i> In this study, it was aimed to investigate the effect of nepotism perception on organizational silence and the intention to leave work in organizations caused by nepotism practices.
Accepted 31.12.2018	<i>Methods:</i> The questionnaires structured in quantitative research method were applied to 128 people working in public institutions and private sector in Giresun province with easy sampling. The hypothesis based on the model and purpose of the study was tested by using SPSS 23.0 statistical program with reliability, two sample independent t-test, pearson correlation analysis.
<i>Keywords:</i> Nepotism, Organizational Silence, Turnover Intention, Organizational Behavior	<i>Results:</i> Nepotism has been shown to increase the intentions of dismissal while public and private sector employees could not influence the level of organizational silence.
	<i>Originality:</i> It is thought that determining the direction and level of nepotism's relationship with organizational silence and the intention to leave work will contribute to fieldwriting. The findings will enable the analysis of negative impacts of nepotism behaviour in the public-private sectors and the taking of regulatory measures. In addition, the concept of nepotism in the field literature is the original value of the study, which was not associated with organizational silence and the intention to leave work before.

* Bu makale 10-12 Mayıs 2018 tarihlerinde Trabzon'da düzenlenen, 26. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan bildirinin revize edilmiş halidir.

†Corresponding Author: E-mail: hakan.sipahi@giresun.edu.tr. ORCID: 0000-0003-2468-4817

1. Giriş

Örgütlerde kayırmacılık kavramının alt başlığı olan ve bireylerin akrabalık bağı bulunan diğer kişileri kayırmasını ifade eden nepotizme sıklıkla rastlanmaktadır. Nepotist uygulamaların örgütler ve bu uygulamalardan faydalanan bireyler için bazı olumlu etkileri olmakla birlikte daha çok olumsuz etkileri bulunmaktadır. Nepotizm, kavramsal açıdan akrabalık bağı ifadesini taşıdığından çoğunlukla aile işletmelerinde görülen ve alinyasında daha çok bu örneklem üzerinden ele alınan bir konu olsa da kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerin çalışanlarının örgütle ilgili algılarını önemli ölçüde etkileyen bir olgudur. Nepotizm, örgüt çalışanlarının işe ilişkin tutum ve davranışlarını olumsuz etkilemekte, iş tatminlerini düşürmekte ve örgütün genel performansına da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür olumsuzluklar ise örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel adalete olan inançlarının azalmasına, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti gibi davranışlara yönelmelerine sebebiyet oluşturabilmektedir. Kurumsallıktan ve uzmanlaşmış bir yönetim anlayışından uzak örgütlerde görülen nepotizmin sebep olduğu bu tür olumsuzlukların azaltılması ve yönetilmesi için bu kavramın iyi anlaşılması, örgütler ve işgörenler üzerindeki etkilerinin doğru analiz edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda nepotizmin, işgörenlerin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti davranışlarını ne düzeyde etkilediğine yönelik yapılan bu çalışmada, nepotizmin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada kavramsal çerçeve; nepotizm, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti doğrultusunda oluşturulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Nepotizm

Nepotizm kavramı, kişilerin sahip oldukları beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi özelliklerinin dikkate alınmaksızın, bir işin nitelik ve özellikleri doğrultusundaki gerekliliklerini taşımayan kişilerin yalnızca akrabalık ilişkilerinden ötürü işe alınmasını veya mevcut işinde terfi edilmesi anlamına gelmektedir. Nepotizm, örgütlerdeki işe alma sürecinde mevcut çalışanların akraba ilişkileri lehine gösterilen kayırmacılık davranışı olarak tanımlanmaktadır (Padgett ve Morris, 2005, s.34). Literatürde kayırmacılık ve adam kayırmacılık yerine de kullanılan bu kavram, kayırmacılık kavramının alt boyutu olan "akraba kayırmacılığı" olarak ifade edilmektedir. Çünkü kayırmacılık kavramı; akraba ilişkilerine dayandığında nepotizm, eş dost ilişkisine dayandığında kronizm, siyasal ve dinsel temele dayandığında patronaj, iktidar yakınlığına dayandığında ise klientelizm olarak açıklanmaktadır (Aközer, 2003, s.16-17). Bu bağlamda kayırmacılık kavramı, kişinin kendi akraba ve aile fertleri dışında bağı olan kişileri yarattığı faydayı ifade ederken nepotizm kavramı kişinin kendi akraba ve aile fertlerine sağladığı fayda ifade etmekte ve bu durum iki kavramı birbirinden ayırmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010, s.97). Nepotizm kavramı, Latince kökenli "yeğen" anlamına gelen "nepos" sözcüğünden türetilmiş ve İngilizce'de karşılığı "nephew" sözcüğüdür (Kiechel, 1984, s.143; Ford ve McLaughlin, 1985, s.57).

İş yaşamında bireylerin belirli görevlere gelme noktasında veya statü değiştirmesinde kişisel nitelik ve özellikleri yerine, akrabalık ilişkilerini kullanmaları örgüt ve örgüt çalışanları açısından olumsuzluklar oluşturmaktadır. Nepotizmin gerçekleşmesi ile görevlere niteliksiz kişilerin yerleştirilmesi örgüt açısından iş kaybı ve başarısızlığa yol açabilirken, örgüt çalışanları açısından da örgüte karşı güven eksikliği, iş tatmininde azalma, örgütsel sessizlik gibi bir takım olumsuz durumların yaşanmasına sebebiyet verebilmektedir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998, s.557; Tunçbilek ve Akkuş, 2017, s.171). Nepotizm, akrabalık bağı sayesinde nitelik ve özelliklerine bakılmaksızın işe alınan veya terfi ettirilen bireyler açısından da olumsuzluklar ortaya çıkarmaktadır. Bu durum bireylerin örgütteki görev süreleri boyunca örgütün diğer çalışanları tarafından üzerlerinde baskı veya vicdan azabı gibi durumların oluşmasına, bireylerin örgütteki yerini garanti olarak görüp kendilerini geliştirme noktasındaki motivasyon eksikliğine, başarılı çalışmalarını sonucunda aldığı ödüllerin diğer çalışanlar tarafından akrabalık ilişkisine bağlanması gibi olumsuz durumlarının oluşmasına neden olabilmektedir (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013, s.176; Büte ve Tekarslan, 2010, s.2).

Nepotizmin olumsuz etkilerinin yanı sıra, olumlu etkilerinin de olduğu konu ile ilgili yapılan araştırmalarda belirtilmektedir. Nepotizmin, özellikle aile işletmelerinde örgütü kendi ile içselleştiren özverili çalışanlar elde edilmesinde ve örgütte aile ortamının beslenerek diğer çalışanlar üzerinde olumlu etkiler oluşturulması noktasında olumlu etkiler yaratabileceği ifade edilmektedir (Abdalla, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994, s.60-62; Vinton, 1998, s.298). Alanyazın incelendiğinde nepotizm ile ilgili yapılmış çalışmaların daha çok aile işletmeleri bağlamında ele alındığı görülmektedir. Fakat beceri, yetenek, profesyonellik gibi nesnel ölçütlerden uzak bir şekilde, akrabalık ilişkileri doğrultusunda istihdam kaynağı olarak görülen nepotizm, yetkinlikten ve gelişimden uzak bir konjonktürün oluşmasına neden olup, ülke ekonomisi üzerindeki etkisi oldukça fazladır (Sidani ve Thornberyy, 2013, s.70). Küçük ve orta büyüklükteki aile işletmelerinin dışında, nepotist uygulamaların günümüzde kamu ve özel sektöründe sıklıkla görülen bir durum olduğu göz önünde bulundurulduğunda konu alanının geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

2.2. Örgütsel Sessizlik

Örgütlerin çalışanlarla olan ilişkileri varlıklarını sürdürebilmek açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir husustur. Dış çevre ile olan bağı koparmamak amacıyla iletişime bu denli muhtaç olan bir sistemin öncelikle kendi içerisinde güçlü bir iletişim ağına sahip olması gerekmektedir (Brinsfield, 2009, s.42). Söz konusu iletişim ağı, birbirini destekleyici bir şekilde örgüt-birey tabanlı anlaşmazlıklar, beklentilerin giderilememesi, güven kaybı gibi negatif faktörler ile tetiklenerek, zedelenmelere maruz kalmaktadır. Aksaklıklara uğrayan iletişim, örgüt ve birey üzerinde oluşan olumsuz çıktılara karşı düzenleyici önlemler alınmasının da önüne geçebilmektedir. Birey taraflı olarak düşünüldüğünde bu olumsuz çıktılardan birisi örgütsel sessizlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Karar verme, yönetim süreçleri, kültür ve ilke gibi örgütsel özelliklerin, bireyin sahip olduğu değerler ile çatışmasından ortaya çıkan sessizlik davranışı sosyal olarak yapılandırılmış bir olgudur (Vokala ve Bouradas, 2005, s.442).

Örgütsel sessizlik, bireyin sahip olduğu davranış biçimlerinin, zihinsel algılarının ve duygularının örgütün içerisinde bulunduğu durumlara karşı yönlendirilmemesi, pasif duruma getirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001, s.335). Bir çalışanın, örgütü yakından ilgilendiren bir konu veya problem sırasında kişisel görüşünü paylaşmaktan kaçınarak, örgütü ve diğer örgüt üyelerini bilgi transferinden mahrum bırakması sessizliğin başlangıcını oluşturmaktadır (Bowen ve Blackmon, 2003, s.1399).

Morrison ve Milliken tarafından popülerleşen bir kavram olan "örgütsel sessizlik", örgütün karşılaştığı sorunlara ilişkin çalışanın eylemsiz kalması veya örgütün seslerini duymasını engelleyecek bir iç duvar oluşturdukları, örgütsel sorunlar hakkındaki düşüncelerini ve kaygılarını duvarın arkasına geçirmedikleri bir davranışsal seçim olarak ifade edilmektedir. Bu davranışsal seçimin oluşumunda, bireylerin içerisinde var oldukları örgütün problemlerle ilgili çaba gösterilmeyi hak etmediği veya benliklerindeki fikir ve düşüncenin dile getirildiği takdirde kendileri için sorun teşkil edeceği düşüncesi temel teşkil etmektedir (Morrison ve Milliken, 2000, s.710; Tayfun ve Çatır, 2013, s.116).

Örgütsel sessizlik tek taraflı iletişime kapalı olma durumu olarak görünse de doğru kişiler tarafından, doğru analiz edilmesi durumunda iyi bir iletişim biçimi de varsayılmaktadır (Dyne, Botero ve Ang, 2003, s.1365). Ancak doğru analiz edilemediği takdirde ise bulaşıcı bir yapıya sahip olan sessizlik, örgüt içerisindeki tüm iletişim ağının ve bilgi akışının durmasına sebep olacaktır (Zehir ve Erdoğan, 2011, s.1391).

Jensen (1973), örgüt tarafından analiz edilerek fayda sağlanabilecek bir yapıya da sahip olan örgütsel sessizliğin ikilemlere sahip olduğunu, bu ikilemlerin yönetim tarzı doğrultusunda başarı ve başarısızlıkta rol oynayacağını belirtmiş ve bunları şu şekilde sıralamıştır (Pinder ve Harlos, 2001, s.338):

- Sessizlik, insanları hem birleştirir hem de uzaklaştırır,
- Sessizlik, insan ilişkilerine zarar da verebilir, ilişkileri düzeltebilir de,
- Sessizlik hem bilgi akışını engellemekte hem de farklı bilgiler sağlamaktadır,
- Sessizlik hem derin düşünmenin hem de düşünce yoksunluğunun belirtisidir,

- Sessizlik, karşıt görüş olarak görülse de bazen onay anlamına gelmektedir.

Bireyin kendini geri plana çekerek, örgüt isteklerini doğrudan kabul etmesi, karşıt bir görüş veya düzenleyici bir fikir sunmaması, alınacak kararlarda pasif durumda kalması örgütsel sessizliğin belirtileri olarak görülmektedir. Bu belirtilerden olumlu veya olumsuz veri elde etmek tamamen yöneticilerin bireye odaklanma ve bireyi analiz etmelerine bağlıdır. Bireyin sessizliği, örgüt tarafından gerçekleştirilen yanlış ve hatalı yönetimi anlayabilme açısından önemli olup, bu olumsuzluklara düzenleyici önlemler almaya fırsat tanımaktadır. Örgüt tarafından geri bildirim olarak kabul edilebilecek bu tarz tutumlar “örgüt yararına sessizlik” olarak adlandırılarak, bireyin örgütü eleştirmekten ziyade örgütü geliştirmeyi amaçladığı sessiz kalma biçimi olarak görülmektedir (Van Dyne, Soon ve Botero . 2003, s. 1370).

Sonuç olarak birey odaklı olarak gelişen örgütsel sessizlik, örgütün birey beklentilerini karşılayabilme düzeyi, davranış biçimleri, oluşturulan kültür ve çalışma ortamı, adalet olgusu gibi örgüt tabanlı oluşabileceği gibi, bireyin öz benliğinde var olan bastırılmışlık, geride kalma isteği, kararsızlık gibi doğrudan kişiden kaynaklanan sebeplerle de gerçekleşebilmektedir. Örgüt içerisindeki paydaşlar birbirini etkileyen bir sarmal olarak görülmektedir. Çalışanlar sahip oldukları fikirleri bu sarmala sunmadan önce, diğer çalışanlar veya yöneticiler tarafından benimsenmeyeceğini düşünmesi özdeşleşmeden uzak ve örgütsel sessizliği destekleyici bir etken olarak kabul görmektedir (Bowen ve Blackmon, 2003, s. 1395).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Örgüt-birey arasında oluşabilecek anlaşmazlıklar ve belirsizlikler her zaman davranışsal bir sonuç doğurmamaktadır. Tutum olarak da belirebilen sorunlar, davranışa dönüşmeden önce taraflara ciddi zararlar verebilmektedir. Bu doğrultuda çalışanlar tarafında oluşabilecek bir ayrılma niyeti güdüsel bir terim olup, kişinin içerisinde bulunduğu sosyal sisteme karşı yönelttiği ayrılma eğilimini ifade etmektedir (Gaertner, 2000, s.479). Çalışanların ait oldukları örgüte karşı gösterdiği çabanın gereksiz olduğu veya emeğinin karşılığını alamayacağını düşünmeleri ve örgüt içerisinde adalet olgusunun azaldığı gibi olumsuz hisler edinmeye başlaması işten ayrılma niyetinin oluşumundaki etkenler arasındadır (Güçer, Pelit, Demirdağ ve Keleş, 2017, s.19).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların işten ayrılma davranışlarını sergilemeden önce hissettikleri, doğrudan birey rahatsızlığı veya memnuniyetsizliğinin bir tutumu olarak ifade edilmektedir (Suarthana ve Riana, 2015, s.717-718). İşten ayrılma niyeti besleyen çalışanların sorunlarının belirlenerek çözüm yollarının aranması, örgütsel devamlılığı sağlanmanın yanında birçok masrafı da önlemede önemli bir yöntemdir. Bir işten ayrılma niyeti, yakın gelecekte örgütün katlanmak zorunda kalacağı eylemlerin habercisi niteliğindedir. Birey bu niyetini eyleme dönüştürerek örgütü terk etme kararı aldığı anda, hem çalışanın deneyim ve bilgi edinmesi için hem de istihdam edilme sürecinde ve sosyalleştirme sürecinde harcanan maddi ve zamansal çabalar boşa gitmiş sayılacaktır (Sanderson, 2003, s.46).

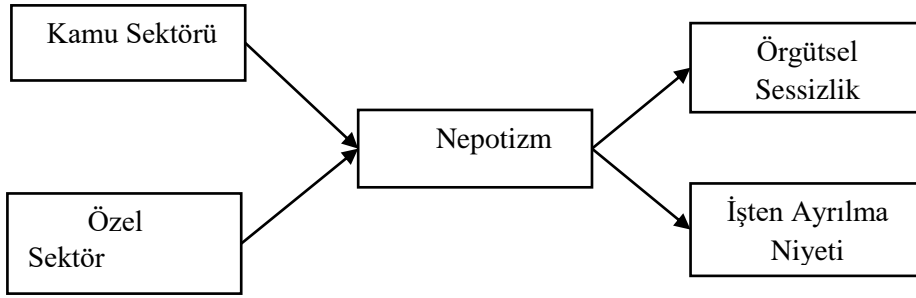
İşten ayrılma niyeti ile yeni istihdam alternatifleri arzusu besleyen iş görenlerin bu niyetlerinin eyleme dönüştürmesi sürecinde dışsal, örgütsel ve içsel unsurların etkisi gözlemlenmektedir. Cotton ve Tuttle (1986)'da bu unsurları; dışsal unsurlar (işsizlik ve alternatif iş olanağı düşüncesi), örgütsel unsurlar (yönetim tarzı, ücret, örgüte güven) ve bireysel unsurlar (kişilik, ihtiyaçlar) olarak sınıflandırılmaktadır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013, s.336). Bahsi geçen unsurlar, işten ayrılma niyetini güçlendiren ve etkileyen bir döngü oluşturmaktadır. Çalışanların örgütün güvenilirliği ve dürüstlüğü hakkındaki ön izlenimleri, gelecekteki beklenti ve değerlendirmelerini etkilediği gibi işten ayrılma niyeti üzerinde de doğrudan etkili bir faktör olarak görülmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s.72). Örgüt tarafından çalışanlar üzerinde güven duygusunun oluşması, örgütün eşitlik ilkesine ne denli sahip olduğu ile ilişkilidir. Başka bir deyişle nepotizmden uzak bir örgüt, çalışanların sahip oldukları mevcut ve potansiyel yetenekleri, göstermiş oldukları çabaları adil bir şekilde değerlendirebilecektir. Ayrıca örgüt içerisinde oluşabilecek teşvik edici fırsatların çalışanların verimi ile paralel bir şekilde dağıtılması, işten ayrılma niyetini engellemek açısından büyük önem arz etmektedir (Dreher, 1982, s.137). İşten ayrılma niyetinin önlenmesi için yöneticiler tarafından dikkat edilmesi gereken diğer hususlardan birkaçı; doğru ve işe uygun personel alımını gerçekleştirmek, bütüncül amaçlar edinerek başarıya odaklanmak, ortak değerler edilerek motivasyon ve bağlılık

oluşumunu sağlamak, çalışanlar ile güçlü iletişim ağı kurarak onları problemler ile birlikte amaçlanan faydaya da ortak etmek, taahhüt edilen sözleri yerine getirerek güven olgusunu güçlendirmek olarak belirtilmektedir (Sanderson, 2003, s.47).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Modeli

Bu çalışmada nepotizm ile işgörenlerin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın amacı ve literatür çalışması doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli, model ve amacına uygun şekilde ortaya konulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Hipotez1: Kamu sektöründe uygulanan nepotizm ile çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki söz konusudur.

Hipotez2: Kamu sektöründe uygulanan nepotizm ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki söz konusudur.

Hipotez3: Özel sektörde uygulanan nepotizm ile çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki söz konusudur.

Hipotez4: Özel sektörde uygulanan nepotizm ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki söz konusudur.

Hipotez5: Kamu sektörü ve özel sektör arasında nepotizm düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık söz konusudur.

3.2. Örneklem

Araştırma Giresun ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışan kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırma örneklemini belirlenirken, nepotist uygulamalarla karşılaşılması yüksek düzeyde olan sektör gruplarında çalışanlara ulaşılması düşüncesiyle hareket edilmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi dahilinde yapılandırılmış anket formları ile kolayda örnekleme yoluyla toplamda 135 kişiden veri toplanmıştır. Örneklemin ana kütleli temsil yeteneği kolayda örnekleme yönteminin tercih edilmesinden dolayı zayıftır ve bu durum çalışma sonuçlarının genellenmesine imkan tanımamaktadır. Aynı zamanda veri toplama noktasında eksik veri içeren 7 adet anket formu analize dahil edilmemiş ve 128 adet anketten elde edilen gözlemler analize tabi tutulmuştur.

3.3. Ölçekler

Çalışma kapsamında kamu ve özel sektör çalışanlarının nepotizm algılarını ölçmek amacıyla Abdalla ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen, Türkçeye ise Asunakutlu ve Avcı (2010), Büte ve Tekarslan (2010) tarafından çevrilen, 17 ifade içeren “Nepotizm Ölçeği” kullanılmıştır. Abdalla ve arkadaşlarına ait çalışmada ölçeğin güvenilirliği açısından Cronbach’s Alpha değeri= 0.87 olarak tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel sessizlik düzeylerini ölçmek için, Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen ve Erdoğan (2011) tarafından Türkçe ‘ye uyarlanan, 15 ifadeden oluşan “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmacılar tarafından uygulanan analizler sonucunda ölçeğe ait Cronbach’s Alpha değeri=0,89 olarak saptanmıştır. Son olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ölçümünde ise Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979) tarafından geliştirilen, literatürümüze çevrisini Olgun (2017) ve Meral (2015)’in sağladığı 3 ifade içeren “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Mobley ve arkadaşlarına ait çalışmada ölçeğin güvenilirliğine ait Cronbach’s Alpha değeri= 0.90 olarak tespit edilmiştir. Her üç ölçek de 5’li Likert tipinde olup cevaplar 1 ile 5 arasında (1: Hiç Katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum) düzeylendirilmiştir. Bu çalışma kapsamında elde edilen, ölçeklere ait güvenilirlik seviyesi olarak Cronbach’s Alpha değerlerine Tablo 1.’de yer verilmiştir.

Tablo 1.

Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri

Ölçek	Cronbach α
Nepotizm Ölçeği	0,75
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	0,78
İşten Ayrılma Ölçeği	0,81

Güvenilirlik analizine göre çalışmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin $>.70$ 'den büyük olduğu için güvenilir olarak kabul edilebilir.

3.4. Analiz

Araştırma dahilinde kullanılan ölçekler ve elde edilen veri seti, SPSS 23.0 istatistik paket programı yardımı ile analiz edildiğinde basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri bakımından normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş olup, bulgular şu şekilde: İşten ayrılma niyeti ölçeğine ait basıklık değeri -0,802, çarpıklık değeri 0,090, örgütsel sessizlik ölçeğine ait basıklık değeri -0,549, çarpıklık değeri -0,299, nepotizm ölçeğine ait basıklık değeri 0,201, çarpıklık değeri -0,001 olarak elde edilmiştir. Basıklık ve çarpıklık katsayılarının ± 2 aralığında olması durumunda değişkenlerin normallik varsayımına uygun olduğu belirtilmektedir (Kunnan, 1998, s.313; Gravetter ve Wallnau, 2014, s.170; Field, 2009, s.45). Literatürde çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 aralığında olması durumunda dahi ilgili değişkenleri normal kabul eden çalışmalarda bulunmaktadır (Kalaycı, 2010, s.209). Sonuç olarak verilerin analizinde parametrik testlerin uygulanması uygun görülmüştür. Bu doğrultuda kamu ve özel sektöre uygulanan nepotizm ile çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin varlığını ve yönünü tespit etmek amacıyla “Pearson Korelasyon” analizi uygulanmış ve ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca nepotizm düzeyinin, kamu sektörü ve özel sektör açısından farklılık gösterip göstermediğini ölçmek için araştırma dahilinde “Bağımsız İki Örneklem T- Testi” uygulanmıştır.

4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümde veri toplama aracında bulunan kişisel bilgiler formu ve ölçeklerden elde edilen verilerin istatistiksel analizler sonucunda ulaşılan bulgular yer almaktadır. Araştırmaya katılanların %57’si erkek, %43’ü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaş düzeylerinin dağılımı incelendiğinde ise %64,8’inin 18-35, %34,3’inin 36-55 ve kalan %0,8’inin 56 üstü yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların %38,6’si lise, %17,3’ü ön lisans, %38,7’si lisans, %5,3’ü ise lisansüstü mezundur. Katılımcıların çalıştığı sektör grubu incelendiğinde ise %43,8’inin kamu sektörü, %56,3’ünün ise özel sektör çalışanı olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların ölçeklere vermiş oldukları yanıtlara ilişkin genel ortalamalara Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2.
Genel Ortalama

Sektör Türü		Nepotizm	Örgütsel Sessizlik	İşten Ayrılma Niyeti
Kamu Sektörü	Ortalama	3,12	2,88	3,04
Özel Sektör	Ortalama	3,17	2,85	3,09

Araştırmaya katılan çalışanların araştırma ölçeklerine ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip madde özel sektörde $\bar{x} = 3,17$ ile “Nepotizm Ölçeği” oluşturmaktadır. Tanımlayıcı istatistiklerden elde edilen bulgular doğrultusunda, kamu sektörü ($X = 3,12$) ve özel sektör ($X = 3,17$) ile çalışanlarının nepotizme bakış açılarına ait verdikleri cevapların, fikrim yok ve katılıyorum aralığında benzerlik gösterdiği gözlemlenmektedir. Ayrıca her iki sektör için de örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetine verilen cevaplar arasında yüksek değerli farklılıklar gözlemlenmemiş olup elde edilen değerlere Tablo 2’de değinilmiştir. Çalışanların nepotizme bakış açılarının söz konusu sektörlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği ise Bağımsız İki Örneklem T-testi ile analiz edilmiş olup, elde edilen bulgulara Tablo 3.’de yer verilmiştir.

Tablo 3.
Kamu ve Özel Sektör Katılımcılarının Nepotizm Düzeylerinin Karşılaştırılması (Bağımsız Gruplarda T-testi)

Sektör	n	Ortalama	SS	Sd	T değeri	P değeri
Kamu Sektörü	56	3,12	0,58	126	-0,471	0,639
Özel Sektör	72	3,17	0,59			

Tablo 3’de çalışanların nepotizme bakış açılarının kamu sektörü ve özel sektör arasında farklılaşma düzeyleri, [$t(126) = -0,471$; $p > 0,05$] olarak hesaplanmıştır. $p = 0,639$ olup $p > 0,05$ bulgusu doğrultusunda, araştırmaya katılan kamu sektörü ve özel sektör çalışanlarının nepotizm düzeyleri açısından ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiş olup, Hipotez5 reddedilmiştir.

Nepotizm ile örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti ölçeği arasındaki ilişkiye yönelik sonuçlara ulaşmak amacı ile “Pearson Korelasyon Analizi” yapılmış ve analiz bulgularına Tablo 4’de yer verilmiştir.

Tablo 4.
Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma İle Kolerasyonu (Pearson Kolerasyonu)

Sektör Türü		Örgütsel Sessizlik	İşten Ayrılma Niyeti
Kamu Sektörü	Nepotizm	r	-0,280*
		p	0,036
		n	56
Özel Sektör	Nepotizm	r	-0,194*
		p	0,103
		n	72

Kolerasyon analizi araştırmaya katılan çalışanların verileri bakımından incelendiğinde;

Kamu sektöründe nepotizm ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde, nepotizm ve örgütsel sessizlik arasında ($r = -0,280$; $p = 0,03 < 0,05$) anlamlılık düzeyinde, negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı, zayıf bir ilişki söz konusudur. H1 hipotezi red edilir.

Kamu sektöründe nepotizm ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde, nepotizm ve örgütsel işten ayrılma arasında ($r = 0,752$; $p = 0,00 < 0,05$) anlamlılık düzeyinde, pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı, güçlü bir ilişki söz konusudur. H2 hipotezi red edilemez.

Özel sektörde nepotizm ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde, nepotizm ve örgütsel sessizlik arasında ($r = -0,194$; $p = 0,10 > 0,05$) değerleri anlamlılık göstermediği gözlemlenmiştir. Bir diğer deyiş ile araştırma özelinde, özel sektörde nepotizmin uygulamalarının örgütsel sessizliğe neden olmadığı belirlenmiştir. H3 hipotezi red edilir.

Özel sektörde nepotizm ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde, nepotizm ve işten ayrılma arasında ($r = 0,712$; $p = 0,00 < 0,05$) anlamlılık düzeyinde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı, güçlü bir ilişki söz konusudur. H4 hipotezi red edilemez.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada, örgütlerde karşılaşılan nepotizm uygulamaları ile çalışanların örgütsel sessizlik algıları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda elde edilen araştırma sonuçları genel olarak incelendiğinde kamu ve özel sektör çalışanlarının nepotist yaklaşımlar ile ilgili algıları açısından ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bağımsız iki örneklem T-testi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda hem kamu hem de özel sektörde faal durumda çalışanların nepotizme bakış açıları üzerindeki dağılımının benzerlik göstermesi, nepotizmin sektör ayırt etmeksizin işgörenler üzerinde bir baskı oluşturduğu ve bireyleri alternatif istihdam olanaklarına yönlendirdiği şeklinde yorumlanabilir.

İlişkisel tarama modeli kapsamında gerçekleştirilen Pearson Korelasyon testi sonuçları, nepotizmin söz konusu iki sektörde de örgütsel sessizliğe yol açmadığı, H1 ve H3 kapsamında elde edilen negatif zayıf ilişki ile doğrulanmıştır. Örgüt içerisinde var olan nepotist yaklaşımlar karşılığında, çalışanlar örgütsel sessizlik yerine, işten ayrılma niyeti içerisine girdikleri H2 ve H4 kapsamında elde edilen pozitif ilişki ile ortaya konulmaktadır. Araştırma dahilinde incelenen çalışanların, pasif duruma gelerek örgütün düzenleyici önlemler almasını beklemeden işten ayrılma niyeti içerisine girmesi, yeni bir istihdam kaynağı arayışına girdiğiyle bağdaştırıldığında örgütsel bağlılığın düşük seviyede olması beklenen bir durumdur.

Örgütlerde nepotizm uygulandığında çalışanların algılanan adalet algısını olumsuz bir şekilde etkileyerek, örgüte karşı güvenini kaybetmesine, mevcut yeteneklerini pasif duruma getirmesine ve başarısızlığı kabul edebilir varsaymasına sebep olacaktır. Nepotizmi ortadan kaldırabilmek için yakınlık ilişkileri barındıran kişileri doğrudan göreve atamak yerine, kaliteli insan kaynakları birimi oluşturarak, seçme, terfi gibi kabul ve yükseliş aşamalarını bilgi ve yetkinlikler göz önüne alarak şeffaf bir şekilde gerçekleştirmek gerekmektedir. Söz konusu seçimlerin tarafsız bir şekilde gerçekleşmesinin denetleme hiyerarşisi içerisinde de güçlendirmeler sağlayacağı düşünülmektedir. Bir işletmede kötü niyetli ayırımın olmamasının ve tarafsız bir değerlendirme, takdir görme, terfi olanaklarına sahip bir yapının oluşmasının, çalışanların iş yapma eğilimlerine olumlu etkiler yaratacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak elde edilen bulgular doğrultusunda, nepotizmin işten ayrılma niyetini artırırken yüksek iş gücü devir hızı oluşturduğunu da söylemek mümkündür. Örgütler tarafından işten ayrılma niyeti besleyen çalışanların doğru analiz edilmemesi ve gerekli önlemlerin alınmaması durumunda maddi ve manevi kayıpların oluşabileceği düşünülmektedir. Nepotizminden uzak ve liyakat çerçevesinde oluşturulan örgüt kültürü, sürdürülebilir yapının oluşması açısından önem arz ederken, örgütün paydaşlarının memnuniyet düzeylerini olumlu yönde etkileyecek, toplumsal açıdan güven ortamının tesis edilmesinde ve güçlendirilmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

Araştırma örnekleminin Giresun ilinde bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşması göz önünde bulundurulduğunda, gelecek çalışmalarda daha genel ve kapsamlı sonuçlara ulaşmak amacıyla farklı illerde veya birden fazla ilde çalışanlarla araştırmanın yürütülmesi önerilmektedir.

6. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma bulgularının yorumlanmasında göz önünde bulundurulması gereken kısıtlamalar vardır. Araştırmanın kısıtı olarak örneklemin Giresun ili ile sınırlı olması görülebilir. Bu nedenle, gelecekteki araştırmalarda, araştırma bulgularının genellenebilirliği için başka illerde uygulama gerçekleştirilebilir ve araştırma örneklem sayısı artırılabilir. Ayrıca gelecekteki araştırmalarda, araştırma modeline farklı değişkenler eklenerek kullanılabilir.

KAYNAKLAR

- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S., Al-Dabbagh, T.H. (1994). Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower*, 15(1). 60-67.
- Abdalla, H. F., Maghrabi, A.S., Raggad, B.G. (1998). Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism, A Crosscultural Study. *International Journal of Manpower*, 19(8): 554- 570.
- Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, Aralık: 14-22.
- Asunakutlu, T., Avcı, U. (2010). Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2): 93–109.
- Bowen, F., Blackmon, K. (2003). Spirals Of Silence: The Dynamic Effects Of Diversity On Organizational Voice. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1393- 1417.
- Brinsfield, C. T., (2009). Employee Silence: Investigation Of Dimensionality, Development Of Measures, And Examination Of Related Factors, Doktora Tezi, The Ohio State Üniversitesi, Amerika.
- Büte, M. Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması, *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(6): 1- 21.
- Dreher, G.F. (1982). The Role of Performance in the Turnover Process. *The Academy of Management Journal*, 25(1): 137-174.
- Dyne, L. V., Ang S., Botero I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1359-1392.
- Erdem, B., Ceylan, U., Saylan, U. (2013). Aile İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2). 171-197.
- Erdoğan, E. (2011). Etkili Liderlik, Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, SAGE Publications, London
- Ford, R., McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personal Journal*, September, (64): 57-61.
- Gaertner, S. (2000). Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models. *Human Resource Management Review*, 9(4): 479-480.
- Gravetter, F., Wallnau, L. (2014). *Essentials Of Statistics Fort He Behavioral Sciences*, Belmont, CA (8. Baskı), USA
- Güçer, E. Pelit, E. Ş.A. Demirdağ, Y. Keleş. (2017). Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2): 14-36.
- Harry, J., Suarhana P., Riana G. (2016). The Effect of Psychological Contract Breach and Workload On Intention To Leave; Mediating Role of Job Stress. *Social and Behavioral Sciences* 219: 717 – 723.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- Kiechel, W. (1984). How to Relate to Nepotism, *Fortune*, February.
- Kunnan, J. A. (1998). An Introduction to Structural Equation Modelling for Language Assessment Research, *Language Testing*, 15(3): 295-332.
- Meral, Z. (2015). Lidere Güvenin Örgütsel Bağlılığa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., Hollingsworth, T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, No:4, 408-414.
- Mobley, W.H. (1997). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2): 237- 240.
- Morrison, E.W., Milliken, F.J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4): 706- 725.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. London: *Academy C Press*.
- Olgun S. (2017). Motivasyon, Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi, *Marmara Üniversitesi*, İstanbul.
- Örücü E. Özafşarhoğlu, S., (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir

Uygulama. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(23) 335-358.

Padgett, M.Y., Morris, K.A. (2005), Keeping it “All in the Family”: Does Nepotism in the Hiring Process Really Benefit the Beneficiary?. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(2): 34-45.

Pinder, C.C., Harlos, P.K. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20: 331-369.

Sanderson, P. A. (2003), The Relationships Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structured Environment: An assessment of the Navy's Medical Service Corps, Regent University, School of Leadership Studies.

Sidani, Y., Thornberry J. (2013). Nepotism in the Arab World: An Institutional Theory Perspective. *Business Ethics Quarterly* 23(1): 69-96

Tayfun A., Çatır O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 114-134.

Tunçbilek, M. M, Akkuş, M. (2017). Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu

Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3: 169-197.

Van Dyne L., Soon A., Botero I.C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies* 40(6): 1359-1392.

Vinton, K.L. (1998). Nepotism: An Interdisciplinary Model. *Family Business Review*, 11(4): 297-303.

Vokala M., Bouradas D. (2005). Antecedents and Consequences of Organisational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*, 27(5): 441-458.

Zehir, C., Erdoğan E. (2011). The Association Between Organizational Silence And Ethical Leadership Through Employee Performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24: 1389-1404.

How to Cite This Article:

Sipahi H., Kartal Y., (2018). Nepotizmin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(2), 109-118.



Acil Servis Çalışanlarında Stres ve İş Tatmini: Temel Benlik Değerlendirmeleri ve Sosyal Desteğin Rolü*

Afra Elif Aglar†, Selma Arıkan
İstanbul Medeniyet Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihi:

Başvuru
13.10.2018

Revizyon

Kabul

31.12.2018

Anahtar Kelimeler:

İş Stresi, İş Tatmini, Temel Benlik Değerlendirmeleri, Sosyal Destek, Acil Servis

ÖZ

Amaç: Acil servisler; fiziksel ve duygusal iş talebinin yüksek, iş kaynaklarının ise sınırlı olduğu çalışma ortamlarıdır. Bu durum, acil servis çalışanlarının deneyimledikleri iş stresi ve tatminini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın amacı; acil servis çalışanlarında, temel benlik değerlendirmelerinin ve sosyal desteğin, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini araştırmaktır.

Tasarım/Yöntem: Araştırmaya İstanbul'da çeşitli hastanelerde görev yapan 267 acil servis çalışanı gönüllü olarak katılmıştır. Veriler; İş Stresi Ölçeği, Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Temel Benlik Değerlendirmeleri Ölçeği, Sosyal Destek Ölçeği ve Demografik Bilgi Formu kullanılarak toplanmıştır.

Sonuçlar: Analiz sonuçları, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide, temel benlik değerlendirmeleri ve sosyal destek değişkenlerinin düzenleyici bir etkisi olmadığını göstermiştir. İş stresinin; iş tatmini, temel benlik değerlendirmeleri ve sosyal destek ile negatif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Öte yandan, iş tatmininin ise temel benlik değerlendirmeleri ve sosyal destek ile pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır.

Özgün Değer: Bu çalışmada ilk kez iş stresi ile iş tatmini ilişkisinde temel benlik değerlendirmeleri ve sosyal desteğin biçimleyici rolü incelenmiştir. Bu açıdan bu araştırma gelecekte yapılacak benzer araştırmalar için bir referans noktası olabilir.

Stress and Job Satisfaction Among Emergency Service Workers: The Roles of Core Self-Evaluations and Social Support

Afra Elif Aglar, Selma Arıkan
İstanbul Medeniyet University

ARTICLE INFO

Article History:

Received
13.10.2018

Revised

Accepted
31.12.2018

Keywords:

Job Stress, Job Satisfaction, Core Self-Evaluations, Social Support, Emergency Service

ABSTRACT

Objectives: Emergency medical services are work environments where physical and emotional job demands are high and job resources are limited. This can affect job stress and job satisfaction experienced by emergency service workers negatively. The purpose of this study is to investigate how core self-evaluations and social support affect the relationship between job stress and job satisfaction among emergency service workers.

Methods: 267 emergency service workers from various hospitals in Istanbul voluntarily participated in this study. Data was collected through Job-Induced Tension Scale, Minnesota Satisfaction Questionnaire, Core Self-Evaluations Scale, Social Support Scale and Demographic Information Sheet.

Results: The results of the analysis indicated that the relationship between job stress and job satisfaction is not moderated neither by core self-evaluations nor social support. Job stress was found to be negatively related with job satisfaction, core self-evaluations and social support. On the other hand, job satisfaction was discovered to be positively related with core self-evaluations and social support.

Originality: In this study, the moderating role of the core self-evaluations and social support was examined for the first time. In this respect, this research can be a reference point for similar research in the future.

* Bu makale ilk yazarın Yüksek Lisans Tezi verilerinden türetilmiştir.

†Corresponding Author: E-mail: afratayfur@gmail.com ORCID: 0000-0003-4858-5258

E-mail: selma.arikan@medeniyet.edu.tr ORCID: 0000-0002-9603-8243

1. Giriş

Çalışma koşulları, iş stresini ve iş tatminini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. İş taleplerinin ve iş kaynaklarının meslekten mesleğe farklılık göstermesi, farklı meslek gruplarında çalışan bireylerin iş stresi ve iş tatmin düzeylerini de farklılaştırmaktadır (Adriaenssens, De Gucht, Van Der Doef ve Maes, 2011; Sparks ve Cooper, 1999). Acil servis, beklenmedik bir şekilde gelişen hastalık, kaza, yaralanma gibi sağlık sorunlarında akut müdahalenin yapıldığı servistir (Wu, Sun ve Wang, 2011). Dolayısıyla, acil servis çalışanları, travmatik olaylara ve önceden tahmini mümkün olmayan stres etkenlerine sürekli maruz kalmaktadır. Bu durum ise diğer meslek gruplarına ve sağlık çalışanlarına kıyasla, acil servis çalışanlarını, iş stresi deneyimlemeye daha yatkın hale getirmektedir (Potter, 2006). Buna ek olarak, acil serviste çalışmak, hayati durumlarda anlık kritik kararlar almayı da beraberinde getirmektedir. Bazen bu kararların, durumun aciliyeti sebebiyle, hasta hakkında yeterli bilgiye sahip olmadan verilmesi gerekmektedir. Zaman baskısı nedeniyle yetersiz bilgiyle karar verme zorunluluğu, acil servis çalışanlarının iş kontrolünü düşürmektedir (Burbeck, Coomber, Robinson ve Todd, 2002). Ayrıca, acil servis hizmetinin doğası gereği randevu sistemiyle verilememesi; iş koşullarını, yoğun, hareketli, kontrol edilemez ve öngörülemez kılmaktadır (Adriaenssens vd., 2011; Kilcoyne ve Dowling 2007). Acil servislerin 24 saat hizmet vermesi, vardiyalı çalışma sistemini zorunlu kılmaktadır. Vardiyalı çalışma sistemi; gece-gündüz uyku dengesinin bozulması, uyku kalitesinin azalması, kronik yorgunluk, sosyal yaşamın kısıtlanması gibi problemlere neden olmaktadır (Chiang ve Chang, 2012; Skipper, Jung ve Coffey, 1990). Kısacası, acil servislerde fiziksel ve duygusal iş talebinin yüksek olması ve iş kaynaklarının yetersizliği, çalışanların iş stresini artırırken, iş tatminini de olumsuz yönde etkilemektedir (Hunsaker, Chen, Maughan ve Heaston, 2015).

Literatürdeki bir çok araştırma acil servis çalışanlarında yüksek düzeyde iş stresi ve düşük düzeyde iş tatmini görüldüğünü ortaya koymaktadır. Örneğin, Burbeck vd. (2002), İngiltere'de 350 acil servis uzmanı üzerinde yaptıkları çalışmada, acil servis uzmanlarının %44'ünün iş stresi skorlarının, stres eşliğinin üzerinde olduğunu ortaya koymuşlardır. Öte yandan, aynı düzeyde stres deneyimleyen genel uzman doktorların oranının %28 ve genel çalışan nüfusun ise %18 olması, acil servis uzmanlarının iş stresine maruz kalma oranlarının çok daha yüksek olduğunu göstermektedir (Burbeck vd., 2002). Bir diğer çalışmada, Kingston Bölge Hastanesi Kaza ve Acil Servisinde çalışanların %60'ının, işlerini 'stresli' olarak tanımladığı sonucuna ulaşmıştır (McFarlane, Duff ve Bailey, 2004). Wu vd. (2011), Çin'de 510 acil servis hemşiresi üzerinde yaptıkları çalışmalarında, acil servis hemşirelerinin diğer meslek gruplarına göre %10 daha fazla iş stresi deneyimlediklerini bulmuşlardır. Acil servis çalışanlarının iş stresi oranları araştırmalar arasında farklılık gösterse de daha yoğun iş stresine maruz kalmaları konusunda mutabakat olduğu görülmektedir. Xiao vd. (2014) 205 acil servis çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada ise acil servis çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin diğer sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeylerinden daha düşük olduğunu bulmuşlardır. Daha önce yapılan bu çalışmalar dikkate alındığında, Türkiye'deki acil servis çalışanlarının da yüksek düzeyde iş stresi ve düşük düzeyde iş tatmini deneyimlemeleri ihtimal dahilindedir.

2. İş Stresinin İş Tatmini ile İlişkisi

Literatürde yer alan birçok araştırma, iş stresi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. Sağlık çalışanlarının iş stresi ile iş tatmini düzeylerini araştıran çalışmalar incelendiğinde de benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Nitekim Healy ve McKay (2000) Avusturalya'da 129 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmalarında, iş stresi ve iş tatmini arasında güçlü bir negatif ilişki olduğunu saptamıştır. 287 hemşire üzerinde yapılan bir diğer çalışmada ise, hemşirelerin deneyimlediği iş stresi arttıkça, iş tatmininin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Flanagan ve Flanagan, 2002). Başka bir çalışmada Ramirez, Graham, Richards, Gregory ve Cull (1996) da 882 ruh sağlığı danışmanı üzerinde yaptıkları çalışmalarında, iş tatmininin, iş stresine karşı koruyucu bir görevi olduğunu bulmuşlardır. Türkiye'de 180 sağlık çalışanı üzerinde yapılan bir diğer çalışmada ise iş stresi ile iş tatmini arasında negatif ilişki olduğu ortaya konmuştur (Erşan, Yıldırım, Doğan ve Doğan, 2013). Sağlık çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmalar, Blegen'in (1993), hemşirelerdeki iş stresini ve iş tatminini inceleyen 48 çalışmayı kullanarak yaptığı metaanaliz çalışması ile de paralellik göstermektedir. Bu çalışmaya göre, iş tatmini, beraber incelendiği değişkenler arasında, en güçlü korelasyonu (-.61) iş stresi ile göstermektedir.

İş stresi ile iş tatminine ilişkin literatür incelendiğinde, travmatik olaylara şahit olma, düşük iş kontrolü, iş güvensizliği, ağır iş yükü, zaman baskısı, düşük sosyal destek gibi temel stres etkenlerinin, iş tatminini de olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Örneğin, Li ve Lambert'e (2008) göre, iş yükü ve hastaların tedavi yöntemi ile ilgili belirsizlik, iş tatminini en iyi yordayan stres etkenleridir. Trivellas, Reklitis ve Platis (2013) ise Yunanistan'da 271 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada, ağır iş yükü, kişiler arası çatışmalar ve iş serbestliğinin eksikliği gibi stres etkenleri ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur. Ayrıca, iş stresi ile iş tatminini etkileyen ortak faktörlerin varlığı da dikkat çekmektedir. Kişiler arası ilişkiler, sosyal destek, iş yükü, zaman baskısı, iş ve kariyer güvenliği, iş serbestliği, karar süreçlerine dahil olma, travmatik olaylara şahit olma, iş kontrolü gibi değişkenlerin hem iş stresini hem de iş tatminini etkilediği görülmektedir.

Yukarıda verilen örneklerde görüldüğü üzere, farklı kültürler ve farklı örneklemeler üzerinde yapılan araştırmaların sonuçları, iş stresi ile iş tatmini arasında ters yönlü bir ilişki olduğu konusunda birbirleriyle uyumluluk göstermektedir. Bütün bu literatür bulgularına dayanarak, bu araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir:

H1: İş stresi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır. Yani, İş Stresi Ölçeği'nden yüksek skor alan katılımcıların, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nden düşük skor almaları beklenmektedir.

İş Stresi ve İş Tatmininin Temel Benlik Değerlendirmeleri ile İlişkisi

Temel benlik değerlendirmeleri, iş stresi ve iş tatminini etkileyen önemli bir değişken olarak incelenebilir. Temel benlik değerlendirmeleri; öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı kişilik özelliklerini içeren, kapsamlı bir üst düzey yapıdır. Başka bir ifadeyle, bu yapı bireylerin kendileri hakkında ulaştıkları temel yargıları ifade etmek için kullanılır. Bu yargılar ise bireylerin içinde buldukları koşulları algılama biçimlerini etkilediği için iş stresi ve iş tatmini ile doğrudan ilişkilidir (Judge, Locke ve Durham, 1997).

Olumlu benlik algısına sahip kimselerin, çevresel baskı ve taleplerden daha az etkilenmesi beklenmektedir. Çünkü, bireyin kendisini yeterli ve değerli görmesi, iş hayatının yüksek talepleri ile başa çıkabileceği yönündeki inancını artırmaktadır. Aynı zamanda, bu kimseler, iş hayatının olumlu yönlerine odaklanma eğiliminde oldukları için, olumsuz benlik değerlendirmesine sahip kimselere kıyasla, stres etkenlerini daha az algırlar (Judge, Bono, Erez ve Locke, 2005). Dolayısıyla, daha düşük düzeyde iş stresi deneyimlerler. Yani, temel benlik değerlendirmeleri, bireyin mevcut duruma dair ve o durumla başa çıkabilme yeterliliğine dair değerlendirmesini etkileyerek, deneyimlenen iş stresi düzeyini etkiler. Nitekim, Harris, Harvey ve Kacmar (2009) da 144 kamu görevlisi üzerinde yaptıkları araştırmalarında, olumlu temel benlik değerlendirmelerinin, stres etkenlerinin olumsuz etkilerine karşı koruyucu bir tampon vazifesi gördüğünü ortaya koymuşlardır. Konuyla ilgili bir diğer önemli meta-analiz araştırması da çeşitli elektronik veri tabanlarını kullanarak gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmada, 'temel benlik değerlendirmeleri' anahtar kelime olarak kullanılmış ve çeşitli değişkenlerle ilişkisi 149 farklı araştırma üzerinden incelenmiştir. Bu araştırmada, temel benlik değerlendirmelerinin, iş stresi ve iş stresinden kaynaklanan psikolojik, davranışsal ve fiziksel semptomlar ile ters yönlü ilişki gösterdiği ortaya konmuştur (Chang, Ferris, Johnson, Rosen ve Tan, 2012). Dolayısıyla hem teorik gerekçelere hem de literatürdeki araştırmalara paralel olarak, bu araştırmanın ikinci hipotezi şu şekildedir:

H2: İş stresi ve temel benlik değerlendirmeleri arasında negatif bir ilişki vardır. Yani, İş Stresi Ölçeğinden yüksek skor alan katılımcıların, Temel Benlik Değerlendirmeleri Ölçeği'nden düşük skor almaları beklenmektedir.

Temel benlik değerlendirmeleri değişkeninin iş stresi ile etkileşime girerek, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici değişken görevi göstereceği öngörülerek, araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H3: Temel benlik değerlendirmeleri, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır.

Öte yandan, temel benlik değerlendirmeleri, iş tatmini üzerinde belirleyici rolü olan bir bireysel eğilim olarak ele alınmaktadır. Başka bir ifadeyle, temel benlik değerlendirmeleri, işin niteliklerine dair yapılan değerlendirmeyi etkileyerek, iş tatmin düzeyi üzerinde rol oynar (Judge vd., 1997). Örneğin, olumlu benlik değerlendirmesine sahip kimseler, işleriyle ilgili olumlu yargılara varmalarını sağlayacak iş özelliklerini ön plana çıkarırlar. Nitekim, iyi bir işe sahip olma algısının da bireylerin olumlu benlik kavramını güçlendirici bir yönü bulunmaktadır (Judge, Locke, Durham ve Kluger, 1998). Ayrıca, temel benlik değerlendirmeleri, iş tatminini etkileyen davranışları pekiştirerek, iş tatmin düzeyini artmasına veya azalmasına neden olur. Uygun iş seçimi, iş yerindeki problemler karşısında yılmamak, pratik çözümler üretebilmek gibi davranışlar bu duruma örnek gösterilebilir (Judge vd., 1997).

Temel benlik değerlendirmeleri ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkiyi yapılan araştırmalar da ortaya koymaktadır. Judge vd. (1998) farklı iş niteliklerini kontrol ederek, üç farklı örneklem üzerinde yaptıkları araştırmalarında, temel benlik değerlendirmelerinin, iş niteliklerinden bağımsız olarak, iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yani, olumlu benlik değerlendirmesine sahip kimselerin, iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğu bulunmuştur. Judge ve Bono'nun (2001) ise 1967-1997 arasında yayınlanan konuyla ilgili akademik çalışmaları inceleyerek yaptıkları meta-analiz çalışmasında buldukları 274 korelasyon sonucu, iş tatmini ile iş performansının en iyi yordayıcısının temel benlik değerlendirmelerinin alt boyutları olan öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı olduğunu ortaya koymaktadır. Tüm bu bulgulara paralel olarak, araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekildedir:

H4: Temel benlik değerlendirmeleri ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nden yüksek skor alan katılımcıların, Temel Benlik Değerlendirmeleri Ölçeği'nden de yüksek skor almaları beklenmektedir.

İş Stresi ve İş Tatmininin Sosyal Destek ile İlişkisi

Sosyal destek, iş stresi ve iş tatminini etkileyen bir diğer faktör olarak ele alınabilir. Hayatın her döneminin önemli bir parçası olan sosyal ilişkiler, bireylerin sosyal, psikolojik ve davranışsal işlevlerini yerine getirilmelerinde merkezi rol oynar. Destekleyici sosyal ilişkilerin yokluğu ise bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlığını olumsuz etkiler (Uchino, Cacioppo, Kiecolt-Glaser, 1996). Sosyal destek ihtiyacının karşılanması, iş hayatında da bireylerin iyi oluş haline katkı sağlaması beklenmektedir.

İş stresi ile sosyal destek arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlayan kuramların başında Karasek ve Theorell'in (1990) Talep-Kontrol-Destek Modeli (Demands-Control-Support Model) gelir. Bu model, iş taleplerinin olumsuz sonuçlarına karşı iş kontrolü ve sosyal desteğin koruyucu bir yönü olduğunu savunur. Başka bir ifadeyle, iş stresi, iş taleplerinin yüksek, iş kontrolü ve sosyal desteğin düşük olduğu çalışma ortamlarında ortaya çıkar. Dolayısıyla, bu modele göre, iş stresi ile sosyal destek arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. Sosyal desteğin, iş stresi üzerindeki etkisine ışık tutabilecek bir diğer kuram ise Tampon Etkisi Modelidir (Buffering Model). Bu model de sosyal desteğin, stres etkenlerine karşı tampon vazifesi gördüğünü vurgulamaktadır. Yani stres verici durumların, yüksek sosyal desteğe sahip bireylerde, düşük sosyal desteğe sahip bireylere kıyasla, daha az strese neden olduğunu ileri sürmektedir (Cohen ve Wills, 1985). Sosyal desteğin bir diğer önemli fonksiyonu ise stresli olaylar karşısında bir çeşit baş etme yöntemi olarak kullanılmasıdır (Gregov, Kovačević ve Slišković, 2011). Nitekim Kipling (1998) de 447 hemşire üzerinde yaptığı araştırmasında, sosyal desteğin iş stresi ile baş etmek için en sık kullanılan strateji olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmalardan elde edile veriler de bu modeller ile paralellik göstermektedir. Adriaenssens vd. (2011) acil servis hemşireleri üzerinde yaptıkları araştırmaları, Mayo, Sanchez, Pastor ve Rodriguez'in (2012) farklı kurum çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmaları ve AbuAlRub'ın (2004) hastane hemşireleri üzerinde yaptığı araştırması hem amirlerden hem de iş arkadaşlarından alınan sosyal desteğin, iş stresini negatif yönde yordadığını

ortaya koymaktadır. Literatürdeki araştırmalar, Talep-Kontrol-Destek Modeli ve Tampon Etkisi Modeli temel alınarak, bu araştırmanın beşinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H5: Sosyal destek ile iş stresi ve arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, Sosyal Destek Ölçeği'nden yüksek skor alan katılımcıların, İş Stresi Ölçeği'nden düşük skor almaları beklenmektedir.

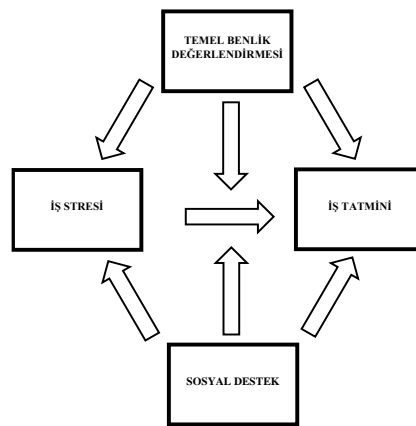
Ayrıca, sosyal desteğin, iş stresi ile etkileşime girerek, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide biçimleyici değişken görevi göstereceği öngörülerek, araştırmanın altıncı hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H6: Sosyal destek, iş stresi ile iş tatmini arasında düzenleyici rol oynamaktadır.

İş tatmini ile sosyal destek arasındaki ilişki incelendiğinde, Maslow'un (1943) İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi ve McClelland'ın (1971) Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi ön plana çıkmaktadır. Her iki teori de sosyal desteği birer ihtiyaç olarak tanımlamakta ve iyi oluş hali için gerekli görmektedir. Maslow'un sosyal ihtiyaçlar ve ait olma/sevgi ihtiyacı, McClelland'ın ise ilişki ihtiyacı olarak tanımladığı ihtiyaçlar, sosyal destek kapsamı altında ele alınabilir. Bu teorilerden yola çıkılarak, iş tatmininin, bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması ile elde edilebileceği savunulmaktadır. Bu nedenle, sosyal destek ihtiyacının karşılanması da iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Spector, 1997).

İş tatmini ve sosyal destek arasındaki pozitif ilişkiyi, çeşitli araştırma sonuçları da desteklemektedir. Acker (2004) New York'da 259 sosyal hizmet uzmanı üzerinde yaptığı araştırmasında, yöneticilerden ve iş arkadaşlarından alınan sosyal desteğin iş tatmini ile pozitif, işten ayrılma niyeti ile negatif ilişki gösterdiğini bulgulamıştır. Buna paralel olarak, Bradley ve Cartwright (2002) da İngiltere'de 1162 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütsel destek arttıkça, iş tatmininin de arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Bir diğer araştırmada ise yöneticilerden ve iş arkadaşlarından alınan sosyal destek ile beraber aileden alınan sosyal destek de değerlendirilmiş ve her üç sosyal destek türünün de iş tatminini yordadığı bulunmuştur (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayana ve Schwartz, 2002). Singh ve Singi (2015) de 210 idari personel üzerinde yaptıkları araştırmalarında, iş tatminini artırmak için en etkili yolun iş stresini azaltmak ve sosyal desteği artırmak olduğunu ortaya koymuştur. Tüm bu verilere paralel olarak, araştırmanın yedinci hipotezi şu şekildedir:

H7 İş tatmini ve sosyal destek arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nden yüksek skor alan katılımcıların, Sosyal Destek Ölçeği'nden de yüksek skor almaları beklenmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3. Yöntem

Örneklem

Bu araştırmaya İstanbul ilinde devlet hastanelerinin acil servis bölümünde çalışan 267 sağlık personeli katılmıştır. Katılımcıların 118 tanesi erkek (%44.2), 148 tanesi kadındır (%55.4). Toplam yaş ortalaması 33.39 (Ss=7.79) olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların 105 tanesi bekar (%39.3), 161 tanesi evlidir (%60.3). Çalışmaya dahil

olanların eğitim durumu dağılımı incelendiğinde; 35 lise mezunu (%13.1), 55 ön lisans mezunu (%20.6), 95 lisans mezunu (%35.6), 50 yüksek lisans mezunu (%18.7), 31 doktora mezunu (%11.6) şeklinde dağılım gösterdiği görülmüştür. Araştırmaya 51 uzman hekim (%19.1), 37 pratisyen hekim (%13.9), 143 hemşire (%53,6), 16 radyoloji teknisyeni (%6), 10 laboratuvar teknisyeni (%3.7), 9 acil tıp teknisyeni (%3.4) dahil olmuştur. Katılımcıların mevcut meslek gruplarında çalışma süre ortalamaları 10.62 (S =7.7) yıl iken, acil serviste çalışma süre ortalamaları 5.98 (S = 5.48) yıldır.

Veri Toplama Araçları

Demografik Bilgi Formu. Demografik Bilgi Formu katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini değerlendirmeye yönelik 8 sorudan oluşmaktadır. Anket soruları, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, gelir düzeyi, meslekte çalışma süresi, acil serviste çalışma süresi, mesleğin icra edildiği kurum gibi konuları içermektedir.

İş Stresi Ölçeği. İş Stresi Ölçeği'nin orijinal formu House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 7 maddeden oluşan tek boyutlu bir ölçektir. Söz konusu ölçek maddeleri arasında "Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum." ve "İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum." gibi maddeler bulunmaktadır. Puanlama sistemi ise 1 - 'kesinlikle katılmıyorum'u ve 5 - 'kesinlikle katılıyorum'u temsil etmek üzere 5'li Likert tipidir. Yükselen puanlar iş stres düzeyindeki artışa işaret etmektedir. Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Efeoğlu araştırmasında Cronbach alfa güvenilirlik katsayısını .84 olarak rapor etmiştir. Bu çalışma kapsamında ise ölçeğin güvenilirlik katsayısı .82 olarak hesaplanmıştır.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği. Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin 100 maddelik uzun formu ve 20 maddelik kısa formu bulunmaktadır. Acil servis çalışanlarının iş yoğunluğu dikkate alındığında, daha çok katılımcıya ulaşmak amacıyla, bu çalışmada ölçeğin kısa formu kullanılmıştır. Katılımcılardan her maddeyi cevaplarırken, "Bu yönden işimden ne derece memnunuz?" sorusuna cevap vermeleri istenmektedir. Söz konusu ölçek maddeleri arasında "Bağımsız çalışma imkanının olması bakımından", "Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından" ve "Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından" gibi maddeler bulunmaktadır. Ölçek, 1 (Hiç Memnun Değilim) ile 5 (Çok Memnunuz) arasında değişen 5'li likert tipinde bir kendini değerlendirme ölçeğidir. Ölçeğin içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere iki alt boyutu bulunmaktadır. İçsel tatmin, sorumluluk alma, yetenekleri kullanabilme, başarılı hissetme, otorite kurabilme, bağımsız çalışabilme, vicdani tatmin gibi işin içsel niteliğine dair unsurlardan oluşmaktadır. Dışsal tatmin ise maaş, terfi imkânı, mesleki güvence, çalışma koşulları, yönetici-çalışan ilişkisi, kurum politikaları, çalışma arkadaşlarıyla uyum gibi işin dışsal niteliğine dair unsurları ifade etmek için kullanılmaktadır. Ölçeğin Türkçe formu ilk kez Baycan'ın (1985) tez çalışmasında kullanılmıştır. Bu araştırmanın güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin güvenilirlik katsayısı .92 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları ise, dışsal iş tatmini için .87, içsel iş tatmini için .88 olarak hesaplanmıştır.

Temel Benlik Değerlendirmeleri Ölçeği. Temel Benlik Değerlendirmeleri Ölçeğinin (TBD) orijinal formu 2003 yılında Judge, Erez, Bono ve Thoresen tarafından geliştirilmiştir. 4 temel kişisel özelliği ölçen TBD, öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı alt boyutlarını içermektedir. Ölçek 12 maddeden oluşmaktadır. Söz konusu ölçek maddeleri arasında "Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğimden eminim.", "Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum." ve "Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim" gibi maddeler bulunmaktadır. Puanlama sistemi ise 1 - 'tamamen yanlış'ı ve 5 - 'tamamen doğru'yu temsil etmek üzere 5'li Likert tipidir. Ölçeğin 2, 4, 6, 8, 10, 12 numaralı maddeleri ters kodlanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Kisbu (2006) tarafından yapılmış ve güvenilirlik katsayısı .70 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada da ölçeğin güvenilirlik katsayısı .70 olarak hesaplanmıştır.

Sosyal Destek Ölçeği. Sosyal Destek Ölçeği'nin (SDÖ) orijinal formu Krespi (1993) tarafından geliştirilmiştir. Torun (1995) orijinal ölçeğin açık uçlu ve kapalı uçlu sorular içeren nitel bölümündeki 21 maddeyi değiştirerek ölçeği yeniden düzenlemiştir. Ölçek "hiçbir zaman" ile "her zaman" arasında değişen 5'li likert tipinde, 19

maddeden oluşan bir kendini değerlendirme ölçeğine dönüştürülmüştür. Ölçeğin son hali Bilgisel ve Maddi Destek, Duygusal Destek ve Beraberlik Desteği alt boyutlarından oluşmaktadır. Söz konusu ölçek maddeleri arasında “Zor bir durumla karşılaştığınızda, yakınlarınızın ihtiyaç duyduğunuz önerileri ne sıklıkta veriyorlar?” ve “Maddi yardıma ihtiyacınız olduğunda, yakınlarınızdan bu yardımı ne sıklıkta alabiliyorsunuz?” gibi sorular bulunmaktadır. Torun’un çalışmasında SDÖ’nün güvenilirlik katsayısı .92 olarak rapor edilmiştir. Bu çalışmada ise ölçeğin güvenilirlik katsayısı .96 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları ise, Bilgisel ve Maddi Destek için .91, Duygusal Destek için .91 ve Beraberlik Desteği için .88 olarak bulunmuştur.

İşlem

Katılımcılara ulaşmak için İstanbul Beyoğlu Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği, Bakırköy Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği, Çekmece Bölgesi Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği’nden gerekli izinler alınmıştır. İzin alınan Kamu Hastaneleri Birliklerine bağlı Eğitim ve Araştırma Hastaneleri ve Devlet Hastaneleri Acil Servislerine rastgele bir şekilde araştırmacı tarafından bizzat gidilerek anketler uygulanmıştır.

Veri Analizi

Araştırmada elde edilen verileri analiz etmek için SPSS 20.0 programı kullanılmıştır. Demografik bilgiler kategorilere ayrılmış ve dağılımlar hesaplanmıştır. Güvenirlik çalışması için, ölçeklerin kendi içindeki alt boyutlarının iç tutarlılıklarının hesaplanması amacıyla, her birine Cronbach Alpha katsayısı ölçümü yapılmıştır. Hipotez testleri için basit ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Temel benlik değerlendirmeleri ve sosyal desteğin, iş stresinin iş tatmini üzerindeki etkisinde moderatör olup olmadığını test etmek amacıyla, biçimleyici değişken analizi (moderated regression analysis) uygulanmıştır.

4. Bulgular

Araştırmada test edilen değişkenlere dair betimleyici istatistikler ve değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon değerleri Tablo 1’de verilmiştir. İş stresi ile iş tatmini arasında orta düzeyde, negatif bir ilişki ($r = -.42$, $p < .01$) bulunmuştur. Temel benlik değerlendirmeleri; iş stresi ile orta düzeyde negatif ($r = -.33$, $p < .01$), iş tatmini ile orta düzeyde pozitif ($r = .32$, $p < .01$) ilişki göstermektedir. Sosyal destek ile iş tatmini ($r = .34$, $p < .01$) arasında da orta düzeyde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 1.

Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Puanları

Değişkenler	Ort.	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. İş Stresi	3.81	1.26	1									
2. İş Tatmini	3.06	1.27	-.42**	1								
3. Dışsal Tatmin	2.69	1.28	-.38**	.76**	1							
4. İçsel Tatmin	3.31	1.19	-.41**	.95**	.76**	1						
5. TBD	3.34	1.42	-.33**	.32**	.23**	.36**	1					
6. Sosyal Destek	3.76	1.10	-.17**	.34**	.30**	.34**	.28**	1				
7. Bilgisel/Maddi Destek	3.66	1.16	-.15*	.31**	.30**	.30**	.24**	.96**	1			
8. Duygusal Destek	3.85	1.04	-.18**	.33**	.27**	.35**	.30**	.95**	.86**	1		
9. Beraberlik Desteği	3.80	1.04	-.13*	.31**	.26**	.32**	.32**	.27**	.93**	.84**	.86**	1

Hipotez Testleri - Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın birinci hipotezini “iş stresi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır”, test etmek amacıyla, önce iş stresi ve iş tatmininin genel puanları, sonrasında da iş stresinin genel puanı ve iş tatmininin alt boyutları için basit regresyon analizi yapılmıştır ($R^2 = .17$, $F_{1,262} = 56.02$, $p < .01$). Total skorlar üzerinden yapılan analiz sonucuna göre, iş stresinin iş tatminini negatif yönde yordadığı görülmektedir ($\beta = -.42$, $t = -7.48$, $p = .00$). İş tatminine ilişkin toplam varyansın %17’sinin iş stresi ile açıklanmaktadır (bkz. Tablo 2).

Tablo 1.**İş Stresinin İş Tatmini ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi**

Bağımlı Değişken	İş tatmini (Toplam)		
Bağımsız Değişken	İş stresi		
Düzeltilmiş R ² : .17	F: 56	p: .00	N: 264
Değişkenler	β	t	p
İş stresi	-.42	-7.48	.00
Bağımlı Değişken	Dışsal tatmin		
Bağımsız Değişken	İş stresi		
Düzeltilmiş R ² : .14	F: 45.60	p: .00	N: 267
Değişkenler	β	t	p
İş stresi	-.38	-6.75	.00
Bağımlı Değişken	İçsel tatmin		
Bağımsız Değişken	İş stresi		
Düzeltilmiş R ² : .16	F: 51.36	p: .00	N: 264
Değişkenler	β	t	p
İş stresi	-.41	-7.17	.00

İş stresi ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin arasındaki ilişki analiz edilmiştir (R² = .14, F_{1,265} = 45.60, p < .01). İş stresinin, dışsal tatmine ilişkin varyansın % 14'ünü açıkladığı ve dışsal tatmini negatif yönde yordadığı bulunmuştur (β = -.38, t = -6.75, p = .00). Yani iş stresi arttıkça, kişilerin dış kaynaklı iş tatmini düzeyleri azalmaktadır (bkz. Tablo 2). İş stresi ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin analiz edildiğinde ise iş stresinin, içsel tatmine ilişkin varyansın % 16'sını açıkladığı görülmektedir (R² = .16, F_{1,262} = 51.36, p < .01). İş stresi içsel tatmini negatif yönde (β = -.41, t = -7.17, p = .00) yordamaktadır (bkz. Tablo 2). İş stresi ve dışsal tatmin arasındaki ilişkiyle kıyaslandığında, iş stresi ve içsel tatmin arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olduğu görülmektedir. Bu analizler sonucunda Hipotez 1 doğrulanmıştır.

Hipotez 2'yi test etmek için TBD'nin iş stresi ile ilişkisi incelendiğinde, TBD'nin iş stresine ilişkin varyansın % 10'unu açıkladığı bulunmuştur (R² = .10, F_{1,262} = 31.17, p < .01). Aynı zamanda TBD'nin iş stresini negatif yönde yordadığı görülmektedir (β = -.33, t = -5.58, p = .00). Başka bir ifadeyle, katılımcıların TBD skorları arttıkça, iş stres düzeyleri azalmaktadır (bkz. Tablo 3). Bu da Hipotez 2'yi doğrulamaktadır.

Tablo 2.**Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Stresi Üzerindeki Etkisi**

Bağımlı Değişken	İş stresi		
Bağımsız Değişken	TBD		
Düzeltilmiş R ² : .10	F: 31.17	p: .00	N: 264
Değişkenler	β	t	p
TBD	-.33	-5.58	.00

Hipotez 4'ü test etmek amacıyla, TBD ve iş tatmininin genel puanları için ve TBD'nin genel puanı ve iş tatmininin alt boyutları için regresyon analizi yapılmıştır. Genel puanlar üzerinden yapılan analiz sonucu, TBD'nin iş tatminine ilişkin varyansın %10'unu açıkladığını göstermektedir (R² = .10, F_{1,260} = 30.06, p < .01). Ayrıca, TBD'nin iş tatminini pozitif yönde yordadığı bulgulanmıştır (β = .32, t = 5.48, p = .00). Yani katılımcıların TBD skorları arttıkça, iş tatmin düzeyleri de artmaktadır. Elde edilen bu sonuç Hipotez 4'ü desteklemektedir.

TBD ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin analiz edildiğinde, TBD'nin dışsal tatmine ilişkin varyansın % 5'ini açıkladığı görülmektedir (R² = .05, F_{1,262} = 14.40, p < .01). TBD'nin dışsal tatmini pozitif yönde yordadığı bulunmuştur (β = .23, t = 3.79, p = .00). Katılımcıların TBD skorları arttıkça, dış kaynaklı iş tatmin skorları da artış göstermektedir. Öte yandan, TBD'nin, iş tatmininin diğer alt boyutu olan içsel tatmine ilişkin varyansın %13'ünü açıkladığı görülmüştür (R² = .13, F_{1,260} = 38.72, p < .01). Analiz sonuçlarına göre, TBD içsel tatmini pozitif yönde

yordamaktadır ($\beta = .36, t = 6.22, p = .00$). TBD ve dışsal tatmin arasındaki ilişkiyle kıyaslandığında, TBD'nin içsel tatminle arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olduğu görülmektedir.

Hipotez 5'i test etmek için sosyal destek ve iş stresi arasındaki ilişki analiz edildiğinde, sosyal desteğin, iş stresini negatif yönde yordadığı görülmektedir ($\beta = -.17, t = -2.72, p = .007$). Ancak, sosyal desteğin iş stresine ilişkin varyansın yalnızca %2'sini açıkladığı bulunmuştur ($R^2 = .02, F_{1,263} = 7.42, p < .01$). Bu nedenle sosyal desteğin alt boyutları ile iş stresi arasındaki ilişki ayrıca test edilmemiştir. Bu sonuçlar Hipotez 5'i desteklese de iki değişken arasında istatistiksel olarak güçlü bir bağ olmadığını da ortaya koymuştur.

Hipotez 7'yi test etmek amacıyla, sosyal desteğin genel puanı ve iş tatmininin genel puanı ve alt boyutları için regresyon analizleri yapılmıştır (bkz. Tablo 4). Genel puanlar üzerinden yapılan analiz sonucuna bakıldığında, sosyal desteğin iş tatminine ilişkin varyansın %11'ini açıkladığı görülmektedir ($R^2 = .11, F_{1,261} = 33.25, p < .01$). Buna göre, sosyal destek iş tatminini pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = .34, t = 5.77, p < .01$). Bu da Hipotez 7'yi doğrular niteliktedir. Sosyal desteğin iş tatmini ve iş stresi ile ilişkisi karşılaştırıldığında, sosyal desteğin iş tatmini için daha güçlü bir yordayıcı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.

Sosyal Desteğin İş Tatmini ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	İş tatmini		
Bağımsız Değişken	Sosyal destek		
Düzeltilmiş R^2 : .02	$F: 7.42$	$p: .00$	$N: 262$
Değişkenler	β	t	p
Sosyal destek	-.17	-2.72	.00
Bağımlı Değişken	Dışsal tatmin		
Bağımsız Değişken	Sosyal destek		
Düzeltilmiş R^2 : .08	$F: 25.00$	$p: .00$	$N: 265$
Değişkenler	β	t	p
Sosyal destek	.30	5.00	.00
Bağımlı Değişken	İçsel tatmin		
Bağımsız Değişken	Sosyal destek		
Düzeltilmiş R^2 : .11	$F: 33.89$	$p: .00$	$N: 263$
Değişkenler	β	t	p
Sosyal destek	.34	5.82	.00

Sosyal destek ile iş tatmininin alt boyutları arasında yapılan analiz sonuçlarına göre, sosyal destek; dışsal tatmine ilişkin varyansın %8'ini açıklamakta ($R^2 = .08, F_{1,263} = 25, p < .01$) ve dışsal tatmini pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = .30, t = 5.00, p < .01$). Öte yandan, sosyal desteğin içsel tatmin ile ilişkisine bakıldığında, içsel tatmine ilişkin varyansın %11'ini açıkladığı bulgulanmıştır ($R^2 = .11, F_{1,261} = 33.89, p < .01$). Sosyal destek içsel tatmini de pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = .34, t = 5.82, p < .01$). Yani sosyal destek arttıkça, katılımcıların hem dış kaynaklı iş tatmin düzeyleri hem de iç kaynaklı iş tatmin düzeyleri artış göstermektedir (bkz. Tablo 4).

Sosyal desteğin alt boyutlarının iş tatmininin genel skoruna etkisi, adım adım seçme metodu (stepwise) ile çoklu regresyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları, duygusal desteğin iş tatmininin genel skoruna ilişkin varyansın %11'ini açıkladığını göstermektedir ($R^2 = .11, F_{1,261} = 32.92, p < .01$). Duygusal destek iş tatminini pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = .33, t = 5.74, p = .00$). Sosyal desteğin diğer alt boyutlarının iş tatmininin genel skorunu istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemediği bulgulanmıştır.

Sosyal desteğin alt boyutlarının iş tatmininin alt boyutlarına etkisine bakıldığında, bilgisel ve maddi destek dışsal tatmine ilişkin varyansın %9'unu açıkladığı ($R^2 = .09, F_{1,263} = 25.59, p < .01$), duygusal desteğin ise içsel tatmine ilişkin varyansın %12'sini açıkladığı görülmektedir ($R^2 = .12, F_{1,261} = 37.56, p < .01$). Bilgisel ve maddi

destek, dışsal tatmini pozitif yönde ($\beta = .30$, $t = 5.06$, $p = .00$) yordarken, duygusal destek de içsel tatmini pozitif yönde ($\beta = .35$, $t = 6.13$, $p = .00$) yordamaktadır. Öte yandan, beraberlik desteğinin içsel ve dışsal iş tatminine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır.

Hipotez Testleri – Moderatör Analizi Sonuçları

Biçimleyici değişken analizleri uygulanırken, Baron ve Kenny'nin (1986) önerisiyle, bağımsız ve biçimleyici değişkenin etkileşim değeri (interaction term) hesaplanmıştır. Etkileşim değerinin hesaplanması için ise Aiken ve West'in (1991) önerilerine uyularak, değişkenlerin değerleri ortalamadan çıkartılarak merkezleştirilmiştir.

“Temel benlik değerlendirmeleri, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır.” hipotezini test ederken, öncelikle, bağımsız değişkenin (iş stresi), biçimleyici değişkenin (temel benlik değerlendirmeleri) ve bağımlı değişkenin (iş tatmini) tamamının değerleri ortalamalarından çıkartılmıştır. Böylece değişkenlerin merkezleştirilmiş değerleri oluşturulmuş ve biçimleyici regresyon analizi için hazır hale getirilmiştir. Daha sonra iş stresi ile temel benlik değerlendirmelerinin merkezleştirilmiş değerleri çarpılarak, etkileşim değerleri hesaplanmıştır ($R^2 = .21$, $F_{3,258} = 22.37$, $p = .00$). Ancak etkileşim değerleri istatistiksel olarak anlamlı çıkmadığı için, temel benlik değerlendirmelerinin, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkide, biçimleyici bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($\beta = -.04$, $t = -.66$, $p > .05$). Başka bir ifadeyle, analiz sonucu hipotezi doğrulamamaktadır (bkz. Tablo 5).

Tablo 5.

İş Stresi ile Temel Benlik Değerlendirmesi Etkileşiminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

	İş Tatmini					
	β	t	p	Düzeltilmiş R^2	F	p
İş Stresi	-.33	-5.42	.00	.21	22.369	.000
Temel Benlik Değ.	.22	3.65	.00			
İş Stresi x Sosyal Değ.	-.04	-0.66	.51			

“Sosyal destek, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır.” hipotezini test etmek amacıyla, tekrar biçimleyici değişken analizi yapılmıştır. Aynı şekilde, bağımsız değişkenin (iş stresi), biçimleyici değişkenin (sosyal destek) ve bağımlı değişkenin (iş tatmini) tamamının değerleri ortalamalarından çıkartılmış ve değişkenlerin merkezleştirilmiş değerleri oluşturulmuştur. Daha sonra iş stresi ve sosyal desteğin merkezleştirilmiş değerleri çarpılmıştır ($R^2 = .25$, $F_{3,259} = 29.03$, $p = .00$). Çarpım sonucunda elde edilen etkileşim değerleri istatistiksel olarak anlamlı çıkmadığı için analize devam edilmemiştir ($\beta = -.04$, $t = -.77$, $p > .05$). Sonuç olarak, sosyal desteğin, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide, biçimleyici bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Yani elde edilen sonuçlar, hipotezi desteklememektedir (bkz. Tablo 6).

Tablo 6.

İş Stresi ile Sosyal Destek Etkileşiminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

	İş Tatmini					
	β	t	p	Düzeltilmiş R^2	F	p
İş Stresi	-.37	-6.76	.00	.25	29.031	.00
Sosyal Destek	.29	5.15	.00			
İş Stresi x Sosyal Destek	-.04	-0.77	.441			

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma bulguları incelendiğinde, iş stresi ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani sonuçlar, Hipotez 1'i doğrulamaktadır. İş stresi, hem dışsal tatmini hem içsel tatmini negatif yönde yordamaktadır. Başka bir ifadeyle, acil servis çalışanlarının iş stresinin artması, içsel ve dışsal

iş tatminlerinin azalmasını beraberinde getirmektedir. Daha önce iş stresi ve iş tatmini ilişkisinde bahsedildiği üzere, yüksek düzeyde iş stresi deneyimleyen bireylerin, iş tatmin düzeylerinin düşük olduğu farklı örneklemeler üzerinde yapılan bir çok çalışmada saptanmıştır (Ardakani vd., 2013; Blegen, 1993; Erşan vd., 2013; Flanagan ve Flanagan, 2002; Healy ve McKay, 2000; Ramirez vd., 1996). Bu araştırmada, iş stresi ile iş tatmini arasında saptanan ilişki, önceki araştırmaların bulgularına paralel durumdadır.

Bu araştırmanın ikinci hipotezindeki “iş stresi ve temel benlik değerlendirmeleri arasında negatif bir ilişki vardır.” öngörüsü, regresyon analizi sonucunda doğrulanmıştır. Başka bir ifadeyle, olumlu temel benlik değerlendirmelerine sahip olan kimselerde, iş stresi deneyimleme oranının daha düşük olduğu bulunmuştur. Nitekim, geçmişte yapılan araştırmalar da temel benlik değerlendirmelerinin, iş stresini negatif yönde yordadığını ortaya koymuşlardır (Chang vd., 2012; Harris vd., 2009; Judge, Erez, Bono ve Thoresen, 2002).

Transaksiyonel/Bilişsel Stres Modeli, bu araştırmanın ortaya koyduğu iş stresi ve temel benlik değerlendirmeleri arasındaki ilişkiyi yorumlamaya yardımcı olabilir. Stresi kişi-çevre etkileşiminin bir neticesi olarak gören bu model, çevresel etmenler karşısında bireyin bilişsel değerlendirmelerinin önemini vurgular (Lazarus ve Folkman, 1984b). Bu modele göre, stres verici olaylara dair üç tür değerlendirme yapılabilir: Bireyin mevcut durum karşısında zarar gördüğü “zarar/kayıp” değerlendirmesi, mevcut durumu gelecekte zarara uğramaya neden olacak bir durum olarak nitelediği “tehdit” değerlendirmesi ve mevcut durumu mücadele edilmesi halinde kazanç elde edebileceği bir durum olarak algıladığı “meydan okuma” değerlendirmesi. (Lazarus ve Launier, 1978). Olumlu temel benlik değerlendirmelerine sahip kimseler, iş yerindeki stres verici olaylar karşısında, zarar/kayıp ve tehdit bilişsel değerlendirmelerinden ziyade, meydan okuma değerlendirmesi yapma eğilimindedirler (Boyar ve Mosley, 2007). Nitekim, Lazarus ve Folkman (1984b) da meydan okuma değerlendirmesi yapan bireylerin deneyimledikleri stresin, diğer iki değerlendirme türünü yapan bireylerden daha düşük düzeyde olduğunu savunmuşlardır. Başka bir ifadeyle, olumlu temel benlik değerlendirmelerine sahip kimselerin, stres etkenlerini bilişsel olarak daha pozitif yönde değerlendirmesi, stres etkenlerinin negatif etkisini sınırlandırıyor olabilir.

Bu bağlamda ele alınması gereken ikinci nokta ise, stres verici olaylar ile başa çıkma yeterliliğinin değerlendirilmesi ile temel benlik değerlendirilmeleri arasındaki ilişkidir. Nitekim, Transaksiyonel/Bilişsel Stres Modeli'ne göre, stres; bireyin karşılaştığı stres etkeni ile başa çıkamayacağına dair bilişsel değerlendirme yapması sonucu ortaya çıkar (Lazarus ve Folkman, 1984b). Bono ve Judge (2003) olumlu temel benlik değerlendirmelerine sahip bireylerin, karşılarına çıkan engelleri aşmak konusunda daha başarılı olduğunu ileri sürmüşler ve bu durumu sözü edilen bireylerin gelişmiş problem çözme stratejilerine sahip olmaları ile açıklamışlardır. Problem çözme becerilerine güvenen bireylerin ise stres etkenleri ile başa çıkma konusunda kendilerini yeterli görmeleri muhtemeldir. Dolayısıyla bu kimseler, maruz kaldıkları stres etkenleri ile başa çıkabileceklerine dair değerlendirme yapma eğiliminde olabilirler. Bu durum ise olumlu benlik değerlendirmesi yapan kimselerin, iş stresini daha az deneyimlemesine neden olabilir. Buna paralel olarak, Lazarus (2001) da stres deneyiminde belirleyici olan bilişsel değerlendirmelerin, denetim odağı ve özgüven gibi kişisel özelliklerden pozitif yönde etkilendiğini belirtmiştir. Bu kişisel özelliklerin, temel benlik değerlendirmelerinin alt boyutlarını oluşturması da bu araştırma sonucunda bulunan iş stresi ile temel benlik değerlendirmesi arasındaki negatif ilişkiyi desteklemektedir.

İş tatmini ile temel benlik değerlendirmeleri arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan regresyon analizi sonucunda, bu araştırmanın üçüncü hipotezinin, “iş tatmini ve temel benlik değerlendirmeleri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır”, doğrulandığı görülmektedir. Aynı zamanda araştırma sonuçları, temel benlik değerlendirmelerinin, iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal tatmini de pozitif yönde yordadığını ortaya koymuştur. Öte yandan, temel benlik değerlendirmelerinin içsel tatminle arasındaki pozitif ilişkinin, dışsal tatminle ilişkisine kıyasla, daha güçlü olduğu da bulunmuştur.

Temel benlik değerlendirmeleri ve iş tatminine ilişkin literatür incelendiğinde, bu iki değişken arasındaki pozitif ilişkiyi ortaya koyan birçok araştırma olduğu görülmüştür (Bono ve Judge, 2003; Chang vd., 2012; Judge vd., 1998; Judge ve Bono, 2001). Dolayısıyla, bu araştırmadan elde edilen bulgu da literatürdeki araştırma

sonuçlarına paralel şekildedir. Bu bulgular, iş tatminini açıklayan kuramlardan biri olan 'Yatkınlık Yaklaşımı' (Disposition Approach) ışığında incelenebilir. Bu yaklaşım, iş koşullarından bağımsız olarak, kişisel özelliklerin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır (Levin ve Stokes, 1989). Temel benlik değerlendirmeleri ise dört temel kişisel özellik olan, öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı alt boyutlarından oluşmaktadır. Yatkınlık Yaklaşımıyla uyumlu bir şekilde, bu dört kişisel özelliğin, iş tatminini olumlu yönde etkilediği düşünülebilir. Bu durumun nedeni, Yatkınlık Yaklaşımı bağlamında incelenecek olursa, bahsi geçen kişisel özelliklerin, bireylerin pozitif duygulanım temayülünü artırdığı ve sık deneyimlenen pozitif duygulanımın ise iş hayatında, iş tatmini olarak kendisini gösterdiği iddia edilebilir (Judge ve Bono, 2001).

Öte yandan, temel benlik değerlendirmelerinin, işin niteliklerine dair algıyı etkileyerek de iş tatminini yordadığı da düşünülmektedir. Nitekim, olumlu temel benlik değerlendirmelerine sahip kimseler; iş kontrolü, görev anlamlılığı, görev çeşitliliği, işten elde edilen ödül gibi iş tatmini için önemli olan değişkenleri ön plana çıkarma eğilimindedirler (Judge vd., 1998). Buna paralel olarak, Chang vd. (2012) da 149 araştırmayı inceledikleri meta-analiz çalışmalarında, temel benlik değerlendirmeleri ile algılanan olumlu iş özellikleri arasında pozitif korelasyon olduğunu ortaya koymuşlardır. İşe dair pozitif özellikleri vurgulamanın ise iş tatmin düzeyinde artışı beraberinde getirmesi olağandır.

Temel benlik değerlendirmelerinin işe dair algıyı etkilemesinin yanı sıra, iş tatminine neden olabilecek davranışları da etkilemesi ihtimal dahilindedir. Bazı araştırmalarda, temel benlik değerlendirmeleri ile motivasyon ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu iddia edilmektedir (Erez ve Judge, 2001; Judge vd., 1998). Bono ve Judge'e (2003) göre ise olumlu benlik algısına sahip kimseler, yeteneklerine güvenmeleri nedeniyle, daha iyi performans göstermeye meyillidirler. Bu durum, McClelland'ın (1971) Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi'ni aklı getirmektedir. Bu teoriye göre, iş tatmini için bireylerin ilişki, güç ve başarı ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir. Olumlu benlik algısına sahip kimselerin, daha yüksek iş performansı göstermeleri, üç temel ihtiyaçtan biri olan başarı ihtiyacının karşılanması olarak yorumlanabilir. McClelland'ın teorisine uyumlu bir şekilde, başarı ihtiyacının karşılanması ise daha yüksek düzeyde iş tatmini deneyimlemeye neden olabilir.

Bu araştırmanın temel benlik değerlendirmeleri ve iş tatmini ilişkisine dair bir diğer önemli bulgusu ise temel benlik değerlendirmelerinin içsel tatminle, dışsal tatmine kıyasla, daha güçlü bir ilişkisinin bulunmasıdır. Yukarıda bahsedildiği gibi, temel benlik değerlendirmelerinin, işin nitelikleriyle ilgili algıyı etkilemesi, bu bulgu için bir açıklama olarak kullanılabilir. İçsel tatmin ile ilişkilendirilen, iş serbestliği, bağımsız çalışma, vicdani tatmin, işe dair sorumluluk hissetme, yeteneklerini kullanma imkânı, başarı hissi gibi değişkenler nispeten soyut ve öznel kavramlar olarak tanımlanabilir. Dışsal tatmin ile ilişkilendirilen, çalışma şartları, ücret, şirket politikaları gibi değişkenler ise daha somut ve nesnel kavramlardır. Dolayısıyla, temel benlik değerlendirmeleri, sübjektif değerlendirmenin mümkün olduğu içsel tatmini oluşturan değişkenlerde, dışsal tatmini oluşturan değişkenlere kıyasla, daha etkili olabilir. Ayrıca mevcut örneklemimiz olan acil servis çalışanları için çalışma şartları hemen hemen pek çok hastanede benzer nitelikler göstermektedir, bu durum dışsal tatmin boyutunda varyansın düşük olmasına neden olmuş olabilir.

İş stresi ile sosyal destek arasındaki ilişki analiz edildiğinde, beşinci hipotezin, "İş stresi ve sosyal destek arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır", doğrulandığı görülmüştür. Yani, sosyal destek, iş stresini negatif yönde yordamaktadır. Ancak analiz sonucu, söz konusu negatif ilişkinin zayıf olduğunu da ortaya koymuştur ($\beta = -.17$, $t = -2.72$, $p = .007$). Farklı örneklem üzerinde yapılan araştırmalar da sosyal destek arttıkça, iş stresinin azaldığını ortaya koymuşlardır (AbuAlRub, 2004; Adriaenssens vd., 2011; Kipling, 1998; Mansour ve Tremblay, 2016).

Öte yandan, iş stresi ile sosyal destek arasında zayıf bir ilişki saptanmasının nedenleri üzerinde de durulması gerekmektedir. Söz konusu bulguya, Karasek ve Theorell'in (1990) Talep-Kontrol-Destek Modeli ışık tutabilir. Bu modele göre, iş stresinin ortaya çıkış sebebi, iş taleplerinin yüksek, iş kontrolü ve sosyal desteğin düşük olduğu çalışma ortamlarıdır. Başka bir ifadeyle, bu modelde, her ne kadar sosyal desteğin iş stresine karşı koruyucu yönü vurgulansa da iş talepleri ve iş kontrolü değişkenlerinin de iş stresi üzerindeki belirleyici etkisine işaret edilmektedir. Bu araştırmada, iş stresi ile sosyal destek arasındaki negatif ilişkinin zayıf bulunması, iş talepleri ve iş kontrolü değişkenlerinin, iş stresi ve sosyal destek arasındaki ilişkiye müdahil olması ile açıklanabilir.

Araştırmanın örnekleminin acil servis çalışanlarından oluştuğu düşünüldüğünde, bu açıklama makul görünmektedir. Acil servisler; yüksek hasta sayısı, hemşire ve doktor sayısının yetersizliği, ağır iş yükü, kısıtlı iş kaynakları, uzun çalışma saatleri gibi nedenlerden dolayı iş taleplerinin yüksek olduğu çalışma ortamlarıdır (Burbeck vd., 2002; Kovacs ve Croskerry, 1999; Mcfarlane vd., 2004; Wu vd., 2011). Öte yandan, zaman baskısı, kısa sürede ve yetersiz bilgiyle hayati kararlar verme zorunluluğu, vardiya sisteminden dolayı değişen çalışma saatleri, travmatik olaylara sık maruz kalmak gibi durumlar ise acil servislerde iş kontrolünün düşük olmasının başlıca nedenleri arasında yer almaktadır (Adriaenssens, De Gucht ve Maes, 2015; Browning, Ryan, Thomas, Greenberg ve Rolniak, 2007; Gregov vd., 2011; Puttonen, Härmä ve Hublin, 2010). Talep-Kontrol-Destek Modeli açısından bakıldığında, acil serviste mevcut iş taleplerinin yüksek olması ve iş kontrolünün düşük olması, sosyal desteğin koruyucu etkisini azaltarak, iş stresinin artmasına neden olabilir. Başka bir ifadeyle, iş stresi ve sosyal destek arasındaki negatif ilişkinin zayıf olması, acil servisin çalışma koşulları ile yakından ilgili olabilir.

Analiz sonuçları, araştırmanın altıncı hipotezinin, "İş tatmini ve sosyal destek arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır" de doğrulandığını ortaya koymaktadır. Yani, acil servis çalışanlarının aldıkları sosyal destek arttıkça, iş tatmini düzeyleri de artış göstermektedir. Aynı zamanda, sosyal destek ile iş tatmininin alt boyutları olan içsel ve dışsal tatmin arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Sosyal desteğin alt boyutlarından bilgisel ve maddi desteğin dışsal tatmini, duygusal desteğin ise içsel tatmini pozitif yönde yordadığı sonucuna da ulaşılmıştır.

İş tatmini ile sosyal destek arasındaki pozitif ilişkiye dair bulgu önceki araştırmaların bulguları ile de paralellik göstermektedir (Acker, 2004; Baruch-Feldman vd., 2002; Bradley ve Cartwright, 2002; Singh ve Singi, 2015). Nitekim, acil servislerin kaotik atmosferi ve yoğun çalışma koşulları, bireysel ve bağımsız çalışmayı mümkün kılmamaktadır. Bu durum, acil servislerde, iş tatmini açısından, kişiler arası ilişkilerin önemini artırmaktadır (Stein-Parbury ve Liaschenko, 2007). Lin, Dean ve Ensel'in (1981) kriz anında sosyal bağlar sayesinde ulaşılabilen kaynaklar olarak tanımladığı sosyal destek, acil servis gibi kriz durumlarının sık yaşandığı bir ortamda karşılaşılan problemlere karşı çalışanları güçlendirebilir.

İş tatmini ile ilişkisine ışık tutması açısından, sosyal desteği teorik açıdan da incelemekte fayda bulunmaktadır. Maslow'un (1943) İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi'nde belirtilen sosyal ihtiyaçlar ve ait olma/sevgi ihtiyacı; McClelland'ın (1971) Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi'nde belirtilen ilişki ihtiyacı; sosyal desteğin tanımlarında da bulunan sevgi, ilişki ve ait olma gibi boyutları içermesi bakımından, sosyal destek başlığı altında ele alınabilir. Bu iki teori, sosyal destek ihtiyacının karşılanması durumunda, iyi oluş haline ulaşabileceğini öngörmektedir. Söz konusu teorilere göre, iş tatmini ise iyi oluş halinin iş hayatındaki bir yansımasıdır. Bu teoriler açısından araştırmanın sonucu incelendiğinde, sosyal destek ihtiyacı karşılanan acil servis çalışanlarının genel iyi oluş hallerinin, iş yerinde iş tatmini olarak kendisini gösterdiği iddia edilebilir.

Bu çalışmada elde edilen, sosyal desteğin alt boyutlarından bilgisel ve maddi desteğin dışsal tatmini; duygusal desteğin ise içsel tatmini pozitif yönde yordadığı bulgusunun, içsel ve dışsal tatmin arasındaki farklılıklar incelendiğinde, anlamlı olduğu görülmektedir. Problemlerle başa çıkmak için gerekli somut yardımın sağlanması olarak tanımlanan bilgisel ve maddi desteğin, çalışma koşullarıyla ilişkilendirilen dışsal tatmin ile arasında pozitif ilişki bulunması olağan bir durumdur. Nitekim, acil servisteki problemlerin çözümünde rol oynayan bilgisel ve maddi desteğin, çalışma koşullarını olumlu yönde dönüştürücü bir etkisinin olması muhtemeldir. Öte yandan, şefkat, sevgi, onay, takdir, empati gibi duyguların karşı tarafa iletilmesi olarak tanımlanan duygusal destek ile örgütteki görevin niteliklerinden kaynaklanan içsel tatmin arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum, duygusal desteğin, bireylerin değerlendirme biçimlerini etkilemesi sonucunda, işin niteliklerini daha pozitif yorumlamaları ile ilgili olabilir. Özellikle duygusal desteğin; takdir edilmek, onaylanmak ve olumlu geri bildirim almak gibi boyutlarının, içsel tatminin; başarı hissi, işe dair sorumluluk hissetmek ve vicdani tatmin gibi unsurlarını olumlu yönde etkilemesi olasıdır.

Biçimleyici değişken analizi sonucunda "temel benlik değerlendirmeleri, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır." hipotezinin doğrulanmadığı görülmüştür. Yani temel benlik değerlendirmelerinin biçimleyici değişken olmadığı bulunmuştur. Temel benlik değerlendirmeleri ve iş stresi

tanımlarını incelemek, bu bulguyu anlamlandırmak için elzemdir. Temel benlik değerlendirmeleri; öz yeterlilik, özsaygı, kontrol odağı, duygusal denge gibi kendine odaklı değerlendirmeleri içermektedir. Öte yandan, iş stresi yalnızca bireysel etkenlerin değil, aynı zamanda çevresel etkenlerin de bir sonucudur. Dolayısıyla, bireyin kendine yönelik olumlu değerlendirmeleri, çevresel faktörlerin etkisini her zaman sınırlayamayabilir. Örneğin, içsel kontrol odağına sahip bir birey için, kontrol inancının yüksek olması, kendi kontrol alanında olan durumlarda etkili olabilir. Ancak iş stresinin, kontrol edilmesi mümkün olmayan unsurları da içermesi, kontrol inancının olumlu etkisini kısıtlayabilir. Örneklemin acil servis çalışanlarından oluşması da bu açıklamayı destekler niteliktedir. Nitekim acil servis; kaotik, kontrol edilemez ve öngörülemez unsurları içeren bir iş ortamı olarak nitelendirilmektedir. Gelecek hastaları yönetememek, zamanı planlayamamak, kısıtlı bilgi ile karar vermek zorunda olmak gibi durumlar, acil servisin bu şekilde nitelendirilmesine neden olmaktadır. Acil serviste, kontrol edilmesi mümkün olmayan etkenlerin yol açtığı stres düzeyinin, olumlu ve olumsuz temel benlik değerlendirmelerine sahip kimseler arasında önemli ölçüde farklılık göstermemesi olasıdır. Başka bir ifadeyle, temel benlik değerlendirmeleri, acil servisin kendine özgü atmosferi sebebiyle, iş stresi üzerinde sınırlı etkiye sahip olabilir ve iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi etkileyecek kadar güçlü bir rol oynayamayabilir. Bireysel kontrole daha fazla imkân tanıyan bir iş ortamından toplanan farklı bir örneklem ile farklı sonuçlar elde etmek mümkün olabilir.

Analiz sonuçları “sosyal destek, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır.” hipotezinin de doğrulanmadığını ortaya koymaktadır. Yani, sosyal desteğin, söz konusu ilişkide biçimleyici bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Bu durum, araştırmada kullanılan Sosyal Destek Ölçeği'nin, genel sosyal desteği ölçmesinden kaynaklanıyor olabilir. Yani, söz konusu ölçek, yalnızca iş arkadaşlarından veya amirlerden alınan sosyal desteği değil, aynı zamanda, aile, akraba ve iş dışındaki arkadaşlardan alınan sosyal desteği de ölçmektedir. İş haricindeki ilişkilerden elde edilen sosyal desteğin ise iş stresi üzerindeki direkt etkisi sınırlı olabilir. Daha spesifik bir şekilde, örgütteki sosyal ilişkiler ağından elde edilen sosyal desteği değerlendiren bir ölçek kullanılması durumunda, farklı bir sonuca ulaşmak mümkün olabilir.

Bu araştırmada veri toplama yöntemlerinin yol açtığı bazı sınırlılıklar da bulunmaktadır. Araştırmada öz-bildirim ölçekleri kullanılması, tepki yanlılığı (response bias) problemini ortaya çıkarabilir. Ayrıca, bağımlı ve bağımsız değişkenleri değerlendiren ölçekler, aynı örneklemde, eş zamanlı olarak toplanmıştır. Bu durum ise ölçüm hatalarının ana sebeplerinden biri olan ortak metod yanlılığına (common method bias) yol açabilir. Araştırmada kullanılan örneklem, kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi (convenience sampling method) ile seçilmiştir. Dolayısıyla, örneklemin genel nüfusu temsil kabiliyeti düşüktür. Araştırmanın katılımcıları, İstanbul'un farklı bölgelerinde bulunan hastanelerde görev yapan acil servis çalışanlarıdır. İstanbul'un kozmopolit yapısı ve kalabalık bir metropol olması da araştırmanın sonuçlarının genellenmesini engellemektedir. Buna ek olarak, araştırmanın kesitsel bir çalışma (cross sectional study) olması değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisinin kurulamamasına neden olmaktadır ve sonuçların ilişkiler olarak değerlendirilmesinde fayda vardır

KAYNAKLAR

- AbuAlRub, R. F. (2004). Job stress, job performance, and social support among hospital nurses. *Journal of nursing scholarship*, 36(1), 73-78.
- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community mental health journal*, 40(1), 65-73.
- Adriaenssens, J., De Gucht, V. ve Maes, S. (2015). Causes and consequences of occupational stress in emergency nurses, a longitudinal study. *Journal of nursing management*, 23(3), 346-358.
- Adriaenssens, J., De Gucht, V., Van Der Doef, M. ve Maes, S. (2011). Exploring the burden of emergency care: predictors of stress-health outcomes in emergency nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 67(6), 1317-1328.
- Aiken, L.S., ve West, S.G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park: CA: Sage
- Ardakani, M. B., Zare, M., Mahdavi, S., Ghezavati, M., Fallah, H., Halvani, G., ... ve Bagheraati, A. (2013). Relation between job stress dimensions and job satisfaction in workers of a refinery control room. *Journal of Community Health Research*, 1(2), 198-208.
- Baron, R.M., ve Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

- Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayana, D. ve Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *Journal of occupational health psychology*, 7(1), 84-93.
- Baycan, A. (1985). An Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Blegen, M. A. (1993). Nurses' job satisfaction: a meta-analysis of related variables. *Nursing research*, 42(1), 36-41.
- Bono, J. E. ve Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17(1), 5-18.
- Boyar, S. L. ve Mosley, D. C. (2007). The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 265-281.
- Bradley, J. R. ve Cartwright, S. (2002). Social support, job stress, health, and job satisfaction among nurses in the United Kingdom. *International Journal of Stress Management*, 9(3), 163-182.
- Browning, L., Ryan, C. S., Thomas, S., Greenberg, M. ve Rolniak, S. (2007). Nursing specialty and burnout. *Psychology, Health & Medicine*, 12(2), 148-154.
- Burbeck, R., Coomber, S., Robinson, S. M. ve Todd, C. (2002). Occupational stress in consultants in accident and emergency medicine: a national survey of levels of stress at work. *Emergency Medicine Journal*, 19(3), 234-238.
- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C. ve Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of management*, 38(1), 81-128.
- Chiang, Y. M. ve Chang, Y. (2012). Stress, depression, and intention to leave among nurses in different medical units: Implications for healthcare management/nursing practice. *Health Policy*, 108(2), 149-157.
- Cohen, S. ve Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological bulletin*, 98(2), 310-357.
- Efeoğlu, I. F. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.
- Erez, A. ve Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of applied psychology*, 86(6), 1270-1279.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O. ve Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumunu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14, 115-121.
- Flanagan, N. A. ve Flanagan, T. J. (2002). An analysis of the relationship between job satisfaction and job stress in correctional nurses. *Research in nursing & health*, 25(4), 282-294.
- Gregov, L., Kovačević, A. ve Slišković, A. (2011). Stress among Croatian physicians: comparison between physicians working in emergency medical service and health centers: pilot study. *Croatian medical journal*, 52(1), 8-15.
- Harris, K. J., Harvey, P. ve Kacmar, K. M. (2009). Do social stressors impact everyone equally? An examination of the moderating impact of core self-evaluations. *Journal of Business and Psychology*, 24(2), 153-164.
- Healy C. ve McKay M.F. (2000) Nursing stress: the effect of coping strategies and job satisfaction in a sample of Australian nurses. *Journal of Advanced Nursing* 31(3), 681-688.
- House, R. J. ve Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational behavior and human performance*, 7(3), 467-505.
- Hunsaker, S., Chen, H. C., Maughan, D. ve Heaston, S. (2015). Factors that influence the development of compassion fatigue, burnout, and compassion satisfaction in emergency department nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 47(2), 186-194.
- Judge, T. A. ve Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. ve Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal attainment. *Journal of applied psychology*, 90(2), 257-268.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. ve Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693-710.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. ve Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel psychology*, 56(2), 303-331.
- Judge, T. A., Locke, E. A. ve Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of applied psychology*, 83(1), 17-34.
- Karasek, R. ve Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kilcoyne, M. ve Dowling, M. (2007). Working in an overcrowded accident and emergency department: nurses' narratives. *Australian Journal of Advanced Nursing*, 25(2), 21-27.
- Kipling, C. (1998). Mental health nurses' strategies for coping with stress. *Mental Health Nursing*, 17, 18-22.
- Kisbu, Y. (2006). Influences of regulatory focus, core self-evaluations and age on biases in perception and choice (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Kovacs, G. ve Croskerry, P. (1999). Clinical decision making: an emergency medicine perspective. *Academic emergency medicine*, 6(9), 947-952.
- Krespi, M. (1993). An investigation of the relationship of life events and social support with depression in dialysis patients (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- Lazarus, R. S. (2001). Relational meaning and discrete emotions. In K. Scherer, A. Schorr ve T. Johnstone (Eds.), *Appraisal processes in emotion: Theory, methods, research* (pp. 37-67). New York: Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984b). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Lazarus, R. S. ve Launier, R. (1978). Stress-related transactions between person and environment. In L. A. Pervin ve M. Lewis (Eds.), *Perspectives in interactional psychology* (pp. 287-327). New York: Plenum.

Levin, I. ve Stokes, J. P. (1989). Disposition Approach to Job Satisfaction: Role of Negative Affectivity. *Journal of Applied Psychology*, 74, 752-758.

Li, J. ve Lambert, V. A. (2008). Job satisfaction among intensive care nurses from the People's Republic of China. *International Nursing Review*, 55(1), 34-39.

Lin, N., Dean, A. ve Ensel, W. M. (1981). Social support scales: A methodological note. *Schizophrenia Bulletin*, 7(1), 73-89.

Mansour, S. ve Tremblay, D. G. (2016). Workload, generic and work-family specific social supports and job stress: Mediating role of work-family and family-work conflict. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8), 1778-1804.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370-396.

Mayo, M., Sanchez, J. I., Pastor, J. C. ve Rodriguez, A. (2012). Supervisor and coworker support: a source congruence approach to buffering role conflict and physical stressors. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(18), 3872-3889.

McClelland, D. C. (1971). *Assessing human motivation*. New York: General Learning Press.

McFarlane, D., Duff, E. M. ve Bailey, E. Y. (2004). Coping with occupational stress in an accident and emergency department. *The West Indian medical journal*, 53(4), 242-247.

Potter, C. (2006). To what extent do nurses and physicians working within the emergency department experience burnout: A review of the literature. *Australasian Emergency Nursing Journal*, 9(2), 57-64.

Puttonen, S., Härmä, M. ve Hublin, C. (2010). Shift work and cardiovascular disease —pathways from circadian stress to morbidity. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 36(2), 96-108.

Ramirez, A. J., Graham, J., Richards, M. A., Gregory, W. M. ve Cull, A. (1996). Mental health of hospital consultants: the effects of stress and satisfaction at work. *The Lancet*, 347(9003), 724-728.

Singh, A. P. ve Singhi, N. (2015). Organizational Role Stress and Social Support as Predictors of Job Satisfaction among Managerial Personnel. *Journal of Psychosocial Research*, 10(1), 1-10.

Skipper, J. K., Jung, F. D. ve Coffey, L. C. (1990). Nurses and shiftwork: effects on physical health and mental depression. *Journal of Advanced Nursing*, 15(7), 835-842.

Sparks, K. ve Cooper, C. L. (1999). Occupational differences in the work-strain relationship: Towards the use of situation-specific models. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(2), 219-229.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Stein-Parbury, J. ve Liaschenko, J. (2007). Understanding collaboration between nurses and physicians as knowledge at work. *American Journal of Critical Care*, 16(5), 470-477.

Torun, A. (1995). Tükenmişlik, aile yapısı ve sosyal destek ilişkileri üzerine bir inceleme (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.

Trivellas, P., Reklitis, P. ve Platis, C. (2013). The effect of job related stress on employees' satisfaction: A survey in health care. *Procedia-social and behavioral sciences*, 73, 718-726.

Uchino, B. N., Cacioppo, J. T. ve Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: a review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological bulletin*, 119(3), 488-531.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. ve Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relation Center

Wu, H., Sun, W. ve Wang, L. (2011). Factors associated with occupational stress among Chinese female emergency nurses. *Emerg Med J*, 29(7), 554-558.

Xiao, Y., Wang, J., Chen, S., Wu, Z., Cai, J., Weng, Z., ... ve Zhang, X. (2014). Psychological distress, burnout level and job satisfaction in emergency medicine: a cross-sectional study of physicians in China. *Emergency Medicine Australasia*, 26(6), 538-542.

How to Cite This Article:

Aglar A. E., Arıkan S., (2018). Acil Servis Çalışanlarında Stres ve İş Tatmini: Temel Benlik Değerlendirmeleri ve Sosyal Desteğin Rolü. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(2), 119-139.

Ekler**EK A. Demografik Bilgi Formu**

Anketin bu bölümünde, demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorular yer almaktadır. Lütfen size en uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek ya da boşluğu doldurarak belirtiniz.

1) Cinsiyetiniz?

Bay Bayan

2) Yaşınız?

.....

3) Medeni durumunuz?

Evli Bekar Diğer

4) Eğitim durumunuz nedir?

Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

4) Mesleğiniz nedir?

Uzman Hekim Uzmanlık öğrencisi hekim Pratisyen Hekim Hemşire

Laboratuvar Teknisyeni Radyoloji Teknisyeni Acil Tıp Teknisyeni

5) Aylık geliriniz ne kadardır?

1000 -1999 TL 2000-2999 TL 3000-3999 TL

4 000-4.999TL 5000 TL ve üstü

6) Meslekte kaçınıcı yılınızdasınız?

.....

7) Acil serviste ne kadar süredir çalışıyorsunuz?

..... yılay

8) Şu anda çalıştığınız kurum nedir?

Eğitim ve Araştırma Hastanesi Üniversite Hastanesi

Devlet Hastanesi Üniversite Afiliye Özel Hastane

EK B. İş Stresi Ölçeği

Lütfen size en uygun olan cevabı ilgili kutucuğa işaretleyerek belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum		Fikrim Yok		Kesinlikle Katlıyorum
İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır.	1	2	3	4	5
Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.	1	2	3	4	5
Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.	1	2	3	4	5
İşyerimde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.	1	2	3	4	5

EK C. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Her cümleye cevap verirken, “Bu yönden işimden ne derece memnunuz?” diye kendinize sorunuz.

	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunuz	Çok Memnunuz
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
Bağımsız çalışma imkanının olması bakımından	1	2	3	4	5
Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	1	2	3	4	5
Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	1	2	3	4	5
Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	1	2	3	4	5
Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	1	2	3	4	5
Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	1	2	3	4	5
Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	1	2	3	4	5
Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	1	2	3	4	5
İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	1	2	3	4	5
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	1	2	3	4	5
Terfi imkanının olması yönünden	1	2	3	4	5
Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	1	2	3	4	5
Çalışma şartları yönünden	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları yönünden	1	2	3	4	5
Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	1	2	3	4	5
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	1	2	3	4	5
Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	1	2	3	4	5

EK D. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeği

Lütfen size en uygun olan cevabı ilgili kutucuğa işaretleyerek belirtiniz.

	Hiç Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğimden eminim.	1	2	3	4	5
2. Bazen depresyonda hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Bir şeyi denediğimde, genellikle başarırım.	1	2	3	4	5
4. Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
5. Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
6. Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
7. Genel anlamda, kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
8. Yeteneklerim konusunda şüphelerim vardır.	1	2	3	4	5
9.Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	1	2	3	4	5
10.Kariyerimde başarının benim elimde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
11.Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	1	2	3	4	5
12.Yaşamın bazen bana kasvetli ve umutsuz görüldüğü anlar da vardır.	1	2	3	4	5

EK E. Sosyal Destek Ölçeği

	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
İhtiyacınız olduğunda duygu ve düşüncelerinizi paylaştığımız, dertleştiğiniz kişileri ne sıklıkta bulabiliyorsunuz?	1	2	3	4	5
İhtiyacınız olduğunda yakınlarınız size sevgilerini ne sıklıkta hissettiriyorlar?	1	2	3	4	5
Sarılma, öpme, dokunma gibi yollarla fiziksel olarak sevgi görme ihtiyacı hissettiğinizde, yakınlarınız bunu ne sıklıkta yapıyorlar?	1	2	3	4	5
Her şeyin iyiye gideceği hakkında temin edilme ve teselli edilme ihtiyacını hissettiğinizde yakınlarınız bunu ne sıklıkta yapıyorlar?	1	2	3	4	5
İhtiyacınız olduğunda yakınlarınız ne sıklıkta sizi neşelendiriyor, moralinizi düzeltmek için şakalar yapıyorlar?	1	2	3	4	5
Zor bir durumla karşılaştığınızda, yakınlarınız ihtiyaç duyduğunuz önerileri ne sıklıkta veriyorlar?	1	2	3	4	5
İhtiyacınız olduğunda size gerekli bilgileri veya yardımı nereden alabileceğinizi yakınlarınız ne sıklıkta söylüyor?	1	2	3	4	5
İçinde bulunduğunuz zor durumlarda, yakınlarınız ne sıklıkta çare buluyor veya çözümler getiriyorlar?	1	2	3	4	5
Gelecekle ilgili planlar yaparken yakınlarınızın görüşlerine ihtiyaç duyduğunuzda size ne sıklıkta katkıda bulunuyorlar?	1	2	3	4	5
Maddi yardıma ihtiyacınız olduğunda, yakınlarınızdan bu yardımı ne sıklıkta alabiliyorsunuz?	1	2	3	4	5
İhtiyacınız olduğunda yakınlarınız size araba veya benzeri değerli bir eşyayı ne sıklıkta ödünç verebiliyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınız size işlerinizde ne sıklıkta yardım ediyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınızın sizinle birlikte gideceğiniz yerlere gelmesine ve size eşlik etmesine ihtiyaç duyduğunuzda, bunu ne sıklıkta yapıyorlar?	1	2	3	4	5
Hastalık, iş gezisi, tatil vb. gibi nedenlerle evden uzak kalmanız gerektiğinde, yakınlarınız ne sıklıkta aile bireylerinizle ilgileniyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınız size değer verdiklerini ne sıklıkta hissettiriyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınız yaptığınız işlere değer verdiklerini ne sıklıkta hissettiriyorlar?	1	2	3	4	5
Uzun süreli ve çözümlenmesi güç bir sorunla karşı karşıya olduğunuzda, yakınlarınız ne sıklıkta sizin yanınızda olduklarını hissettiriyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınız sizi ne sıklıkta, yaptığınız yanlışlara rağmen kabul ediyorlar?	1	2	3	4	5
Yakınlarınız size ne sıklıkta boş zamanlarınızda beraber olmayı, bir arada bir şeyler yapmayı teklif ediyorlar?	1	2	3	4	5



Kadın Çalışanların Banka Büyüklüğü Ve Karlılığına Etkisi: Engle-Granger Eş Bütünleşme Analizi İle Türkiye Üzerine Bir Uygulama

Oya Alhan*, Serhat Yüksel

İstanbul Medipol Üniversitesi, İstanbul Medipol Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

ÖZ

Makale Tarihi:

Başvuru

30.10.2018

Revizyon

Kabul

31.12.2018

Anahtar Kelimeler:

Kadın Çalışan; Bankacılık;

Karlılık; Büyüklük; Engle-

Granger Eşbütünleşme

Analizi

Amaç: Bu çalışmada, kadın çalışanların banka büyüklüğü ve karlılığı üzerinde etkili olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda, Türk bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır.

Tasarım/Yöntem: Söz konusu amaca ulaşabilmek için 1963 ve 2017 dönem aralığındaki yıllık veriler incelenmiştir. Analiz sürecinde ise Engle-Granger eşbütünleşme analizinden faydalanılmıştır.

Sonuçlar: Elde edilen analiz sonuçlarına göre kadın çalışan oranının hem banka büyüklüğü hem de banka karlılığı üzerinde etkili olduğu anlaşılmıştır.

Özgün Değer: Belirtilen bu sonuçlar dikkate alındığında, Türk bankalarının insan kaynakları politikasında kadın çalışan istihdam edilmesine önem vermesi gerektiği görülmektedir. Öte yandan, üst yönetim tarafından herhangi bir yönetim pozisyonuna uygun olduğu düşünülen kadın çalışanın atanmasında herhangi bir tereddüt yaşanmaması gerekmektedir.

The Effect of Women Employees on Bank Size and Profitability: An Application on Turkish Bankin Sector with Engle-Granger Cointegration Analysis

Oya Alhan, Serhat Yüksel

İstanbul Medipol University, İstanbul Medipol University

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article History:

Received

30.10.2018

Revised

Accepted

31.12.2018

Keywords:

Women Employee;

Banking; Profitability; Size;

Engle-Granger

Cointegration Analysis

Objectives: In this study, it is aimed to determine whether women employees have an impact on bank size and profitability. In this context, the Turkish banking sector is taken into the consideration.

Methods: In order to achieve this purpose, annual data for the years between 1963 and 2017 is examined. Additionally, in the analysis process, Engle-Granger cointegration analysis is used.

Results: According to the results of the analysis, it is found that the women employee ratio is effective on both bank size and bank profitability.

Originality: When these results are taken into consideration, it is seen that Turkish banks should give importance to recruitment of women employees in human resources policy. On the other hand, there should be no hesitation in appointing the female employee who is considered to be suitable for any management position by the senior management.

*Corresponding Author: E-mail: serhatyüksel@medipol.edu.tr ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9858-1266>

E-mail: oyaugurlualhan@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5749-5572>

1. Giriş

Şirketler kar elde edebilmek amacı ile kurulmuş kurumlardır. Bahsi geçen şirketler söz konusu amaç için çok ciddi tutarlarda yatırımlar yapmaktadırlar. Bundan dolayı, şirketlerin karlılıklarını etkileyen hususların belirlenmesi önem arz etmektedir (Dinçer ve Yüksel, 2018; Dinçer vd., 2019). Elde edilecek bu sonuçlar sayesinde, söz konusu şirketlerin karlılıklarını hangi faktörlerin arttırdığı veya azalttığı belli olacaktır. Bu durum da şirketlerin karlılıklarını arttırabilmeleri için aksiyon alabilmelerine yardımcı olacaktır. Bu bağlamda, şirketler birçok çalışma yaparak karlılıklarını nasıl arttıracaklarını belirlemenin yollarını aramaktadırlar (Eti ve İnel, 2016; Dinçer vd., 2017).

Kadın çalışan oranının şirket performansı üzerine etkisi günümüzde sıklıkla tartışılmaktadır. Literatürde kadınların işgücüne katılımının şirket performansını arttırdığını ifade eden çok sayıda çalışma ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, kadınların erkeklere kıyasla daha titiz çalıştığı ve bu durumun da şirketin finansal performansına olumlu yönde katkı sağladığı düşünülmektedir. Buna karşın, kadın çalışanların artmasının çok da etkili olmayacağını savunan da bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu görüşteki yazarlara göre şirketin performansının arttırılabilmesi için çalışanların cinsiyetinden ziyade bilgi birikimleri, tecrübeleri ve motivasyonları önem arz etmektedir.

Bankalar hem işlev hem de istihdam açısından ülke ekonomisi açısından önem taşımaktadır (Dinçer vd., 2018). Bankalar sayesinde ülkede birikim sahibi olan kişi veya kurumlar faiz geliri elde edebilmektedirler. Belirtilen hususa ek olarak, yatırım yapmak isteyen firmalar da ihtiyacı olan kaynaklara bankalar aracılığı ile daha kolay erişebilmektedirler. Bu durum ülkedeki yatırımların artmasına olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Özetle, bu husus ülkenin makroekonomik performansını arttıracığından dolayı, bankaların karlılıklarını etki eden faktörlerin belirlenmesi ülke ekonomisi için de önem arz etmektedir (Yüksel et al., 2017; Dinçer, 2018).

Bu çalışmada bankacılıkta kadın işgücünün banka büyüklüğüne ve karlılığına etki edip etmediği araştırılacaktır. Bu bağlamda, Türk Bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır. Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörüne ait 1963–2015 dönem aralığındaki yıllık veriler inceleme kapsamına alınacaktır. Öte yandan, belirtilen bu amaca ulaşabilmek için Engle–Granger eşbütünleşme analizinden faydalanılacaktır. Elde edilecek analiz sonuçları sayesinde bankaların karlılıklarını arttırabilmelerine yönelik öneri sunabilmek mümkün olacaktır.

Bu çalışmanın birtakım özgün yanından bahsedebilmek mümkündür. Kadın çalışanların şirketlerin karlılıklarına etkileri literatürde birçok çalışmada ele alınmıştır. Buna karşın, bankacılık sektörü için bu bağlamda yapılan çalışmaların sayısı kısıtlıdır. Belirtilen hususa ek olarak, söz konusu çalışmalarda genellikle regresyon analizi, probit, logit ve anket gibi farklı yöntemler ele alınmıştır. Dolayısıyla, Engle–Granger eşbütünleşme analizi bu konu altında ilk defa dikkate alınmaktadır. Belirtilen bu hususlar çalışmanın orijinalliğini arttırdığından dolayı bu çalışma ile literatüre önemli bir katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Söz konusu çalışma beş farklı bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün akabinde, kadın çalışanların şirket performansına etkisini inceleyen benzer çalışmaların detaylarına yer verilecektir. Bu sayede, bahsedilen bu konu ile ilgili olarak literatürde eksik kalmış alan belirlenebilecektir. Üçüncü bölümde ise, uygulanacak yöntem hakkında bilgi verilecektir. Öte yandan, dördüncü bölümde Türk bankacılık sektörü için yapılmış olan uygulama paylaşılacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise, elde edilen analiz sonuçları ve öneriler paylaşılacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kadın çalışanların şirket performansına olan etkisi birçok araştırmacı tarafından literatürde farklı açılardan ele alınmıştır. Tablo 1’de bu çalışmalardan bazıları detaylandırılmıştır.

Tablo 1.

Literatürdeki Benzer Çalışmalar

Yazar	Yöntem	Kapsam	Sonuç
Özer ve Biçerli	Türkiye	Regresyon	Kadın işgücünün emek piyasalarına katılım kararında; ücretler,

(2003)			enflasyon, büyüme oranı, işsizlik oranı gibi unsurların doğrudan etkili olmadığı ve kadın işgücünün emek piyasaları ile yeterince bütünleşemediği anlaşılmıştır.
Doğrul (2008)	Türkiye	Regresyon	Kadınların işgücüne katılımını eğitim düzeyi, ekonomik durum, çocuk sayısı ve çocuk yaşının etkilediği belirlenmiştir.
Dedeoğlu (2009)	Türkiye	Betimsel İstatistik	Ülkemizde kadınların işgücü piyasasında aktif olmadıkları ve var olan işgücü piyasasının da kadınları teşvik etmekten çok uzak olduğu sonucuna varılmıştır.
Kaya (2009)	Literatür Taraması	Betimsel İstatistik	Kadınların çalışma yaşamında erkek işgücüne göre daha düşük ücret, işyerinde cinsel taciz, işe alma, işe yerleştirme ve yükselme süreçlerindeki eşitsizlik gibi sorunla karşılaştıkları görülmüştür.
Tutar ve Yetişen (2009)	Literatür Taraması	Betimsel İstatistik	Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde kadın erkek eşitsizliğinin devam ettiği ve toplumların erkek egemen yapı sürdürdüğü sonucuna varılmıştır.
Dayıoğlu ve Kırdar (2010)	Türkiye	Logit	Kadınların işgücüne katılım oranlarının eğitim ile birlikte önemli ölçüde arttığı anlaşılmıştır.
Kızılgöl (2012)	Türkiye	Logit	Eğitim düzeyi, gelir, bağımlılık oranı, oturulan konut mülkiyeti ve yaş kadınların işgücüne katılma kararlarını etkileyen faktörler olduğu tespit edilmiştir.
Korkmaz ve Korkut (2012)	Literatür Taraması	Betimsel İstatistik	İşgücüne katılma oranının artış göstermesi için kadın istihdamının artırılması gerektiği belirlenmiştir.
Özmen (2012)	Türkiye	Regresyon	Mikro kredi kullanılarak yaratılan kadın istihdamının az olduğu sonucuna varılmıştır.
Bozkaya (2013)	Türkiye	Regresyon	Kalkınma için kadın istihdamının yüksek düzeyde gerçekleşmesi gerektiği tespit edilmiştir.
Er (2013)	Türkiye	Regresyon	İşgücüne katılım oranında eğitim düzeyinin, erkek istihdamının, kadınların tarım sektöründeki payının pozitif; doğurganlık oranının ise negatif etkileri olduğu görülmüştür.
Çetin ve Seviktekin (2014)	Türkiye	Regresyon	Kadınların medeni durumlarının ve eğitim düzeylerinin kadın istihdamını doğrudan etkilediği anlaşılmıştır.
Kılıç ve Öztürk (2014)	Türkiye	Probit	Kadınların işgücüne katılımını belirleyen faktörlerin eğitim, medeni durum, ekonomik kaynaklar, toplumsal cinsiyet algısı ve yerleşim yeri olduğu tespit edilmiştir.
Erol (2015)	Türkiye	Betimsel İstatistik	Türkiye'de kadın işgücüne katılma oranının birçok gelişmiş ülkenin gerisinde kaldığı anlaşılmıştır.
Kasa ve Alptekin (2016)	Türkiye	Regresyon	Toplumsal ve yasal düzenlemeler ve geliştirilecek projeler ile kadınların çalışmalarını engelleyen faktörlerin en aza indirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.
Omar vd. (2016)	Malezya	Regresyon	Kadınların erkeklere göre daha yüksek müşteri memnuniyetine sahip oldukları tespit edilmiştir.
Sevinç ve Sevinç (2016)	86 Farklı Ülke	Yakınsama Analizi	Ülkelerin yüksek gelirli ülkeler sınıfına yükselebilmesi için, kadın işgücüne katılımı artıracak politikalar geliştirmesi gerekli olduğu görülmüştür.
Ahmadi ve Bouri (2017)	Fransa	Regresyon	Yönetim kurulu cinsiyet çeşitliliği ile şirket performansı arasında ilişki olduğu görülmüştür.
Güçlü (2017)	Türkiye	Regresyon	Kadınların bölgesel işgücüne katılımını belirleyen faktörlerin eğitim, medeni durum, çocuk sayısı, göç ve işsizlik olduğu sonucuna varılmıştır.
McGuinness vd. (2017)	Çin	Regresyon	CEO'ları kadın olan şirketlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) performanslarının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 1'den görüleceği üzere kadın istihdamının ekonomik performansa ciddi anlamda etkisi bulunmaktadır. Örnek olarak, Kızılgöl (2012) çalışmasında Türkiye'deki kadınların işgücüne katılma kararlarını incelemiştir. Logit yönteminin kullanıldığı söz konusu çalışmada kadın çalışan sayısı ile ekonomik performans arasında pozitif yönlü

bir ilişki bulunmuştur. Belirtilen çalışmaya paralel olarak Karabıyık (2012), Korkmaz ve Korkut (2012) ve Kılıç ve Öztürk (2014) de farklı bir yöntem kullanarak benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

Söz konusu çalışmalara ek olarak, Doğrul (2008) çalışmasında Türkiye'deki kadın işgücünün olumlu etkilerini belirlemeye çalışmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre kadın çalışanların ekonomik performansı arttırdığı görülmüştür. Özmen (2012), Bozkaya (2013), Güçlü (2017) ve Ahmadi ve Bouri (2017) de çalışmalarında farklı bir yöntem kullanarak benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

Literatürdeki bazı çalışmaların ise, iş dünyasında kadın - erkek eşitsizliğini konu aldığı görülmektedir. Er (2013) çalışmasında Türk şirketlerindeki kadın - erkek eşitsizliğini incelemiştir. Regresyon analizinin kullanıldığı bahsi geçen çalışmada işgücüne katılım oranında erkek istihdamının kadınlardan çok daha fazla olduğu ve bu durumun arkasındaki en önemli sebebin de kadınların doğurganlık oranı olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan Kaya (2009) ve Tutar ve Yetişen (2009) de çalışmalarında özellikle gelişmekte olan ülkelerde ciddi anlamda kadın - erkek eşitsizliği olduğunu ve bu durumda işyerlerinde de etkisini gösterdiğini vurgulamışlardır.

Çalışmaların bazılarında ise, kadın işgücünün ülkelerdeki gelişimi hakkında bilgi vermiştir. Örneğin, Dedeoğlu (2009) ve Erol (2015) Türkiye'deki kadın işgücüne katılma oranının çok düşük olduğunu belirtmişlerdir. Diğer taraftan Dayıoğlu ve Kırdar (2010) çalışmasında logit yöntemini kullanmış ve kadınların eğitim düzeyi ile işgücüne katılımı arasında pozitif bir ilişki bulunduğu sonucuna varmışlardır. McGuinness vd. (2017) ise Çin'deki şirketlerin üst düzey yöneticilerinin kadın olması durumunda KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) performanslarının yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde kadın işgücü konusunun sıklıkla ele alındığı anlaşılmaktadır. Söz konusu çalışmaların bir kısmının Türkiye'yi incelediği görülürken, bazı çalışmaların da yabancı ülkeleri ele aldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca ilgili çalışmalarda logit, probit, regresyon analizi gibi birçok farklı yöntemin kullanıldığı belirlenmiştir. Netice itibarıyla kadın işgücünün şirket büyüklüğüne etkisini inceleyen ve orijinal bir yöntemin kullanıldığı yeni bir çalışmaya ihtiyaç bulunmaktadır.

3. Yöntem

Engle-Granger eşbütünleşme analizi değişkenler arasındaki ilişkinin olup olmadığını araştırmaktadır. Bu kapsamda, eşbütünleşik bir ilişkinin olabilmesi için bu ilişkinin uzun süreli ve güçlü olması gerekmektedir. Bu yöntemin ön koşulu ise analizde kullanılacak değişkenlerin düzey değerlerinde durağan olmamasıdır. Diğer bir ifadeyle, söz konusu değişkenlerin düzey değerlerinde durağan olmamaları ve bu durağanlığın her bir değişken için aynı seviyede gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, seriler ilk olarak birim kök testine tabi tutulurlar (Ersin ve Eti, 2017).

Durağanlık ön koşulunu sağlayan değişkenler ile ikinci seviyeye geçilebilmektedir. Bu aşamada, söz konusu değişkenler regresyon analizine tabi tutulmaktadır. Daha sonra, elde edilen regresyon analizinin hata terimlerine ait seriler oluşturulmaktadır. Belirtilen hususun ardından hata terimlerine ait bu seriler tekrar birim kök testine tabi tutulmaktadır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre, hata terimlerine ait serilerin düzeyde durağan olması durumunda, değişkenler arasında eşbütünleşme ilişkisi olduğu, aksi takdirde ise böyle bir ilişkinin bulunmadığı anlaşılmaktadır (Engle ve Granger, 1987).

Engle Granger eşbütünleşme analizi literatürde oldukça popüler olan bir yaklaşımdır. Söz konusu yöntem araştırmacılar tarafından birçok farklı analiz için dikkate alınmıştır. Bahsi geçen bu çalışmalardan bazılarında Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2.
Engle-Granger Eşbütünleşme Analizinin Kullanıldığı Çalışmalar

Yazar	Konu
Arize ve Walker (1992)	Japonya'nın ithalat talebinin analiz edilmesi
Campbell (2012)	Doğrudan yabancı yatırım ve ekonomik büyüme ilişkisi
Yüksel (2016)	İşsizlik, enflasyon ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki

Yüksel ve Özsan (2016a)	Bankacılık sektörünün bölgesel kalkınmaya etkileri
Yüksel ve Özsan (2016b)	Bireysel kredilerin enflasyon ve cari işlemler açığı üzerindeki etkisi
Yüksel ve Zengin (2016)	İthalat, ihracat ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki
Khin vd. (2017)	Döviz kurlarındaki oynaklığın lastik fiyatlarına etkisi
Yüksel ve Özsan (2017)	Bankacılık sektöründeki likidite ve karlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi
Yüksel ve Canöz (2017)	İslami bankacılığın ekonomik büyümeye ve sanayi üretimine olan etkisi
Külünk (2018)	Ekonomik büyüme ve karbon salınımı ilişkisi

4. Bulgular

. Çalışmada kadın çalışanların banka büyüklüğüne ve karlılığına etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede, kadın çalışanlar değişkenini temsilen kadın çalışanların toplam çalışana oranı kullanılmıştır. Öte yandan, karlılık değişkeni için toplam aktiflerin toplam kara oranını ifade eden aktiflerin karlılığı, banka büyüklüğü için ise toplam aktif rakamının bir önceki döneme göre artış hızı dikkate alınmıştır. Belirtilen amaca ulaşabilmek için söz konusu değişkenlere ait 1963 ve 2017 dönem aralığındaki yıllık veriler kullanılmıştır. Bahsi geçen bu verilere Türkiye Bankalar Birliği'nin internet sitesinden ulaşılmıştır.

Analiz sürecinde ilk olarak bahsi geçen bu değişkenler durağanlık analizine tabi tutulmuştur. Bu kapsamda, Genişletilmiş Dickey Fuller birim kök testinden faydalanılmıştır. Söz konusu analiz sonuçlarına Tablo 3'de yer verilmiştir.

Tablo 3.

Değişkenlere Ait Birim Kök Testi Sonuçları

Değişken	Genişletilmiş Dickey Fuller (ADF) Testi	
	Düzye Değer (Olasılık)	Birinci Sıra Fark Değeri (Olasılık)
Kadın Çalışan	0.8048	0.0000
Karlılık	0.1008	0.0000
Banka Büyüklüğü	0.1945	0.0000

Tablo 3'den anlaşılabilceği gibi her üç değişkene ait düzey değerler 0.05 rakamının üzerindedir. Bahsedilen bu durum söz konusu değişkenlerin düzeyde durağan olmadıkları bilgisini vermektedir. Öte yandan, her üç değişkenin de birinci sıra farkları alınarak durağan hale geldiği anlaşılmaktadır. Belirtilen bu bilgiler dikkate alındığında, ilgili değişkenlerin Engle-Granger eşbütünlük analizinin ön koşulunu sağladıkları görülmektedir.

Analizin ikinci aşamasında öncelikle bankalardaki kadın çalışanların banka karlılığına etki edip etmediği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, ilk olarak bahsi geçen bu iki değişken arasında regresyon analizi yapılmıştır. Bunun ardından, regresyona ilişkin hata terimleri elde edilmiş ve bu seri yeniden birim kök testine tabi tutulmuştur. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 4'de paylaşılmıştır.

Tablo 4.

Kadın Çalışan – Banka Karlılığı Regresyon Analizinin Hata Terimine Ait Birim Kök Testi Sonucu

Değişken	ADF Düzey Değer (Olasılık)
Kadın Çalışan – Banka Karlılığı Regresyon Analizinin Hata Terimi	0.0000

Tablo 4'den anlaşılabilceği üzere birim kök testi sonucu 0.05 değerinin altındadır. Söz konusu veri dikkate alındığında, kadın çalışanların banka karlılığı üzerinde uzun vadeli bir etkisi bulunduğu görülmektedir. Belirtilen hususa ek olarak, analizin ikinci aşamasında ayrıca kadın çalışan ve banka büyüklüğü değişkenleri için de aynı süreç uygulanmıştır. İlgili analiz sonuçları Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5.

Kadın Çalışan – Banka Büyüklüğü Regresyon Analizinin Hata Terimine Ait Birim Kök Testi Sonucu

Değişken	ADF Düzey Değer (Olasılık)
Kadın Çalışan – Banka Büyüklüğü Regresyon Analizinin Hata Terimi	0.0000

Tablo 5'den görülebileceği gibi söz konusu regresyon analizine ilişkin hata teriminin birim kök testi sonucu da 0.05 değerinden düşüktür. Bahsedilen bu husus, kadın çalışan ve banka büyüklüğü değişkenleri arasında uzun

sürekli bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Her iki analiz sonucu da dikkate alındığında, kadın çalışanların Türk bankacılık sektörü için oldukça önem arz ettiği anlaşılmaktadır. Bundan dolayı, Türk bankalarının insan kaynakları politikalarında kadın çalışan sayılarının artırılmasına önem verilmesi yerinde olacaktır. Belirtilen hususa ek olarak, bankalar içerisindeki stratejik karar verme noktalarında kadınların yer almasının da banka performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bankalar finansal piyasalardaki para akışını sağlayan kurumlardır. Bu sayede, birikim sahipleri bu birikimlerinden gelir elde edebilme şansı yakalamaktadır. Belirtilen hususa ek olarak, bankalar tarafından şirketlere aktarılan krediler sayesinde ülkedeki yatırım miktarları artmaktadır. Bahsedilen bu durum da ülke ekonomisinin kalkınmasına katkı sağlamaktadır. Bundan dolayı, bankaların karlılığına etki eden hususların belirlenmesi alınacak stratejik kararlarda etkili olacaktır. Bunun sonucunda da bankaların karlılığını arttırabilmek mümkün olacak ve bu durum da ülke ekonomisinin gelişmesini sağlayacaktır.

Belirtilen hususa paralel olarak, bu çalışmada kadın çalışanların bankaların büyüklüğüne ve karlılığına katkı sağlayıp sağlamadığı araştırılmıştır. Bu çerçevede, Türk bankacılık sektörü inceleme kapsamına alınmıştır. Öte yandan, adı geçen sektöre ait 1963-2017 dönem aralığındaki yıllık veriler incelenmiştir. Belirtilen konulara ek olarak, analiz sürecinde Engle-Granger eşbütünlük analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca, kadın çalışanlar değişkenini temsilen kadın çalışanların toplam çalışana oranı, karlılık değişkeni için toplam aktiflerin toplam kara oranını ifade eden aktiflerin karlılığı ve banka büyüklüğü için ise toplam aktif rakamının bir önceki döneme göre artış hızı dikkate alınmıştır.

Elde edilen analiz sonuçlarına göre, Türk bankacılık sektöründeki kadın çalışanlar ile banka büyüklüğü ve banka karlılığı arasında eşbütünlük ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Başka bir ifadeyle, Türk bankalarındaki kadın çalışanların oranının hem karlılık hem de banka büyüklüğü ile uzun süreli ilişkide olduğu anlaşılmıştır. Belirtilen bu husus dikkate alındığında, Türk bankalarının finansal performanslarını arttırabilmek adına insan kaynakları politikalarında kadın çalışanlara önem vermesi yerinde olacaktır. Öte yandan, bankaların üst yönetiminin yönetici seçimlerinde uygun gördükleri kadın çalışanları atamalarında tereddüt yaşamamaları tavsiye edilmektedir.

6. Araştırmanın Kısıtları

Söz konusu çalışmada Türk bankacılık sektöründeki kadın çalışan oranının banka büyüklüğü ve karlılığına etkisi incelenmiştir. Bahsedilen bu amaca ulaşabilmek için 1963-2017 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Bu süreçte, 1963 yılı öncesi verilerine ulaşamaması ve aylık frekansta verilerin elde edilememesi yaşanan en önemli kısıttır. Belirtilen bu hususa ek olarak, Avrupa bankacılık sektörü için bu detayda bir data temin edilmemesi de çalışmanın sadece Türkiye ile kısıtlı olmasına sebebiyet vermiştir.

KAYNAKLAR

Ahmadi, A., Nakaa, N., & Bouri, A. (2017). Chief Executive Officer attributes, board structures, gender diversity and firm performance among French CAC 40 listed firms. *Research in International Business and Finance*.

Arize, A. C., & Walker, J. (1992). A reexamination of Japan's aggregate import demand function: an application of the Engle and Granger two-step procedure. *International Economic Journal*, 6(2), 41-55.

Berber, M., & Eser, B. Y. (2008). Türkiye'de Kadın İstihdamı: Ülke Ve Bölge Düzeyinde Sektörel Analiz. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 10(2).

Berger, A. N., & Udell, L. K. (2011). Bank size, lending technologies, and small business finance. *Journal of Banking & Finance*, 35(3), 724-735.

Bikker, J. A., Spierdijk, L., & Finnie, P. (2006). The impact of bank size on market power (No. 120). *Netherlands Central Bank, Research Department*.

Bozkaya, G. (2013). Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Analiz. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 69-89.

- Campbell, T. (2012). The impact of foreign direct investment (FDI) inflows on economic growth in Barbados: An Engle-Granger approach. *International Journal of Public Administration*, 35(4), 241-247.
- Cihangir, M. (2013). Bankacılıkta Optimum Büyüklük: Türk Bankacılık Sektörü Üzerinde Ampirik Bir Çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2).
- Çetin, A. G. I., & Sevüktekin, M. (2014). Türkiye'de Kadın İstihdamının Geleceği. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 10(2), 52-83.
- Dayoğlu, M., & Kırdar, M. G. (2010). Türkiye'de kadınların işgücüne katılımlarında belirleyici etkenler ve eğilimler. *DPT Yayınları*, Ankara.
- Dedeoğlu, S. (2009). Eşitlik mi Ayrımcılık mı? Türkiye'de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı. *Çalışma ve Toplum*, 2(21), 41-54.
- Dincer, H. (2018). HHI-based evaluation of the European banking sector using an integrated fuzzy approach. *Kybernetes*.
- Dinçer, H., Hacıoğlu, Ü., & Yüksel, S. (2017). Balanced scorecard based performance measurement of European airlines using a hybrid multicriteria decision making approach under the fuzzy environment. *Journal of Air Transport Management*, 63, 17-33.
- Dinçer, H., Yüksel, S., & Adalı, Z. (2018). Relationship Between Non-Performing Loans, Industry, and Economic Growth of the African Economies and Policy Recommendations for Global Growth. In *Globalization and Trade Integration in Developing Countries* (pp. 203-228). IGI Global.
- Dinçer, H., & Yüksel, S. (2018). Comparative Evaluation of BSC-Based New Service Development Competencies in Turkish Banking Sector with the Integrated Fuzzy Hybrid MCDM Using Content Analysis. *International Journal of Fuzzy Systems*, 1-20.
- Dinçer, H., Yüksel, S., & Martínez, L. (2019). Balanced scorecard-based Analysis about European Energy Investment Policies: A hybrid hesitant fuzzy decision-making approach with Quality Function Deployment. *Expert Systems with Applications*, 115, 152-171.
- Doğrul, G. (2008). 2001 Krizi Sonrasında Türkiye'de Kentel Alanlarda Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22), 6-8.
- Engle, R. F., & Granger, C. W. (1987). Co-integration and error correction: representation, estimation, and testing. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 251-276.
- Er Ş. (2013). Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılım Oranını Etkileyen Faktörlerin Bölgesel Analizi. *Öneri Dergisi*, 10(40), 35-44.
- Erol, S. I. (2015). Türkiye'de Kadının Çalışma Hayatına Katılımının Belirleyicileri. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3).
- Ersin, İ., & Eti, S. (2017). Measuring the Waste-Conscious and Saving Habits of the Youth in Turkey: The Sample of Istanbul Medipol University. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 3(3).
- Eti, S., & İnel, M. N. (2016). A Research on Comparison of Regression Models Explaining the Profitability Base on Financial Data. *International Journal of Business and Management*, 4(10), 470-475.
- Güçlü, M. (2017). Türkiye'de Kadınların Bölgesel İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35(3), 83-102.
- Hall, J. A., & Friedman, G. B. (1999). Status, gender, and nonverbal behavior: A study of structured interactions between employees of a company. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(9), 1082-1091.
- İskenderoğlu, Ö., Karadeniz, E., & Atioğlu, E. (2012). Türk bankacılık sektöründe büyüme, büyüklük ve sermaye yapısı kararlarının karlılığa etkisinin analizi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(1).
- Karabıyık, İ. (2012). Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Kasa, H., & Alptekin, D. D. V. (2016). Türkiye' De Kadın İşgücünün Büyümeye Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(1), 1-24.
- Kaya, C. (2009). Çalışma yaşamında kadın işgücü sorunları ve örgütlenme eğilimleri (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- Khin, A. A., Chau, W. H., Yean, U. L., Keong, O. C., & Bin, R. L. L. (2017). Examining between Exchange Rate Volatility and Natural Rubber Prices: Engle-Granger Causality Test. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(6), 33-40.
- Kılıç, D., & Öztürk, S. (2014). Türkiye'de Kadınların işgücüne katılımı önündeki engeller ve çözüm yolları: bir ampirik uygulama. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1), 107-130.
- Kızılgöl, Ö. A. (2012). Kadınların işgücüne katılımının belirleyicileri: Ekonometrik bir analiz.
- Kishan, R. P., & Opiela, T. P. (2000). Bank size, bank capital, and the bank lending channel. *Journal of Money, Credit and Banking*, 121-141.
- Korkmaz, A., & Korkut, A. G. G. (2012). Türkiye'de Kadının İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2).
- Krasa, S., & Villamil, A. P. (1992). A theory of optimal bank size. *Oxford Economic Papers*, 44(4), 725-749.
- Külünk, İ. (2018). Türkiye'de Ekonomik Büyüme Ve Karbon Salınımı İlişkisi: Engle-Granger Eşbütünleşme Analizi (1960-2013). *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 193-205.
- McGuinness, P. B., Vieito, J. P., & Wang, M. (2017). The role of board gender and foreign ownership in the CSR performance of Chinese listed firms. *Journal of Corporate Finance*, 42, 75-99.
- Milbourn, T. T., Boot, A. W., & Thakor, A. V. (1999). Megamergers and expanded scope: Theories of bank size and activity diversity. *Journal of Banking & Finance*, 23(2), 195-214.
- Özer, M., & Biçerli, K. (2003). Türkiye'de kadın işgücünün panel veri analizi.
- Özmen F. (2012). Türkiye'de Kadın İstihdamı Ve Mikro Kredi. *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 3(6).
- Peek, J., & Rosengren, E. S. (1998). Bank consolidation and small business lending: It's not just bank size that matters. *Journal of Banking & Finance*, 22(6), 799-819.
- Sevinç, H., Bozkurt, E., & Sevinç, D. E. (2016). Ekonomik Büyümede Kadın İstihdamının Rolü? Yakınsama Temelli Kanıtlar. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1), 57-69.
- Tutar, F., & Yetişen, H. (2009). Türkiye'de Kadının Ekonomik Kalkınmadaki Rolü.
- Yüksel, S. (2016). Rusya Ekonomisinde Büyüme, İssizlik ve Enflasyon Arasındaki Nedensellik İlişkileri/The Causality Relationship

Between Growth, Unemployment and Inflation in Russian Economy. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 53(614), 43.

Yüksel, S., & Canöz, İ. (2017). Does Islamic Banking Contribute to Economic Growth and Industrial Development in Turkey?. *IKONOMIKA*, 2(1), 93-102.

Yüksel, S., & Özsarı, M. (2016a). Bölgesel Kalkınmada Bankacılık Sektörünün Önemi: KOP Bölgesi Üzerine Bir Uygulama. 4. KOP Sempozyumu, Karaman.

Yüksel, S., & Özsarı, M. (2016b). Türkiye'deki Bireysel Krediler ile Enflasyon ve Cari İşlemler Açığı Arasındaki Nedensellik İlişkisinin İncelenmesi. *Econworld Konferansı*, Roma.

Yüksel, S., & Zengin, S. (2016). Causality relationship between import, export and growth rate in developing countries. *International Journal of Commerce and Finance*, 2(1), 147-156.

Yüksel, S. & Özsarı, M. (2017). Likidite ve Karlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Analiz. I. Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Öğrenci Kongresi, 83-91.

Yüksel, S., Dinçer, H., & Emir, Ş. (2017). Comparing the performance of Turkish deposit banks by using DEMATEL, Grey Relational Analysis (GRA) and MOORA approaches. *World Journal of Applied Economics*, 3(2), 26-47.

How to Cite This Article:

Alhan, O., Yüksel, S., (2018). Kadın Çalışanların Banka Büyüklüğü Ve Karlılığına Etkisi: Engle-Granger Eş Bütünleşme Analizi İle Türkiye Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 3(2), 140-147.



Örgütsel Çatışma Çözümü Tekniklerinde Güncel Bir Yaklaşım: Psikodrama

Yonca Kırımlı*
Marmara Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

Makale Tarihi:

Başvuru
03.05.2018
Revizyon

Kabul

31.12.2018

Anahtar Kelimeler:

Örgütsel çatışma, çatışma
çözümü teknikleri,
psikodrama, nitel araştırma

ÖZ

Amaç: Çatışma örgütlerin kaçınılmaz bir gerçeği olup, ortadan kaldırılması mümkün olmayan, fakat mutlak suretle yönetilmesi gereken temel bir olgudur. Çatışma doğru yönetilmediği takdirde mikro ve makro boyutlarda yıkıcı sonuçlar doğurabilir, o nedenle de gerek kavramsal gerekse uygulamalı olarak, disiplinlerarası bir işbirliğiyle ele alınması önemlidir.

Tasarım/Yöntem: Bu çalışmada, geleneksel ve çağdaş çatışma çözümü teknikleri özetlenmiş, psikolojinin temel kavramlarından psikodramanın örgütsel çatışma çözümünde kullanımının birey ve örgüte olası pratik yararları irdelenmiştir.

Sonuçlar: Bu çalışmada, geleneksel ve çağdaş çatışma çözümü teknikleri özetlenmiş, psikolojinin temel kavramlarından psikodramanın örgütsel çatışma çözümünde kullanımının birey ve örgüte olası pratik yararları irdelenmiş ve gerçekleştirilen nitel bir araştırmanın verileri ışığında örgütlerdeki çatışmalara yönelik psikodrama tekniğinden yararlanılan bir uygulama önerisi sunulmuştur.

Özgün Değer: Örgütlerdeki çatışmalara yönelik psikodrama tekniğinden yararlanılan bir uygulama önerisi sunulmuştur.

A Contemporary Approach In Organizational Conflict Resolution Techniques: Psychodrama

Yonca Kırımlı*
Marmara University

ARTICLE INFO

Article History:

Received
03.05.2018
Revised

Accepted
31.12.2018

Keywords:

rganizational conflict,
conflict resolution
techniques, psychodrama,
qualitative research

ABSTRACT

Objectives: Conflict is an unavoidable fact, which is impossible to rule out, and has to be managed strictly for organizations. If conflict is not managed properly, it may lead to micro and macro level destructive consequences

Methods: Both conceptually and practically it is very important to consider conflict with an interdisciplinary approach.

Results: Traditional and contemporary techniques for conflict resolution are summarized; possible practical benefits of using one of the basic concepts of psychology which is psychodrama in organizational conflict resolution for both individuals and organizations are examined.

Originality: in the light of a qualitative research data, a practical suggestion is presented about using psychodrama for conflict resolution in organizations is presented.

*Corresponding Author: E-mail: yoncakirimli@gmail.com ORCID: 0000-0002-6569-7043

1. Giriş

Küreselleşmenin ve rekabetin kaçınılmaz bir sonucu olarak, insan faktörünün olduğu her yerde bireysel farklılıklardan kaynaklanan kişilerarası tartışmalar ve çatışmalar görülür (Sims, 2002: 245). Modern yönetim anlayışına göre de çatışma doğal ve kaçınılmaz bir olgudur ve çatışmadan kaçınmak değil onu yönetmek gerekir. Çatışma doğru yönetildiği takdirde çalışanların performansını, dolayısıyla örgütün verimliliğini artırıcı bir işlev görmektedir. Çatışma yönetimine ilişkin birçok yöntem önerilmiş ve uygulamaya sunulmuştur. Psikodrama, bu yöntemlerin güncel olanlarından biridir. Psikodrama Jacob Lecy Moreno'nun geliştirdiği psikolojik bir yöntemdir. Psikodramada geçmiş yaşantıların şimdiki zamana aktarılması ve çözümlenmesi gerçekleştirilmektedir.

Geçmişte yaşanmış sorunların kalıcı biçimde çözümlenmemiş olması, çatışmanın etkisini ve yoğunluğunu artıran nedenlerden biridir. Örgüt içinde yaşanan çatışmalar, çatışmanın tarafları kadar çatışmaya taraf olmayan seyircileri de olumsuz yönde etkileyebilmekte ve ileri dönemki çatışmalar için kolaylaştırıcı bir rol oynayabilmektedir. Zira bu durumda örgüt ikliminde yaşanan sert bir esinti söz konusu olabilir. Psikodrama ise bu sert esintiyi dağıtma anlamında kolaylaştırıcı bir rol görebilir. Psikodramada çalışanların yaşamış olduğu olumsuz olaylar yeniden sahnelenmek suretiyle sahnede yine çalışanlar tarafından çözümlenmektedir. Bu da klasik çatışma çözümlenme yöntemlerinden farklı olarak çatışmayı çözümlenme yönünde çalışanlar için hem öğretici, hem de güçlendirici bir etki sağlar.

Yukarıdaki bilgiler ışığında yapılan bu çalışma kapsamında, tıbbi malzeme sektöründe yer alan bir şirketin satış temsilcilerinden oluşan bir grup çalışanla geçmişte yaşamış oldukları çatışmaları öğrenmeye yönelik yarı yapılandırılmış (semi-structured) görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler ışığında bu çatışmalardan oluşturulan senaryolar psikodramanın temel esaslarından yararlanılarak söz konusu şirkete bir uygulama önerisi olarak sunulmuştur.

2. Literatür Çalışması

2.1. Çatışmanın Tanımı

Çatışma kişiler ve grupların içindeki veya arasındaki uyumsuzluk ve/veya anlaşmazlık şeklinde ortaya çıkan bir etkileşim durumudur (Rahim, 1985: 81). Bir başka tanımıyla çatışma her türlü karşı koyma ve karşılıklı olumsuz etkileşim anlamında, güç, kaynak veya toplumsal pozisyonların azlığı ve değişen değer yargılarına dayanır (Robbins, 1974: 15). Campbell ve Graziano'ya (2005: 165) göre ise çatışma iki ya da daha fazla kişisel farklılığın birbirleriyle karşı karşıya gelmesi durumudur.

2.2. Çatışmanın Türleri

Çatışma, iç çatışma veya kişilerarası çatışma şeklinde meydana gelebileceği gibi örgütsel çatışma biçiminde de oluşabilir. İç çatışma, bireyin kendi içerisinde yaşadığı kararsızlık ya da uyumsuzluk durumudur. Kişilerarası çatışmada iki veya daha fazla kişi arasındaki anlaşmazlık sözkonusudur. Örgütsel çatışma ise aynı örgütteki iki ya da ikiden fazla kişi ya da grup içi veya gruplar arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanabilir (Koçel, 1982: 328). Örgütsel çatışmanın kişilerarası çatışmadan farkı, bu çatışmanın aynı örgütte çalışan bireyler arasında gerçekleşmesidir.

Çatışmalar ortaya çıkış biçimlerine göre ise potansiyel çatışma, algılanan çatışma, hissedilen çatışma ve açık çatışma olarak dörde ayrılır (Solmuş, 2001: 41). Rekabetin varlığı potansiyel çatışmaya örnek sayılabilir. Algılanan çatışmada rekabetin varlığını tarafların da farketmesi söz konusudur. Hissedilen çatışmada rekabet artık tarafların örgütsel etkinliğini etkileyecek durumdadır. Açık çatışmada ise çatışma algılanan rekabetin tarafların birbirlerine yıkıcı etkide bulunmasına yol açtığı söylenebilir.

Çatışmalar işlevsel çatışmalar ve işlevsel olmayan çatışmalar olarak da sınıflandırılır. İşlevsel çatışmalar işle ilgili içerik, amaç ve süreçlerle ilgili somut gerçekliklere dayanırken, işlevsel olmayan çatışmalar çoğu kez kişisel konulardan kaynaklanır ve barındırdığı öfke, korku, nefret ve güvensizlik duygularıyla kişilere ve örgüte zarar verebilir (Özarallı, 2015: 9). İşlevsel çatışmalar, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine katkı sağlarken işlevsel olmayan çatışmalar, bu amaçları gerçekleştirmeye katkıda bulunmaz. Bir çatışmanın işlevsel olup olmaması yöneticinin çatışmaya bakış tarzı ile alakalıdır. Klasik yönetim anlayışında işletmeler çatışmayı tümüyle ortadan kaldırılması gereken olumsuz bir kavram olarak ele almıştır. Modern yönetim anlayışında ise çatışmanın ortaya çıkmasının doğal ve kaçınılmaz olduğu ve çatışmanın çalışanların performansını artırma yönünde olumlu etkileri olabileceği düşüncesi ortaya çıkar. Günümüzde işletmeler sahip oldukları insan potansiyelinden en iyi şekilde yararlanmaya ve bu yolla rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır. Bu çerçevede çalışanların yaratıcılıklarını açığa çıkarmak ve yenilikçiliği vurgulamak işletmelerin temel çabaları arasındadır (Ataman, 2009: 566-567). Araştırma bulguları çatışma seviyesi optimumda tutulduğu zaman birimin performansının yükseldiğini göstermektedir.

2.3. Çatışmanın Nedenleri

çatışma nedenlerini üç grup altında toplamıştır. Bunlar; ekonomik çatışma, değer çatışması ve güç çatışmasıdır. Ekonomik çatışma, kaynakların kıtlığı nedeniyle ortaya çıkar; tarafların pastadan ne kadar pay alacağına ilişkin bir anlaşmazlık durumunu ifade eder. Değer çatışması, düşünceler, ilkeler ve tercihlerin farklılaşması durumunda oluşur. Soğuk savaş bu tip çatışmaya örnek olarak verilebilir. Güç çatışmasında ise tarafların birbirlerini etkileme veya üzerlerindeki etkisini artırma çabası söz konusudur. Güç çatışması bireyler arasında olabileceği gibi örgütler veya devletler arasında da olabilir (Fisher, 2000).

Çatışmanın nedenleri çatışmaya neden olan bireysel davranış etkenleri ve çatışmaya neden olan örgütsel faktörler olarak iki başlık altında da sınıflandırılabilir. Çatışmaya neden olan bireysel davranış etkenleri; insanların kişilik farklılıkları, rol doygunluğu, statü farklılığı ve toplumsal etkileşimdir. Çatışmaya neden olan örgütsel davranış etkenleri ise işbölümü, farklılaşma, örgütlerdeki değişim ve yeni uzmanlıklar (Tokat, 1999: 27-29) olarak özetlenebilir.

Yeni uzmanlıklar, eski yönetimler ve eski uzmanlıklar için tehdit unsuru haline gelebilmektedir. Başka bir deyişle, yeni uzmanların varlığı durumunda eski uzmanlar, işlevlerini yitirme kaygısıyla tedirgin olurlar (Tokat, 1999: 28). Bu da eski çalışanlar ile yeni çalışanlar arasındaki çatışmanın nedeni olabilmektedir. Özellikle performans sistemine dayalı ücret politikasının uygulandığı, rekabetin yoğun olduğu alanlarda bu çatışma daha yoğun hissedilmekte ve yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Diğer yandan, rekabet aynı zamanda önemli bir örgütsel stres nedeni haline alabilmektedir. Özellikle bazı endüstriler (örn. Tıbbi malzeme) daha rekabetçidir ve çalışanlar bu rekabet ortamının doğurduğu stres ile başetmek zorundadır (Eren, 2014: 297). Stres kısa dönemde fizyolojik, duygusal ve zihinsel etkileri olan, uzun dönemde ise kronik hastalıklar, kronik anksiyete ve depresyon, ayrıca uyku bozuklukları, bellek sorunları gibi etkileri olabilen; üretkenliğin azalması işten ve yaşamdan zevk alamamaya yol açan, o nedenle de tıpkı çatışma gibi önem ve dikkat verilmesi gereken bir konudur (Nathan & Charlesworth, 1980, aktaran: Baltaş & Baltaş, 2008).

Nedeni veya türü ne olursa olsun çatışmaların etkili biçimde yönetilmesi gerekmektedir. İyi yönetilmediği durumda çatışmalar kişilere ve örgüte sonuçları yıkıcı ve geri dönüşü olmayan zararlar verebilmektedir. Modern örgütlerde çatışma yönetimi, çatışmayı kaçınılması gereken olumsuz bir durum olarak görmektense, çatışmanın gözükmeyen faydalı ve yaratıcı yönünü görmeyi amaçlamaktadır (Kahn & Boulding, 1964: 76). Etkin bir çatışma yönetimi, çatışmaların zararlı yönlerini minimize yararlı yönlerini ise maksimize eden, örgütteki çatışma düzeyini optimal düzeyde tutan ve çatışmalarda kazan-kazan çözüm yaklaşımını benimseyen faaliyetler bütünü olarak ifade edilebilir (Akkirman, 1998:3). Çoğu çatışma iyi yönetildiği takdirde davranışlar ve karar alternatiflerinin ortaya çıkarılması açısından esneklik sağlar, bireylerin zihinsel çabalarını artırmak suretiyle yaratıcılığı güçlendirir ve modern örgütlerin yaşaması için gerekli olan uzmanlık alanlarının artmasına yardımcı olur (Eren, 2014: 564).

2.4. Çatışmanın Yönetimi

Çatışmanın nedeni ne olursa olsun mutlak suretle yönetilmesi gerekir. Yönetici çatışmayı yönetirken dört safhadan oluşan bir süreç izleyebilir (Koçel, 2015: 770):

- Mevcut çatışmaların teşhis edilmesi
- Bu çatışmaların nedenlerinin ve köklerinin araştırılması
- Çatışmayı yönetecek veya çözecek alternatiflerin belirlenmesi ve uygulanması
- Çatışmanın ve nedenlerinin gerçekten ortadan kalkıp kalkmadığının izlenmesi

Çatışma yönetimine dair ilk çalışmalar 1926'da Mary Parker Follett tarafından yapılmıştır. Follett'a göre çatışmayı yönetmek için üç farklı seçenek bulunmaktadır. Bunlar hükmetme, uzlaşma ve bütünleşmedir. Hükmetme seçeneğinde sadece bir tarafın kazanması söz konusuysen, uzlaşma yönteminde iki tarafın da tavizler vermesi, bütünleşmede ise iki tarafın da isteklerinin tamamen karşılanması gerçekleşmektedir. Her ne kadar bütünleşme ideal seçenek olarak gözükse de kaynakların kıtlığı nedeniyle uygulamada çoğu zaman bu seçeneği hayata geçirmek mümkün olmamaktadır.

Blake, Shepard ve Mouton (1964) konuya daha sistematik bir çözüm önerisi getirmiş ve çatışmanın niteliğine göre çeşitli öneriler sıralamışlardır. Bunlar:

- Çatışmanın olmaması için iletişimin tamamen kesilmesi, içe kapanma durumu,
- Çatışan tarafların birbirleriyle iletişimlerinin azaltılması (departman değişiklikleri, görev değişiklikleri vb),
- Yönetimin, çatışmayı gözardı etmesi ve bu şekilde çatışmanın söneceğini umması olarak sıralanabilir.

Blake, Shepard ve Mouton (1964) ayrıca çatışma çözümü ve yönetimi için beşli bir model tanımlamıştır. Bu modeldeki beş faktör; geri çekilme, yumuşatma, baskı yapma, uzlaşma ve problem çözmedir. Geri çekilmede taraflardan birinin diğerinin isteğini kabul etmesi; yumuşatmada isteğin talep edilenden daha makul bir düzeye indirilmesi; baskıda bir tarafın diğerine güç uygulaması; uzlaşmada ortak bir zeminde buluşma; problem çözmede ise sorunun kaynağına inme söz konusudur. Problem çözme haricindeki yöntemler kısa süreli yüzeysel çözümler sağlayabilmekle birlikte çatışmanın kaynağını ortadan kaldıracak nitelikte değildir. Öte yandan fonksiyonel değişiklikler, iletişim kesilmesi gibi öneriler günümüz örgütlerinin dinamik iç ve dış çevreleri için olumsuz sonuçlara yol açabilir.

Thomas (1976) çatışmanın, amaçların ve hedeflerin uyumsuzluğundan dolayı tarafların davranışlarının farklı olmasından kaynaklandığını söylemiş ve modelini davranış şekilleri üzerine kurmuştur. Çatışma yönetimi tarzının, bireyin çatışma yönetiminde işbirliği (cooperativeness) ve kabul ettirme (assertiveness) şeklindeki iki davranıştan yola çıkarak geliştiğini söylemiş; buna dayalı olarak da beş adet çatışma çözümü önerisi içeren bir model geliştirmiştir. Bunlar; uyum (accommodating), kaçınma (avoiding), işbirliği (collaborating), rekabet etme (competing), ve uzlaşmadır (compromising) (Zhenzhong Ma, 2007).

Uyum ya da uyma stili tek tarafın taviziyle çözülen bir çatışma durumunu işaret eder. Kaçınma stilinde çatışmayı görmezden gelme, çatışmaya girmeme fakat işbirliğine de yanaşmama söz konusudur. İşbirliği stilinde tüm tarafların çıkarını gözeterek ortak bir yol bulma çabası vardır. Rekabet etme stili sadece kendi isteklerini gerçekleştirmeye çalışıp karşı tarafın taleplerini görmezden gelen ve işbirliğine yanaşmayan tutum ve davranışları ifade eder. Uzlaşma stilinde ise tarafların istekleri orta düzeyde karşılanır. Bir başka deyişle orta yolda buluşmaları sağlanır (Thomas & Ruble, 1977: 144-146).

Rahim ve Bonoma'nın (1979) çatışma modeli de Thomas'ın modeli gibi günümüzde sıklıkla kullanılmakta olup beş adet çatışma çözümü stratejisi içerir. Bunlar; bütünleştirme (integrating), hükmetme (dominating), kaçınma (avoiding), uyma (obliging) ve uzlaşmadır (compromising). Bu yöntemlerden hangisinin tercih edileceği çatışmaya taraf olan kişiler ve çatışmanın içeriğine göre değişebilir.

Bütünleştirme yönteminde çatışmaya neden olan problemi çözmek ve tarafları işbirliğine yöneltmek amaçlanır. Tüm tarafların istediğini aldığı kazan-kazan durumu söz konusudur.

Hükmetme stratejisinde yönetici gücünü ve otoritesini kullanarak sorunu emir verme şeklinde çözmeye çalışır. Bu yöntem kararların hızlı bir şekilde alınması gerektiği durumlarda işe yarar ancak taraf veya taraflarda olumsuz türde çeşitli duygu, tutum ve davranışlara yol açabilmektedir. Kazan-kaybet durumu söz konusudur.

Kaçınma stratejisini izleyen taraflar çatışmanın varlığını inkar eder veya inkar ediyormuş gibi görünür. İşbirliğine yanaşmazlar, birbirleriyle bir araya gelmemeye çalışırlar. Bu strateji bazı küçük ve önemsiz sorunların çözümünde işe yarayabilmekle beraber çatışma durumunun iyice çözümsüz bir hale gelmesine de yol açabilir (Rahim, 1985: 82). Kaybet-kaybet durumu söz konusudur.

Uyma karşı tarafın isteklerini kabul edip özveri ve fedakarlıkta bulunma tercihidir. Uyan taraf baskın (dominant) tarafın taleplerine kendi isteğiyle boyun eğmiş durumdadır. Kazan-kaybet durumu söz konusudur.

Uzlaşma yönteminde kişinin kendisinin ve diğer kişilerin amaçları üzerine orta yolu bulması söz konusudur. Çözüme ulaşmada orta yolu bulmak için tarafların her biri birtakım tavizler vermek durumundadır. (Trudel & Reio, 2011:400). Kazananın da kaybedenin de olmadığı bir seçenektir.

Örgütlerde çatışmanın yönetiminde kullanılan diğer yöntemler şu şekilde sıralanabilir (Koçel, 2015: 772-774; Akçakaya, 2003: 15-17):

- Yumuşatma (smoothing)
- Güç kullanma (forcing)
- Çoğunluk oyu
- Taviz verme
- Yüzleşme
- Örgütsel ilişkileri değiştirme
- Üstün amaçlar belirleme
- Hakeme başvurma
- Politik amaçlar
- Çatışmaya neden olan kişileri değiştirme
- Çatışma kaynağının ortadan kaldırılması

Örgüt içinde bireyler arası veya gruplar arasında meydana gelen çatışmaların yönetilmesinde izlenecek yöntemlerden biri de davranışsal eğitim vermektir. Burada çalışanların çatışmaya neden olan tutum ve davranışlarının eğitim yoluyla değiştirilmesi söz konusudur (Ataman, 2009: 578). İşletme içinde ya da dışında formal programlar aracılığıyla veya kendi kendine veya tecrübe kazanma şeklinde bir kişinin bilgi, yetenek ve becerilerinde değişiklik yapma faaliyeti eğitim olarak tanımlanabilir. Bu anlamda eğitim bir değişim süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Koçel, 2015: 101). Kişilerarası ve/veya örgütsel çatışmaların yıkıcı etkisini ortadan kaldırmak amacıyla karşı tarafı anlamaya yönelik empati oluşturabilmek için uygulanan eğitim yöntemlerinden biri role bürünmedir (role-playing). Stewart ve Edwards (2012) ile Graves, Frabutt ve Vigliano (2007) öğrenciler üzerinde yaptıkları araştırmalar sonucunda çatışma çözümünde role bürünme yönteminden yararlanmanın faydalı olabileceğini öne sürmüşlerdir.

Sıralanan tüm bu yöntemler ayrı ayrı düşünüleceği gibi, durumsallık yaklaşımına istinaden yapı, koşullar ve kişilere göre bir araya getirilmesi de mümkün olabilir.

Çatışma çözümü öneren tüm yaklaşımlarda bireyin algısını yapıcı bir biçimde değiştirmek hedeflenmelidir. Çatışma yaşayan bir insan, karşısındaki kişiyle arasında uygun/denk olmayan bir durumun olduğu şeklinde bir

algıya sahiptir, bu uygun/denk olmayan durum da onun kendi isteklerine, amaçlarına, kişisel rahatına engel olmakta veya istediği gibi bir iletişim kurma konusundaki seçimine ters düşmektedir. Dolayısıyla burada anahtar durumunda olan sözcük, algılamadır (Folger, Poole & Stutman, 2013: 4). Bu anlamda çatışmaların, karşı tarafın durumu algılamasını anlayabilmek, bir başka deyişle empati oluşturabilmeyi hedefleyebilecek şekilde çözülmesi mümkün olabilmektedir. Öte yandan, bireylerin kendi çatışmalarını kendilerinin yönetmesi en ideal yöntemdir; çünkü bu sayede hem çatışmanın nedenleri içselleştirilmiş, dolayısıyla öğrenme daha kalıcı bir hale gelmiş olur hem de bireyin, çatışmayı çözme konusunda güçlendirilmesi sağlanır.

Psikodrama gerek role bürünmeyi içeren, bireylerin çatışmanın kökenlerini anlamaya dönük, algılamayı hedefleyen bir yapısı olan, gerekse çatışmayı çözmeye yönelik gerekli içsel donanımları edinmeye yardımcı olması açısından etkili bir uygulamalı eğitim yöntemi olarak karşımıza çıkar.

2.5. Psikodrama

Psikodrama yaklaşımı eski bilişsel örüntülerin yeniden algılanmaları ve buna istinaden davranışların yeniden düzenlenmesi yoluyla bireylerdeki ve gruplardaki değişimleri kolaylaştıran rol kuramına dayanmaktadır (Fine, 1979). Psikodrama Jacob Lecy Moreno'nun kurucusu olduğu, psikolojik bir yöntemdir ve kökenini Avusturya'nın geleneksel kültüründe bulunan varoluşçu-dinsel bir yaklaşımdan alır: "İki kişi karşılaşır; göz göze, yüz yüze. Yakınlaştıklarında ben senin gözlerini çıkarıp kendime takacağım, sen benim gözlerimi çıkarıp kendine takacaksın. Böylece, sen bana benim gözlerimle, ben sana senin gözlerinle bakacağım" (Aktaran: Geçtan, 2014: 105).

Psikodrama; kendiliğindenlik (spontaneity), yaratıcılık (action) ve eylem (creativity) olmak üzere üç ana kavram üzerine oturtulmuştur. Psikodramada geçmişteki olaylar, geleceğe yönelik umutlar ve korkular şimdiki zamana aktarılmak suretiyle çözümlenir (Doğan, 2012: 51). Psikodrama bireye sorunları hakkında konuşmakla yetinmeyip bunları sahneleme olanağı veren bir yöntemdir (Özbek & Leutz, 1987). Psikodrama grup üyelerine sorunlarını grup içinde eylem ve sözlerle sergileme fırsatı vererek duygularını ortaya koymasını ve hem kendisi hem de sorunları hakkında bilinçlenmesini sağlamak açısından etkili bir yaklaşımdır (Kepçeoğlu, 1989).

Psikodramanın öğeleri şu şekilde sıralanabilir (Geçtan, 2014: 107):

- Protagonist (sorunları konu olarak alınan kişi ya da baş oyuncusu)
- Yönetmen (terapist)
- Yardımcı egolar (protagonistin yaşantılarında ve ruhsal sorunlarının oluşumunda yeri olan kişileri canlandırmak üzere seçilen grup üyeleri)
- Seyirci (tedavi grubu)
- Sahne ya da bu amaçla kullanılan bir alan

Eşleme, rol değiştirme ve ayna psikodramada kullanılan üç temel tekniktir. Eşleme, bireyin içgörü kazanmasına yardım eden bir tekniktir. Eşlemede sahnedeki kişinin söylemekten çekindiği konular yönetici ya da başka bir grup üyesi tarafından dile getirilir. Kişi bunları kabul edebilir veya düzeltebilir. Rol değiştirmede oynanan rollerin karşı tarafla değiş tokuş edilmesi, böylece empatinin artırılması amaçlanır. Ayna yönteminde ise protagonist, oyundaki ana meseleyi taraflara özetler, böylece onlara ayna tutmuş, yani farkındalığını artırmış olur.

Psikodrama bir grup psikoterapisi yöntemi olarak, şirket sistemlerinin iyileştirilmesi, sistem içi bozuklukların giderilmesi, dolayısıyla daha mutlu ve verimli çalışanlar yaratmak için kullanılabilir. Bu çalışmalar çalışanları gruplara bölme veya birbirleriyle bağlantılı grupları ve birimleri alt gruplar şeklinde bir uzman psikodramatist yönetimi altında kümeleştirme suretiyle gerçekleştirilebilir. Bu uygulamalarla birlikte oluşan dinamik, ortaya anlamlı değişiklikler çıkararak verimin artmasına ve şirket içinde daha olumlu etkileşimler yaşanmasına olanak sağlayabilir (Altınay, 2000: 254-255). Psikodramada grup üyelerinin kendilerini yapıcı olarak değiştirmesi, geliştirmesi ve gerçekleştirilmesi amaçlanır. Grup üyeleri arasında güven ortamı sağlanması, grup üyelerinin birbirlerine empati geliştirmesi sağlanır (Ersever, 1994: 106).

Çatışma çözümü üzerine psikodrama teknikleri kullanılarak yapılan araştırma bulguları incelendiğinde, Karataş ve Gökçekan (2009), bilişsel davranışçı teknik kullandıkları psikolojik danışma ve psikodrama uygulamasının karşılaştırmalı etkilerini inceledikleri çalışmaları sonucunda psikodrama uygulamasının saldırganlık üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermişlerdir. Ulupınar (2014), psikodramanın hemşirelik öğrencilerinin sorun çözme becerisini artırdığını öne sürmüştür. Samantaray ve arkadaşları (2016) da yaptıkları kalitatif araştırma sonucunda, psikodrama tekniğinin çatışma çözümündeki etkisini göstermişlerdir. Racelyte (2006) ise psikodramanın çatışma çözmede uygun bir yöntem olup olmadığını sınıadığı çalışmasında olumlu sonuçlara ulaşmıştır.

Alanyazından elde edilen bilgiler ışığında örgütsel çatışmanın azaltılmasında, psikodramanın temel esaslarına dayanan ve ayrıca vaka çalışmaları tekniğinden yararlanan bir eğitim programının hazırlanmasının etkili olacağı önerilmektedir. Vaka çalışmalarında bireylerden elde edilen deneyimlerin senaryolaştırılmasının ardından bireyler mevcut ve gelecekteki sorunlarını çözme yönünde strateji geliştirirler, Sorun çözme sürecinin sonunda ayrıca, gerçekte olacaklar ile bu çalışmanın sonucunda elde edilenlerin karşılaştırılması sağlanır (Telman & Adanalı, 2009).

Çalışma sonucunda eğitim programının içeriği hazırlanırken nitel araştırma teknikleri kullanılarak çalışanların geçmişte yaşamış olduğu sorunlar bir veri havuzunda toplanıp bu sorunların senaryolaştırılması, ardından da psikodramanın temel esaslarından yararlanılarak katılımcı bir eğitim programı şeklinde uygulanması önerilmiştir. Burada belirtilmesi gereken bir ayrım, klinik amaçla kullanılan psikodrama oturumlarını yapılandırmanın mümkün olmamasıdır. Çünkü psikodrama yapısı gereği kendiliğindedir. Her şey olağan bir şekilde gelişir (Karataş & Gökçedan, 2009). Ancak psikodrama, esas ve ilkelerinden faydalanılmak suretiyle örgütsel amaçlarla kullanılırken çalışanlardan alınan bilgiler doğrultusunda, çalışanların geçmişte yaşamış oldukları çatışma olaylarının senaryolaştırılmasıyla yarı yapılandırılmış bir hale büründürülmüştür.

Bu uygulama sonunda beklenen faydalar şunlardır:

- Çalışanların çatışma ve çatışma çözümü kavramlarını içselleştirip konuya hem teorik hem de pratik olarak vakıf olmaları
- Çalışanların, çatışmaları kendi başlarına çözmesi amacıyla güçlendirilmesi
- Çalışanların, çatışmayı rekabeti ve verimliliği olumlu yönde artıracak bir kaynak olarak kullanabilmeleri
- Çalışanlar arasındaki iletişimin ve iklimin olumlu biçimde değişimine yönelik fark yaratılması

Beklenen bu faydalar, literatürden elde edilen bilgiler ışığında psikodramanın çatışma ve sorun çözme konusunda sağlamış olduğu olumlu farklılıklara istinaden, psikodramanın örgütsel çatışma çözümü alanında da kullanılabilmesi düşüncesiyle, örgüte önerilecek uygulamanın hedefleri olarak da ele alınmaktadır. Psikodrama teknikleri sayesinde bireylerin karşısındaki ile kuracağı empatinin mevcut veya potansiyel çatışmanın çözümüne katkıda bulunmanın yanında, olaylara getireceği yeni bakış açıları ile problem çözme ve yaratıcılık konusunda da olumlu etkileri olacağı düşünülmektedir. Psikodramanın uygulamalı bir yöntem oluşu, çatışmayı yönetme konusunda bireylerin edindikleri becerilerin içselleşmesine de katkıda bulunabilir. Psikodrama bu yönleriyle geleneksel çatışma çözümü tekniklerinden farklılaşmaktadır.

Çatışma çözümü konusunda psikodramanın kullanılması için gerekli içeriksel kaynak örgütün kendisinde mevcuttur. Bir başka deyişle, sahnede çözümlenecek çatışmanın gerçek olaylardan esinlenilmesinin çalışmanın başarısını artıracakları öngörülmektedir.

Bunun nedeni en basit haliyle, çalışanların psikodramayı bir oyun olarak görmelerini önlemektir. Çünkü ancak bu sayede psikodramanın gerçeklikle olan ilişkisinin, yani çözüm odaklı misyonunun farkına varılabilir. Daha somut bir anlatımla, sahneye koyulan oyunun özellikle de çatışma çözümü konusunda profesyonel bir eğitime ihtiyaç duyan bireylerce adeta bir savunma mekanizması gibi "benim başıma gelmez" türünden bir ifade ile

kodlanmaması, sahnede yaşananların içselleştirilmesi ve bireyde sonunda onu yapıcı bir çözüm arayışına itecek olan sorgulamanın başlaması sağlanabilir.

3. Yöntem

Araştırma nitel (kalitatif) olarak dizayn edilmiştir. Nitel araştırmalar, nicel araştırma yöntemlerine göre sosyal olaylarla ilgili daha derinlemesine bilgi ve geleneksel araştırma yöntemleri ile ifade edilmesi zor olan sorulara cevap verir (Büyükkaragöz ve ark, 2008). Bu araştırmanın amacı, satış departmanındaki çatışmaların sebeplerini anlamak olduğu için nitel araştırma yapılmasına karar verilmiştir. Araştırma kapsamında önce insan kaynakları departmanı personeli ile çatışma çözümüne yönelik yaptıkları çalışmalar hakkında yapılandırılmamış bir görüşme gerçekleştirilmiş, daha sonra ise yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmak suretiyle satış temsilcilerinden veri toplanmıştır.

3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada gözlem, yapılandırılmamış ve yarı-yapılandırılmamış görüşme tekniklerinden yararlanılmıştır.

3.1.1. Gözlem:

Gözlem yönteminde araştırmacı araştırma alanında gördüğü şeyleri tüm ayrıntılarıyla not ederek daha sonraki analizleri için bir veri kaynağı oluşturur (Mack et al., 2005). Gözlem yöntemi, nitel araştırmaların ilk adımı olarak hem araştırma konusunu sınırlandırmayı ve ana problem ortaya çıkarmayı sağlar hem de araştırmacının araştırmanın seyrini belirlemek için yol haritası çizmesine yardımcı olur. Öte yandan, araştırma alanını tanıma, görüşülecek kişilerle ilişki kurup onlara güven verme gibi avantajları vardır. Bu araştırmada araştırmacının herhangi bir form ya da şablon kullanmadığı katılımcı gözlem yöntemi tercih edilmiştir.

3.1.2. Yapılandırılmamış görüşme:

Görüşme, nitel araştırmanın temel veri toplama araçlarından olup bireyleri anlamak için kullanılan en güçlü yöntemlerdendir (Punch, 2005). Yapılandırılmamış görüşmede doğal davranılır, herhangi bir form veya şablon kullanılmaz. Bu araştırmada insan kaynakları departmanı personeli ile yapılan görüşmeler yapılandırılmamış biçimde gerçekleşmiştir. Bu yöntem departman personeli ile doğal ilişkiler kurmak ve herhangi bir ön kabulün araştırmanın ana problemini keşfetmeyi engellemesini önlemek amacıyla kullanılmıştır.

3.1.2. Yarı yapılandırılmış görüşme:

Yarı yapılandırılmış görüşmeler, tam yapılandırılmış görüşmeler kadar katı olmamakla birlikte, yapılandırılmamış görüşmeler kadar esnek de değildir. Bu yönüyle yarı yapılandırılmış görüşmelerin iki uç arasında yer aldığı söylenebilir (Altunay, Oral ve Yalçınkaya, 2014). Yarı yapılandırılmış görüşme araştırmacı ve katılımcıyı hem konunun ana çerçevesinin içinde tutar hem de araştırmacının hipotezine sıkı sıkıya bağlı kalıp yeni bilgiler edinmeye kapalı durmasını önler. Bu avantajlarından ötürü satış temsilcileriyle yapılan görüşmelerde yarı yapılandırılmış görüşme tercih edilmiştir. Bu çalışma için hazırlanan ve kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu ek 1'de sunulmuştur.

Araştırmada, görüşme sürecini daha etkili ve verimli bir hale getirebilmek için Yıldırım ve Şimşek (2005) tarafından önerilen aşağıdaki hususlara dikkat edilmeye çalışılmıştır:

- Soruları sorarken görüşmenin akışına göre gerekli değişiklikleri yapma
- Soruları diyalog tarzında sorma
- Teşvik edici davranma ve geri bildirimde bulunma
- Görüşme sürecini kontrol etme

- Yansız ve empatik olma

3.1.3. Örneklem seçimi:

Tıbbi cihaz sektöründe yer alan bir firmanın insan kaynakları departmanından üç kişi, satış temsilcilerinden ise yedi kişi ile görüşülmüştür. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Görüşülen kişilerin tamamı uzman ve/veya uzman yardımcısı seviyesinde olup, herhangi bir yöneticilik görevleri bulunmamaktadır. Görüşülen kişilerin yaş aralığı 24-37 arasında değişmektedir. Katılımcı gözlem tekniğine ek olarak insan kaynakları departmanı ile yapılandırılmamış, satış temsilcileri ile ise yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.1.4. Veri toplamada izlenen süreç:

Araştırmada en geniş veriye ulaşabilmek için Merriam'ın (1998) da belirttiği gibi araştırmaya, örneklemeden yeni bilgi gelmeyinceye kadar devam edilmiştir.

3.1.5. Araştırmacının rolü:

Araştırmacı kurum içinde var olan kültürü detaylı biçimde betimleyebilmek için (Yıldırım & Şimşek, 2006) katılımcı gözlemci olarak örgütün içine katılmıştır.

3.1.6. Etik hususlar:

Görüşmelerden önce katılımcılara görüşmeye katılıp katılmamakta serbest oldukları hatırlatılmış ve görüşmelerden elde edilecek verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı, herhangi bir kişi ya da kurumla paylaşılmayacağı, kişisel bilgilerinin saklı kalacağı konusunda güvence ve araştırmadan elde edilecek verilerin isimleriyle değil kod numaralarıyla kaydedileceği yönünde bilgi verilmiştir. Görüşmeleri yazılı olarak kaydetmek için izin istenmiş ve cevap vermedikleri bir soru olduğunda bunu ifade etme konusunda çekinmemeleri söylenmiştir.

3.1.7. Geçerlik ve güvenilirlik:

Görüşmeler sonunda alınan notlar katılımcılara okunmuş ve ifade etmek istediği cümlelerin araştırmacı tarafından okunan cümleler olup olmadığı sorularak görüşleri teyit edilmiş, istekleri doğrultusunda ekleme ve düzeltmeler yapılmıştır (katılımcı teyidi). Satış temsilcileri sahada çalıştığı için aynı kişilere yeniden ulaşamama ihtimalini bertaraf etmek amacıyla yüz yüze teyit tercih edilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla ayrıca, gözlem ve görüşme olmak üzere iki farklı veri toplama kaynağından yararlanılmak suretiyle çeşitleme (triangulation) tekniği kullanılmıştır.

3.1.8. Verilerin Analizi:

Verilerin analizi yapılırken nitel içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, görüşmelerde anlatılmak istenen mesajın ne olduğunu anlamayı hedefleyen tümevarımsal bir yaklaşıma sahip olduğu için tercih edilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmanın ilk kısmında üç insan kaynakları çalışanı ile gerçekleştirilen yapılandırılmamış görüşmeler sonucunda, araştırma yapılan şirketin çatışma çözümüne yönelik yalnızca kuramsal eğitim vermeyi tercih ettiği bilgisine ulaşılmıştır. Buna ek olarak, insan kaynakları çalışanlarının tamamı, örgütteki çatışmanın "özellikle satış temsilcileri arasında var olduğu" bilgisini vererek araştırmanın ikinci ayağı konusunda gerekli yönlendirmeyi sağlamıştır.

Satış temsilcilerinin tamamıyla somut çıktılar üzerinden hareket eden bir performans sistemi ile çalışması nedeniyle aralarındaki yoğun rekabete istinaden olduğu düşünülen çatışmanın anlaşılması için sahada gözlem

yapılmış ve bu gözlemler sonucunda –görece- tecrübeli çalışanlar ile –görece- yeni çalışanlar arasındaki rekabetin yıkıcı etkiler verebilecek türden olduğu şüphesi edinilmiştir. Satış temsilcileri ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler bu şüpheyi doğrulamış ve ulaşılmaması hedeflenen bir çatışma kaynağının kaydedilmesi sağlanmıştır.

Çalışanların tamamı çatışma çözümü konusunda almış oldukları eğitimi yetersiz bulmaktadır. Bir tanesi eğitimlerin “havada kaldığı” ifadesini kullanmış, bir diğeri ise eğitimlerin pratiğe katkısı yönünde şüphelerinin olduğunu belirtmiştir. Bir çalışan, eğitimleri “sıkıcı” bulduğunu ifade etmiştir. Bu bulgular bize psikodramanın uygulamalı yapısının çalışanlar tarafından da benimsenebileceğini düşündürmektedir. Öte yandan çalışanların tamamının farklı soruların cevabı olarak da olsa çatışmayı çözmek için “anlaşılmaya” olan ihtiyaçlarının altını çizmeleri kayda değer bulunmuştur. Çalışanlar iş yerinde en çok zorlandıkları ve strese girdikleri konuları, vurgulanma sayısına göre çoktan aza doğru performans sistemi, çalışma saatlerinin esnekliği ve sahada çalışmaları nedeniyle sıklıkla maruz kaldıkları trafik olarak belirtmişlerdir. Görüşülen yedi çalışandan altısının yaşadıkları sıkıntılarda insan kaynakları departmanını yardım istenecek bir yer olarak görmemesi düşündürücüdür.

Eski çalışanlar, yeni çalışanlara “eski köye yeni adet getirdikleri”, eğitimi deneyime üstün tuttıkları gibi suçlamalar yöneltirken; yeni çalışanlar, eski çalışanların onları kendilerine tehdit olarak gördüklerinden ve “kendilerini göstermelerine bilerek engel olduklarından”, dolayısıyla hedefledikleri performans primini alma yönünde tehdit oluşturduklarından yakınmaktadırlar. İnsan kaynakları personelinin aktardığına göre her ne kadar departmanın iş gücü devir oranı yüksek olsa da belli bazı “yıldız” çalışanlar departmanda uzun yıllardır çalışmaya devam etmektedir. Bu durum akla iş yerinde psikolojik şiddet (mobbing) ihtimalini de getirmiş ancak çalışmanın kapsamı dışında bulunması nedeniyle bu konuya yönelik ek bir araştırma içerisine girilmemiştir.

Elde edilen bulguların, bir çatışma öncülü olarak performans sisteminin satış temsilcilerinin işyeri motivasyonuna ve iyi oluş durumlarına olan etkisi kapsamında değerlendirilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Öte yandan, katılımcıların çatışma çözümüne yönelik, psikodrama tekniği esas alınan bir eğitim programı için gerekli hikayeler konusunda yüzeysel davranması, detay vermekten –gözlemsel bir ifade olarak “bilerek”- kaçınması kayda değer bir husustur. Bu çekingenlik araştırmanın süre kısıtıyla ilgili olabileceği gibi, çalışılan departmanda mevcut olan yoğun rekabet de bu kapsamda bir çekince olarak değerlendirilebilir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma nitel araştırma deseninin farklı formları ile psikodramanın esaslarını bir araya getiren ve kuram ile uygulamayı birleştiren bir özellik taşımaktadır. Çalışmanın bu yapısı, beraberinde birtakım sınırlılıklar getirmektedir. Bunlardan ilkinin nitel araştırmanın doğasına yönelik objektivite sorunu olduğu söylenebilir.

İkinci olarak, araştırmanın bir şirkette uygulama şeklinde yapılmış olması, verilerin gizliliğine ilişki etik hususlara istinaden, edinilen verileri paylaşma konusunda bir sınırlılık oluşturmaktadır. Öte yandan, katılımcıların örnek hikaye oluştururken detayları verme konusunda çekingen davrandığı düşünülmektedir. Bu durum da katılımcılarla olan diyalogun geliştirilmesi ve örgüt kültürünün daha net bir biçimde betimlenebilmesi adına çalışmanın uzun vadeye yayılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Örgütsel çatışma çözümünde psikodrama yönteminin kullanılması amacıyla içeriğe yönelik veri toplamak için yapılan bir nitel çalışmanın, gerek doğru ve yeterli veriye ulaşma, gerekse etik nedenlerle mutlak suretle örgüt dışından bir araştırmacı tarafından yapılması gerekmektedir.

Psikodrama yöntemi kullanılarak çatışma çözme programları oluştururken, çözüme ulaştırılması hedeflenen çatışmanın içeriği de bir kısıt oluşturmaktadır. Karataş (2009) psikodrama yöntemi kullanarak gerçekleştirdiği grup çalışmasının ergenlerin sürekli kaygı durumuna etkisini incelediği bir çalışmada deney grubunun son test ve izleme ölçümleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığını bildirmiştir. Bu çalışmanın da gösterdiği gibi, psikodrama, olumsuz duygu durumlarını azaltmada kolaylaştırıcı bir işlev görebilir. Ancak psikodrama yönteminin örgüt içindeki bireylerin kaygı gibi olumsuz duygu durumlarını çözümlemede bağımsız bir seçenek olarak düşünülmemesi gerektiğini vurgulamak gerekir. Psikodrama, örgüt içindeki bireylerin anlaşmazlıklarını

çözümleyici, görevdaşlığını artırıcı, iletişimini güçlendirici bir etki yapabilir; örgüt iklimine olumlu etkide bulunan bir yöntem olarak kullanılabilir.

Öte yandan, psikodramanın örgütsel çatışma yönetiminde görece yeni bir yöntem oluşu ve -bilindiği kadarıyla- örgütsel çatışma yönetiminde henüz kısa ve uzun vadeli etkilerinin gösterildiği ampirik ve/veya deneysel bir çalışma yapılmadığı göz önüne alınarak, çatışmayı çözümlenmede tek başına bir reçete olmaktan ziyade, hali hazırda kullanılan çatışma çözümü teknikleriyle beraber ele alınmasının daha etkili olacağı düşünülmektedir.

Psikodrama mutlak suretle uluslararası sertifikalandırma yetkisine sahip ilgili kurumlardan psikodrama eğitimi almış uzman bir terapist tarafından kullanılması gereken bir tekniktir. Psikodramanın bu konuda yeterli eğitimi olmayan kişiler tarafından kullanılması, bireylere ve örgütlere yönelik sonucu kestirilemeyen zararlara yol açabileceği için bu tekniğin kurumsal eğitim alanında popüler bir oyunlaştırma (gamification) tekniği olarak ele alınmaması altı dikkatle çizilmesi gereken bir başka husustur. Psikodramanın oyunlaştırma kategorisinin altında ele alınmaması son derece önemlidir. Buna ek olarak, psikodramanın örgüt içindeki kullanımının klinik alandaki kullanımından farklı bir amaç güttüğünün farkında olunması gerekmektedir. Psikodrama örgüt formuyla, bireylerin ruhsal rahatsızlıklarını tedavi etmeyi amaçlamamaktadır. Aksine, bireyin bir grup terapisinde değil, sosyal yaşamının önemli bir bölümünü kaplayan çalışma hayatında olduğunun bilinciyle, gizlilik gibi etik hususları önemle dikkate alıp bu yöndeki sınırlılıklarını bilerek odak noktasını bireyler arasındaki anlaşmazlıkların biçim ve içeriğine vermektedir.

Gelecekte psikodramanın çatışma çözümüne yönelik kullanımına ilişkin içerik ve uygulama yönünde daha geniş kapsamlı çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmalar çatışmaların sektörel ve departmanlar arası farklılıklarını anlamaya yönelik literatüre ışık tutabilir ve çatışmaların çözümüne yönelik örgütlere ve yöneticilere katkılar sağlayabilir. Öte yandan, Rahim ve Thomas'ın modelleri gibi güncel literatür ve uygulamada sıkça yer bulan yaklaşımların psikodrama gibi uygulamalı yaklaşımlarla beraber düşünülmesi, ileriki dönemde yapılacak araştırmalar için bir öneri olabilir. Psikodrama günümüzün yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak için mücadele halinde olan örgütlerin farklılaşma stratejileri için gerekli olan insan kaynağındaki bakış açılarını çeşitlendirme yönünde olumlu bir etkide bulunabilir.

Psikodrama ayrıca, küreselleşen dünyanın gündem maddelerinden birini oluşturan çeşitlilik yönetimi konusunda da yardımcı bir yöntem olarak düşünülebilir. Birbirinden farklı etnik, dini, ideolojik, cinsel vb yönelimleri olan insanların bakış açılarını, bireysel ve/veya kültürel hassasiyetlerini anlama konusunda örnek olaylardan hareketle hazırlanan psikodrama tekniğini esas alan eğitimler yoluyla çalışanlar arasında empati geliştirme, iletişimi güçlendirme gibi çıktılar edinilebilir.

Bu çalışma, akademi ile uygulama arasındaki açığı kapatmaya yönelik bir adım, disiplinlerarası çalışmaları ve yöntemsel kombinasyonları kullanma yönünde bir girişim olarak düşünülmeli; mevcut kısıt ve sınırlılıklarına ek olarak kuram ve uygulamada geliştirilmesi gereken birçok hususun bulunabileceği göz önünde tutulmalıdır.

KAYNAKLAR

- Akçakaya, M. (2003). Çatışma yönetimi ve örgüt verimliliğine etkisi. *Kamu-İş Dergisi*, 7 (2): 2-27.
- Akkirman, A. D. (1998). Etkin çatışma yönetimi ve müdahale stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13 (2): 1-11.
- Altınay, D. (2000). *Psikodrama Grup Psikoterapisi El Kitabı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Altunay, E., Oral, G. & Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 4 (1): 62-80.
- Ataman, G. (2009). *İşletme Yönetimi (5. Basım)*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Baltaş, Z. & Baltaş, A. (2008). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Blake, R. H., Shepard, R. A. & Mouton, J. S. (1964). *Managing Intergroup Conflict* in Industry. Texas: Golf Publishing Company.
- Büyükkaragöz, S. ve ark. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Campbell, J. L.A. & Graziano W. G. (2005). Methodologies for studying personality processes in interpersonal conflict, *International Negotiation*, 10, 165-182.
- Doğan, T. (2012). Sağlıklı duygusal ilişkiler geliştirmede psikodramanın rolü: Bir olgu sunumu. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (37): 49-60.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ersever, O. G. (1994). Psikodrama ile sözsüz iletişim teknikleri kullanılan encounter gruplarının karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6, 103-107.
- Ferecov, R. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Uygulama*. Bakü: Qafqaz Üniversitesi Yayınları.
- Fine, L. J. (1979). *Psychodrama*. Ed. Corsini, R, F.E. *Current Psychotherapies*, Peacock Publishers, Inc.
- Fisher, R. (2000). *Sources of Conflict and Methods of Conflict Resolution*, *International Peace and Conflict Resolution*. School of International Service, The American University.
- Folger, J. P., Poole, M. S. & Stutman, R. K. (2013). *Çatışma Yönetimi*. Çev. Ed. Füsün Akkoyun, Ankara: Nobel Yayınları.
- Geçtan, E. (2014). Tiyatro yolu ile ruhsal tedavi "psikodrama". *Tiyatro Araştırmaları Dergisi*, 7(7): 103-112.
- Graves, K. N., Frabutt, J. M. & Vigliano, D. (2007). Teaching conflict resolution skills to middle and high school students through interactive drama and role play. *Journal of School Violence*, 6 (4).
- Kahn, R. L. & Boulding, E. (1964). *Power and Conflict in Organizations*. London: Tavistock Publications.
- Kepçeoğlu, M. (1989). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik* (4. Baskı). Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Karataş, Z. (2009). Psikodrama ile yapılan grup çalışmasının ergenlerin sürekli kaygı düzeylerine etkisi. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 34(360): 31-37.
- Karataş, Z. & Gökçakan, Z. (2009). Bilişsel davranışsal teknikler ve psikodrama teknikleri kullanılarak yapılan grup uygulamalarının ergenlerin saldırganlığını azaltmadaki etkilerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9 (3): 1407-1452.
- Karataş, Z. (2011). Psikodrama teknikleri kullanılarak yapılan grup uygulamalarının ergenlerin çatışma çözme becerilerine etkisinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (2): 601-614.
- Katz, D. (1965). Nationalism and strategies of international conflict resolution. In H.C. Kelman (ed.). *International behavior: A social psychological analysis*. 356-390. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Koçel, T. (1982). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi Yayınları.
- Koçel, T. (2015) *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Mack, N. et al., (2005). *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. North Carolina: Family Health International.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research in Practice: Examples for Discussion and Analysis*. San Fransisco: Jossey- Bass.
- Özbek, A. & Leutz, G. (1987). *Psikodrama: Grup Psikoterapilerinde Sahnesel Etkileşim*. Ankara: Has- Soy Matbaası.
- Punch, K. F. (2005). *Introduction to Social Research-Quantitative & Qualitative Approaches*. London: Sage.
- Samantaray, et al. (2016). Application of psychodrama on conflict management and assertive training. *The International Journal of Indian Psychology*. 3 (8).
- Racelyte, D. (2006). Psychodrama and conflict resolution. *Educational Psychology*, 17, 44-49.
- Rahim, M. A. & Bonoma, T. V. (1979). Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention. *Psychological Reports*, 44, 1323-1344.
- Rahim, M. A. (1985). A strategy for managing conflict in complex organizations. *Human Relations*, 38.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13 (3): 206-235.
- Robbins, S. P. (1974). *Managing Organizational Conflict*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Özarallı, N. (2015). Örgüt kültürü ve işe ilişkin duygusal iyilik algısının çalışanların çatışma çözümü tarzları üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (2): 7-37.
- Sims, R. R. (2002). *Managing Organizational Behavior*. Quorum Books.
- Solmuş, T. (2001). Örgütlerde kişilerarası gruplararası çatışmalar ve çatışma yönetimi. *Türk Psikoloji Bülteni*, 20, 40-49.
- Stewart, C. & Edwards, H. (2012). Online collaboration: Using roleplay to develop skills in resolving conflict. *International Education Studies*, 5 (6).
- Telman, N. & Adanalı, A. (2009). *Başarıya Giden Yol Oyundan Geçer: İş'te Oyun*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Thomas, K. W. (1976). *Conflict and conflict management*. M. Dunnece (Ed).
- Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally: 889-935.
- Thomas, K.W. & Ruble, T. L. (1977). Support a two-dimensional model of conflict behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 143-155.
- Tokat, B. (1999). *Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1.
- Trudel, J. & Reio, T. (2011). Managing work place incivility: the role of conflict management styles—antecedentorantidote? *Human Resource Development Quarterly*, 22(4): 395-423.
- Ulupınar, S. (2014). Psikodrama uygulamasının hemşirelik öğrencilerinin sorun çözme becerisine etkisi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 15, 55-62.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zhenzhong Ma (2007). Conflict management styles as indicators of behavioral pattern in business negotiation: The impact of conceptualism

in two countries. International Journal of Conflict Management, 18 (3): 260-279.

How to Cite This Article:

Kırımlı Y., (2018). Örgütsel Çatışma Çözümü Tekniklerinde Güncel Bir Yaklaşım: Psikodrama. Journal of Behavior at Work (JB@W), 3(2), 148-161.

EK-1: YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

GÖRÜŞME SORULARI

1. Ne Kadar süredir bu işyerinde çalışıyorsunuz?
2. İşinizin en zor yanı nedir? İşinizi yaparken en çok hangi konularda zorlanıyorsunuz?
3. İşinizde size strese sokan unsurlar var mı? Varsa nelerdir?
4. İşinizle ilgili çalışma arkadaşlarınızla yaşadığınız anlaşmazlıklar var mı? Varsa nelerdir? Örnek verir misiniz?
5. İşinizle ilgili çalışma arkadaşlarınızla yaşadığınız anlaşmazlıkları çözmede İnsan Kaynakları departmanından yardım alıyor musunuz?
6. Çatışma çözümüyle ilgili bir eğitim aldınız mı? Aldıysanız neler öğrendiğinizi anlatır mısınız?
7. Çatışma çözümüyle ilgili aldığınız eğitimden fayda gördünüz mü? Gördüyseniz örnek verebilir misiniz?
8. Yaşadığınız çatışmaları çözebilmek için neye ihtiyaç duydunuz?