eISSN 2148-967X

İş ve İnsan Dergisi

The Journal of Human and Work

Cilt *Volume*	5	Sayı *Issue*	2	Ekim *October*	2018

http://dergipark.gov.tr/iid/

İş ve İnsan Dergisi

The Journal of Human and Work

Cilt | *Volume*: 5	Sayı | *Issue*: 2	Ekim | *October* 2018

e-ISSN 2148-967X

http://dergipark.gov.tr/iid/

Dergi Yönetimi │*Journal Management*

İş ve İnsan Dergisi
The Journal of Human and Work

Kurucu ve Sahibi │*Founder and Owner*
Doç. Dr. Faruk Şahin

Editör │*Editor*
Doç. Dr. Faruk Şahin, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*

Yayın Kurulu │*Editorial Board*
Prof. Dr. Harun Uçak, *Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi*
Prof. Dr. Mehmet Kabak, *Gazi Üniversitesi*
Doç. Dr. Fatih Çetin, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*

Danışma Kurulu │*Advisory Board*
Prof. Dr. Abdülkadir Varoğlu, *Başkent Üniversitesi*
Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar, *Türkiye Bilimler Akademisi - TÜBA*
Prof. Dr. Akif Tabak, *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi*
Prof. Dr. A. Asuman Akdoğan, *Erciyes Üniversitesi*
Prof. Dr. H. Canan Sümer, *Orta Doğu Teknik Üniversitesi*
Prof. Dr. Fatma Küskü Akdoğan, *İstanbul Teknik Üniversitesi*
Prof. Dr. Mahmut Paksoy, *İstanbul Kültür Üniversitesi*
Prof. Dr. H. Nejat Basım, *Başkent Üniversitesi*
Prof.Dr. Robert D. Costigan, *St. John Fisher Business School*
Prof. Dr. Selen Doğan, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*
Prof. Dr. Ünsal Sığrı, *Başkent Üniversitesi*
Prof. Dr. Harun Şeşen, *Lefke Avrupa Üniversitesi*
Doç. Dr. Aykut Göksel, *Gazi Üniversitesi*

Editör Yardımcısı │*Editorial Assistant*
Arş. Gör. Büşra Tuncer, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*

Yönetim Yeri ve Adresi │*Executive Office*
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Fethiye İşletme Fakültesi
48300, Fethiye, Muğla, Türkiye
Tel: +902522115401
Faks: +902522114907

http://dergipark.gov.tr/iid/

Dergi Hakkında | *About the Journal*

İş ve İnsan Dergisi hakemli ve akademik bir dergidir, Nisan ve Ekim ayında olmak üzere yılda iki kez online yayımlanır. Dergi, iş ve insanın söz konusu olduğu örgütsel davranışın her alanında görgül veya kuramsal çalışmaları yayınlamayı amaçlamaktadır. Dergi örgütsel davranış alanında yer alan ve birey, grup ve örgüt düzeyinde her konuyla ilgili çalışmalara yer vermektedir.

Dergi, örgütsel davranış alanında Türkçe ve/veya İngilizce dilinde yazılmış çalışmalara yer vermektedir.

Dergiye gönderilen her makale, önce, editör tarafından ön incelemeye tabi tutulmakta, dergide yayımlanması açısından uygun görüldüğünde, çift kör-hakemlik değerlendirme işlemi için bağımsız iki hakeme gönderilmektedir. İş ve İnsan Dergisi, makalelerin kör hakem değerlendirilmesi sürecini benimsemektedir. Bu süreçte makale yazar/larının ve hakemlerin isimleri birbirlerinden gizlenir. Hakem değerlendirmeleri sonucuna göre makalelerin dergide yayımı konusunda kabul, düzeltme veya ret kararına varılır.

Editör, alınan gönderimlerin özgünlüğü kontrol etmek için çeşitli "intihal kontrol" yazılımları veya programları (iThenticate gibi) kullanabilir.Dergi, intihal konusunda "sıfır tolerans politikasına" sahiptir.

İş ve İnsan Dergisi, tüm içeriğiyle kullanıcıların ve onların kurumlarının kullanımına tamamen karşılıksız olarak hizmet veren açık erişimli bir dergidir.

Derginin listelendiği / tarandığı endeksler

- ULAKBİM TR Dizin Sosyal ve Beşeri Bilimler
- DOAJ Directory of Open Access Journals
- EZB Electronic Journals Library
- ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- CrossRef
- The Social Science Research Network (SSRN)
- Index Copernicus (IC)

Dergi hakkında daha ayrıntılı bilgi için lütfen derginin web adresini ziyaret ediniz.

The Journal of Human and Work is an academic and peer-reviewed journal, published online twice a year, in April and October. The journal aims to publish empirical or theoretical studies in all areas of organizational behavior. The journal focuses on topics associated with organizational behavior within and across individual, group and organizational levels of analysis.

The journal accepts manuscripts related to organizational behaviour prepared either in Turkish or English.

All manuscripts submitted to the journal are, first, evaluated by the Editor. Those that meet the minimum criteria are passed on to at least two experts for review. Referees are matched to the paper according to their expertise. This journal employs double blind reviewing, where both the referee and author remain anoymous throughout the process. A final decision to accept or reject the manuscript will be sent to the author along with any recommendations made by the referees.

The editor may check the plagiarism issue with plagiarism prevention tool (i.e., ithenticate) to make sure that the manuzcripts are original. The journal have a policy of "Zero Tolerance on the Plagiarism".

The Journal of Human and Work is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution.

The journal is listed / abstracted in

- *TR Index Social Sciences and Humanities*
- *DOAJ Directory of Open Access Journals*
- *EZB Electronic Journals Library*
- *ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences*
- *CrossRef*
- *The Social Science Research Network (SSRN)*
- *Index Copernicus (IC*

Please visit the journal web page in order to find further information about the journal.

İletişim Bilgileri
Contact Information

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Fethiye İşletme Fakültesi
48300, Fethiye, Muğla, Türkiye

Tel : +902522115401 Faks : +902522114907

E-posta : faruksahin@mu.edu.tr (Editör | *Editor*)
busratuncer@mu.edu.tr (Editör Yardımcısı | *Editorial Assistant*)
Web : http://dergipark.gov.tr/iid/

İçindekiler | *Table of Contents*

Başlık | ***Title*** **Yazar/lar** | ***Author/s***	**Sayfa** | ***Pages***
Bibliyometrik Bir Analiz İle Yönetim Düşünce Sisteminin İncelenmesi……... (*Examination of Management Thought System with a Bibliometric Analysis)* Hüseyin Demir & Gülsün Erigüç	91-114
Çalışan annelerin iş-aile çatışmalarının azaltılmasında esnekliğin önemi ……. (*Importance of flexibility for decrasing work-family conflict among employed mothers)* Doruk Uysal İrak	115-124
Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü …… (*Effects of Work Overload on Job and Life Satisfaction: Mediating Role of Work-Related Strain)* Engin Kanbur	125-143
Çift Kariyerli Akademisyenlerin İş Yeri ve Evdeki İyi Oluşları Üzerine Bir Saha Araştırması ……. (*A Field Study On Well-Being of Dual-Career Academics in The Workplace and at Home)* Ali Alparslan, Mehtap Öztürk, & İlker Hüseyin Çarıkçı	145-155
Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması …….. (*Adaptation of the Student Career Construction Inventory into Turkish: A Validity and Reliability Study)* Abdullah Sevinç & Diğdem Müge Siyez	157-168
Kendilik Değerlendirmeleri ve İş Yükü Fazlalığının Mesleki Haz Üzerine Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma…… (*The Effect of Core Self-Evaluations and Excess Workload on Occupational Satisfaction: A Study on the Lawyers)* Simge Samancı & H. Nejat Basım	169-184
Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması……. (*Adaptation to Turkish of Organizational Agility Questionnaire: Reliability and Validity Study)* Bülent Akkaya & Akif Tabak	185-206
Şirketlerin Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğinin Vekâlet Kuramı Bağlamında İncelenmesi: OYAK Örnek Olayı……... (*The Analysis of Accountability and Transparency of the Firms in the Context of Agency Theory: OYAK Case)* Ümit Ercan & Ünsal Sığrı	207-223

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 91-114
doi: 10.18394/iid.395214
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Bibliyometrik Bir Analiz İle Yönetim Düşünce Sisteminin İncelenmesi

Examination of Management Thought System with a Bibliometric Analysis

Hüseyin Demir[a], Gülsün Erigüç[*, b]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yönetim, Yönetim Düşünce Sistemi, Bibliyometri, Bibliyometrik Analiz, Bilimsel Haritalama Yöntemi

Tarihler :
Geliş 15 Şubat 2018
Düzeltme geliş 09 Nisan 2018
Kabul 09 Nisan 2018

ÖZ

Bu çalışma yönetim düşüncesinin evrimini sistematik olarak incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada bilimsel haritalama yöntemi kullanılmıştır. Analiz birimi WoS kapsamında taranan 1945-2017 dönemine ait 20,319 İngilizce makaleden oluşmaktadır. Elde edilen veriler SciMAT programına aktarıldıktan sonra bilimsel araştırmaların ağ yapılarını ve dinamiklerini net olarak görebilmek için veriler 3 döneme ayrılmış olup oluşturulan kelime grupları üzerinden analizler yapılmıştır. SciMAT yazılımı ile stratejik diyagramlar, küme grafikleri ve evrim haritası elde edilirken VOSviewer yazılımı ile ağ ve yoğunluk grafikleri oluşturulmuştur. Amerika, İngiltere ve Kanada yönetim literatüründe ilk sırada gelmektedir ve Türkiye'nin bilimsel yayın performansı oldukça düşüktür. Günümüze doğru gelindiğinde yönetimde stratejik birlikler, stratejik yönetim ve güçlendirme temalı bilimsel çalışmaların daha fazla merkezi ve yoğunluğa sahip olduğu anlaşılmıştır. Değer zinciri yönetimi, hasta, teknoloji ve karar verme temaları da gelişimini hızla sürdürmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, bilimsel yayın trendinin yönetim düşüncesinin evrimi ile paralel olduğu söylenebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Management, Management Thought System, Bibliometric, Bibliometric Analysis, Science Mapping Method

Article history:
Received 15 February 2018
Received in revised form 09 April 2018
Accepted 09 April 2018

ABSTRACT

This study aims to examine the evolution of the management thought systematically. Science mapping method was used. The analysis unit consists of 20,319 English articles during the period 1945-2017 in Web of Science (WoS). The data were transferred to the SciMAT, then divided into 3 terms and analyzed through word groups in order to see the network structures and dynamics of publications. Network and density graphs were obtained with VOSviewer software while strategic diagrams, cluster graph and evolution map were obtained using SciMAT. While America, England and Canada come first, Turkey has a very low scientific publication performance. During the years, strategic alliances, strategic management and empowerment-based scientific studies have more centrality and density. Value chain management, patient, technology and decision making are also rapidly developing. In general, it can be asserted that the trend of scientific publication is parallel with the evolution of the management thought.

[a] İletişim kurulacak yazar, Arş. Gör., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. E-mail: huseyindemir@hacettepe.edu.tr. ORCID: 0000-0002-8990-7228
[,b], Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. E-mail: geriguc@hacettepe.edu.tr. ORCID: 0000-0001-5186-9345*

Yönetim, doğası gereği karmaşık ve dinamiktir.

Daft, 1998

1. GİRİŞ

Yönetim, doğası gereği karmaşık ve dinamik olup (Daft, 1998) insanlığın var olduğu günden bu yana değişim ve gelişimini sürdüren bir olgu olarak değerlendirilebilir (Efil, 1999; Tengilimoğlu, Atilla & Bektaş, 2013). Sanat ve bilim olarak iki farklı perspektiften ele alınan yönetimin sanat yönü, ilkel zamanlardan bilimsel yönetim dönemine kadar sezgilerin, geleneksel yönetim anlayışlarının, deneme-yanılma yolu ile yönetimin var olduğunu ifade etmektedir (Efil, 1999). Yönetimin bilimsel yönü ise yönetim olayının bilimsel yöntemler ışığında icra edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Yönetimin sadece sanatsal ve felsefi niteliğinden bilimsel bir niteliğe doğru evrimi kısa sürede gerçekleşmemiştir. Medeniyetlerin yüzlerce yıllık tarihlerinde deneyim ettikleri bilgi birikimi ki buna sistematik bilgi birikimi de denebilir, yönetim kavram ve uygulamalarının inşasında büyük rol oynamıştır. Sümerlerin yazıyı bulmalarından Hammurabi Kanunlarına, Roma'daki 12 Levha Kanunlarından Yunan'daki gelişmelere ve Mısır'da piramitlerin inşasına kadar yönetimin gelişmesi çok farklı uygarlıkların katkılarıyla olmuştur (Efil, 1999).

Yönetimin bilimsel bir nitelik kazanması 1800'lü yıllara dayanmaktadır (Efil, 2015). Sanayi devrimi sonrası fabrika sisteminin ortaya çıkması ve gün geçtikçe fabrikaların büyümeleri ve karmaşık hale gelmeleri bunun sonucu olarak da beraberinde getirmiş olduğu koordinasyon ve kontrol problemleri bilimsel yönetimin gerekliliğini şiddetli bir şekilde hissettirmiştir (Ettinger, 1965). Amerika'da bu dönemde bilimsel yönetime dikkat çekmek amacıyla dernekler oluşturulmuş ve çeşitli platformlar üzerinden konuya bilim insanlarının dikkati çekilmeye başlanmıştır. Ülke düzeyinde yapılan çağrılar karşılık bulmuştur ve Taylor 1911 yılında Bilimsel Yönetimin İlkeleri adlı kitabını yayınlamıştır. Bu gelişmeler ile birlikte ülke düzeyinde işletmelerin klasik yönetim anlayışı ile yönetilmesi görüşü yaygınlaşmıştır (Koontz & Weihrich, 1988).

Klasik yönetim teorilerden sonra neo-klasik teoriler ortaya atılmış olup insan unsurunun önemine dikkat çekilmiştir (Efil, 1999; Eren, 2013; Efil, 2015: Koçel, 2015). Hümanistik perspektif dönem sonrasında ise yönetim bilimi perspektifi ortaya atılmıştır. İkinci dünya savaşı ile birlikte yönetimde önemli değişimler yaşanmıştır. Savaş döneminde büyüyen ve karmaşık hale gelen problemler karar vericileri karar vermede farklı araçları kullanmaya zorlamıştır. Yönetim bilimi yaklaşımı da bu problemler ile baş etmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu perspektif; matematik, istatistik ve diğer kantitatif tekniklerin problem çözme ve karar vermede kullanılmasını önermektedir (Daft, 1998; Koçel, 2015). Modern yönetim döneminde ise sistem ve durumsallık yaklaşımları üzerinde durularak organizasyonun kendisi ve çevrenin önemine dikkat çekilmiştir (Efil, 1999; Eren, 2013; Efil, 2015). Modern sonrası dönemde de adaptasyon yaklaşımları ile birlikte çok sayıda yaklaşım ortaya atılmış ve çalışmalar bu kavramlar etrafında yoğunlaşmaya başlamıştır (Koçel, 2015). Günümüze yakın zaman diliminde ise insanı odak noktası olarak kabul eden anlayışın hâkim olduğu ifade edilebilir. İnsan kaynakları yönetimi kavramına geçiş, personel güçlendirme, takım dinamikleri, motivasyon, performans ve daha da fazla arttırılabilecek bu kavramlar iş yaşamında insan unsurunun ağırlıklı olarak göz önünde bulundurulduğunu gözler önüne sermektedir (Daft, 1998).

Literatürde yönetimin geçmişten günümüze hangi yöne doğru evrim geçirdiği veya yönetim ile ilgili bilimsel yayın trendinin hangi yönde olduğunu ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna karşın, çalışılan disiplin içerisinde belli bir alana özgü yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Yang ve arkadaşları (2015), git gide büyüyen tele-tıp literatüründe trendin hangi yöne doğru olduğunu araştırmışladır. Çetin ve Çaylan (2015) stratejik yönetimin entelektüel yapısındaki değişimi tanımlayıcı bir yaklaşımla incelerken; Temizkan, Çiçek ve Özdemir (2015), sağlık turizmi alanında yayınlanan makalelerin bibliyometrik profilini ortaya koymuşlardır. Tabak, Barbak ve Öztürk (2016), kamu politikası disiplininin kavramsal gelişimini incelerken; Burmaoğlu, Kıdak, Sur ve Demir (2016), sağlık alanında sistem dinamiklerini ele almışlardır. Kıdak, Demir ve Özdemir (2017), hastane yönetimindeki tematik değişimi incelerken; Kandemir ve Uğurluoğlu (2017), sağlık kurumları yönetimi literatüründe stratejik yönetim üzerine yapılan çalışmaları içerik açısından araştırmışlardır. Anlaşılabileceği üzere yapılan çalışmalar çalışılan alanda spesifik konular ile sınırlandırılmıştır. Bu çalışmada ise bir bütün olarak yönetim alanında yayınlanan bilimsel yayınların bilim haritası ortaya konmaya çalışılmıştır. Bir ülkede ortaya atılan teori ve yaklaşımlar ile ilgili yapılan bilimsel yayınlar konunun ülke açısından ne derece önemsendiğini ve bu teori ve yaklaşımların söz konusu ülkelerde ne

düzeyde uygulama imkânı bulduğu ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle ortaya atılan teori ve yaklaşımlar ile ilgili bilimsel yayınların hangi dönemlerde hangi temalar etrafında yoğunlaştığını saptamak oldukça önemli görünmektedir. Çalışmanın bu yönüyle oldukça kapsamlı olduğu ve yönetim alanında çalışan araştırmacılara oldukça fikir sağlayacağı öngörülmektedir. Bu durum çalışmanın temel motivasyonunu oluşturmaktadır. Buradan hareketle planlanan bu çalışmada, yönetim düşüncesinin evrimini sistematik olarak incelemek amaçlanmıştır.

2. YÖNETİM DÜŞÜNCE SİSTEMİNİN EVRİMİ

Yönetim düşüncesi literatürde genel olarak iki dönemde ele alınmaktadır. Söz konusu dönemler bilimsel yönetim öncesi ve bilimsel yönetim dönemleridir (Daft, 1998; Efil, 1999; Efil, 2015; Koontz & Weihrich, 1988; Williams, 2007). Bilimsel yönetim öncesi dönem aktarıldıktan sonra bilimsel yönetim dönemi üzerinde ayrıntılı bir şekilde durulmuştur ve dönemde yaşanan gelişmeler sistematik olarak aktarılmaya çalışılmıştır.

2.1. Bilimsel Yönetim Öncesi Dönem

Yönetim düşüncesi, insanlık tarihi kadar eski bir düşünce olup çok eski çağlara dayanmaktadır (Özalp, 2015; Tengilimoğlu vd., 2013). Richard Daft, yönetimin milattan önce 3000'li yıllara kadar dayandırılabileceğini ifade etmiştir. İlkel dönemlerde, yönetim düşüncesi tamamıyla sezgi, deneyim, sınama ve yanılmaya dayanmaktaydı. Söz konusu dönemlerde yönetim düşüncesinin tümüyle felsefi bir nitelik taşıdığı dahi söylenebilir (Daft, 1998).

Tarihsel perspektifle değerlendirildiğinde, yönetim düşüncesinin genellikle Sümerlere kadar dayandırıldığı anlaşılmaktadır (Eren, 2013; Tengilimoğlu vd., 2013). Gılgamış destanı, Sümerler döneminde dünya tarihine kazandırılan yönetimle ilgili önemli bir gelişmedir. Gılgamış, güçlü ve bilge kişiliği ile toplumsal düzeni sağlamaktadır. Kral Urgakina tarafından hayata geçirilen reformlar da yönetime verilen önemi gözler önüne sermektedir. Akadlar döneminde, Sümerlerin izi yoğun bir şekilde görülebilmekle birlikte düzenli ordunun kurulması ve yönetilmesi konusunda yönetime katkı sağlanmıştır (Hodgetts, 1990).

Babiller döneminde, Hammurabi kanunları yönetimde bir dönüm noktası olarak değerlendirilebilir. Merkezi bir devlet kurma yönünde büyük gayretler içerisine giren Hammurabi, devleti hukuksal sistemle donatmıştır. Hammurabi döneminde toplumsal yaşamı düzenleme ve denetleme amacıyla hayata geçirilen kanunlar yönetim konusuna ayrıca önem vermektedir. Diğer yandan, memurlar hiyerarşisine dayalı bir sistemin varlığı da esasında yönetim düşüncesine uzak olmadıklarını göstermektedir (Eren, 2013).

Mısırlılar, tarihsel bağlamda yaşanan gelişmeleri anlamada oldukça önem taşıyan bir mihenk taşı niteliğindedir. Yeni ekonomi yaratma amaçlı ulusal sulama siyaseti, toprak değerlendirmeye yönelik reformları hayata geçirmeleri (Eren, 2013) ve hayvancılıkta ileri gitmeleri Mısır devletinde çağının ilerisinde bir yönetim düşüncesinin olduğunu göstermektedir. Dünyanın yedi harikasından biri olan mısır piramitlerinin köle ordusu ile yapılması, piramitlerin yapılmasında benimsenen koordinasyon anlayışı, köleler vasıtası ile iş görme, taş parçalarının sallar ile Nil nehri boyunca taşınması, işçilerin iaşesinin sağlanması vb. unsurlar o dönemlerde de yönetim düşüncesinin bulunduğunu göstermektedir (Bolat vd., 2016; Robbins & Coulter, 2014).

Antik Yunan dönemi, yönetim ile ilgili bilimsel ve evrensel ilkelerin tohumlarının atılmaya başlandığı dönemdir. Bu dönemde Sokrates ve Aristo'nun ileri sürmüş olduğu ilkeler yönetim düşüncesine farklı boyutlar kazandırmıştır. Roma döneminde ise hayata geçirilen 12 Levha Kanunları günümüzde etkisi halen devam eden çok önemli bir gelişmedir. Daha önceden örf ve adetlerle yönetilen insanlar yazılı kurallarla yönetilmeye başlanmıştır. Bu gelişme, insan hakları evrensel beyannamesine de temel teşkil etmekle birlikte Roma Hukuku'nun dünya tarihine kazandırdığı en temel katkı olarak görülebilir (Hodgetts, 1990). Orta çağlara gelindiğinde ise bilimsel ve teknolojik anlamda bir durgunluk dönemi içerisine girildiği söylenebilir. Her ne kadar insanlığın ilerlemesi bağlamında karanlık bir dönem olsa da bu dönemde de yönetim ile ilgili gelişmelerin olduğu göz ardı edilemez. Lonca teşkilatının kurulması bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Bolat vd., 2016).

2.2. Bilimsel Yönetim Dönemi

Yönetim biliminde en büyük hareket, bilimsel yönetim dönemi hareketidir. 18. yy'ın başlarında meydana gelen teknik gelişmeler (tekerleğin bulunması, bronz ve demirden alet yapılması vb.) bilimsel yönetim hareketine ön ayak olmuştur (Özalp, 2015). 18. yy'ın ikinci yarısından itibaren İngiltere'de ortaya çıkan sanayi devrimi, yönetim düşüncesinin gelişiminde belki de en önemli dönüm noktasıdır (Bolat vd., 2016; Mucuk, 2013; Robbins & Coulter, 2014) ve dünyayı sonsuza dek

değiştirmiştir. İlk olarak Thomas Newcomen tarafından 1700'lü yılların başlarında geliştirilen motorun verimsiz çalıştığı İskoç mühendis James Watt tarafından fark edilmiştir ve 1770'li yıllarda geliştirilen motor dünya genelinde tercih edildi, böylece Sanayi Devrimi'nin fitili ateşlenmiş oldu (Osman, 2012; Basalla, 2013). Sanayi devrimi ile birlikte üretimde merkezileşme dönemi başlamıştır. Küçük atölyeler ve evde yapılan el işleri, yerini büyük fabrikalara bırakmıştır. Böylece fabrika üretim sistemi ortaya çıkmıştır (Bolat vd., 2016). Üretim artışı ve verimlilik sağlanmıştır. Buna paralel olarak da verimlilik, denetim ve koordinasyon problemleri baş göstermiştir. Üretim faaliyetinde bulunan örgüt sayısı artmış, büyükleri artmış ve daha karmaşık hale gelerek faaliyet alanları çeşitlenmiştir. Bu gelişmelerin sonucunda ise bu örgütleri yönetecek yönetici gereksinimi ortaya çıkmıştır. Yönetsel devrim olarak ifade edilen bu durum yönetim düşüncesinin gelişiminde önemli bir yere sahiptir (Gürbüz & Sığrı, 2013). Adam Smith (1776) ise bu dönemde The Wealth of Nations (Ulusların Zenginliği) adlı kitabını yayınlamıştır. Smith, kitabında "iş bölümü "nün topluma ve organizasyonlara yönelik ekonomik avantajlarını savunarak iş bölümünün verimliliği arttırdığını ileri sürmüştür (Robbins & Coulter, 2014).

Sanayi devriminin yaşanmasıyla beraber verimlilik ile ilgili problemler baş göstermeye başlamıştır (Gürbüz & Sığrı, 2013). Amerika Birleşik Devletleri'nde kitle üretimine paralel olarak ülkenin milli geliri üzerinde büyük yük oluşturan israf ve kötü yönetim problemleri ciddi bir sorun haline gelmiştir. Bu durum ile ilgili ülke çapında farkındalık oluşturma amaçlı dernekler oluşturulmuştur ve işletmelerin bilimsel yönetimi hususunda duyulan ihtiyacın önemine dikkat çekilmeye çalışılmıştır (Ettinger, 1965).

Bilimsel yönetim ile ilgili yaklaşımları ortaya atan kişi Frederick Taylor'dur. Bir makinist olan Taylor, ülkesinde fabrikalarda kötü yönetime dayalı olarak ciddi derecede israfların olduğunu gözlemlemiştir (Cederström & Spicer, 2015; Eren, 2013; Şimşek & Çelik, 2014). Yönetimde bilimsellik ilkelerinin temel alınması gerektiğini ileri süren Taylor, en temel kaygısı olan üretimde verimliliği arttırmanın önemi üzerinde durmuştur (Ettinger, 1965; Koontz & Weihrich, 1988; Koçel, 2015; Williams, 2007). Taylor'un yanı sıra Henry Gantt, Frank B. ve Lillian M. Gilbreth de yaklaşımın gelişmesinde önemli katkılar sağlamıştır (Tengilimoğlu vd., 2013). Gantt çizelgesinin yanı sıra performansa dayalı ödeme planlarını geliştirmesi ile Henry Gantt yönetime ayrıca katkı sağlamıştır (Williams, 2007). Modern yönetimin babası olarak tanımlanan Henry Fayol ise yönetim süreci yaklaşımını ortaya atmıştır. Yönetim faaliyetini planlama, organizasyon, yürütme, koordinasyon ve kontrol olarak belirtmiştir (Şimşek & Çelik, 2014; Koçel, 2015; Wren & Bedeian, 2009). Fayol'a ek olarak Mary Parker Follett ve Chester I. Barnard da yaklaşımın gelişmesine büyük katkı sağlamıştır (Daft, 1998). Bürokrasi yaklaşımının öncüsü Alman sosyolog Max Weber, organizasyonların rasyonel ve etkili bir şekilde çalışması için ideal örgüt yapısının "bürokrasi" olduğunu ileri sürmüştür (Gürbüz & Sığrı, 2013; Shortell & Kaluzny, 2006: Williams, 2007; Wren & Bedeian, 2009). Genel olarak değerlendirildiğinde, klasik dönem içerisinde ortaya atılan yaklaşımlar genel olarak ideal organizasyon kavramı ile ilgilenmiştir (Koçel, 2015).

1930'lu yıllara kadar işletmeler klasik yönetim anlayışı ile yönetilmiştir. Sanayi devrimi ile birlikte yaşanan gelişmeler klasik yönetimin yetersizliğini hissettirmeye başlamıştır. Özellikle 1929 Dünya Ekonomik Krizi ile beraber işsizliğin artması ve ailelerin güçlük yaşamaları klasik yönetim anlayışı ile etkin yönetimin yapılamayacağı anlaşılmıştır. Git gide büyüyen ve karmaşık hale gelen fabrikalarda çalışan işçilerin giderek artan tatminsizlikleri farklı bir anlayışla yönetimin gerekliliğini hissettirmiştir (Daft, 1998). Bu dönemde Hawthorne Araştırmaları olarak bilinen araştırmaların sonuçları açıklanmıştır (Koçel, 2015). Kökleri bilimsel yönetim mantığına dayanan bu araştırmalarda ilk amaç, ışıklandırmanın çıktı üzerindeki etkisini araştırmaktır (Hodgetts, 1990). Bu çalışmalar, işletme içerisinde insan unsurunu anlamak için daha derin bir kavrayış geliştirmişlerdir ve çalışanların verimliliğinin sadece çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile başarılamayacağını ortaya koymuşlardır. Neo-klasik yönetim teorilerinin gelişmesine katkı sağlayanlar Hugo Münsterberg, George Elton Mayo, Fritz Roethlisberger, Douglas McGregor, Abraham Maslow, Kurt Lewin, Rensis Likert, Chester I. Barnard ve Chris Argyris'tir. Elton Mayo'nun öncülüğünü ettiği Hawthorne Araştırmaları (Koontz & Weihrich, 1988), McGregor'un X ve Y Teorileri (McGregor, 1960), Maslow 'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Robbins & Judge, 2012), Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, Kurt Lewin'in Güç Alanı Analizi, Likert'in Sistem 1-Sistem 4 Modeli, Argyris'in Olgun ve Olgun Olmayan Kişi Modeli gibi çalışmalar teorinin gelişmesine önemli ölçüde katkı sağlamıştır (Gürbüz & Sığrı, 2013).

Sistem düşüncesi, 1920'li yıllarda biyolog Von Bertalanfy tarafından yapılan çalışmalarla başlamış 1968 yılında ise Genel Sistemler teorisinin gelişmesi ile devam etmiştir (Tengilimoğlu vd., 2013). Bu gelişmelerden sonra ise sistem dinamikleri ve karmaşıklık gibi kavramlar ortaya

atılmış ve irdelenmiştir. Sistem yaklaşımı, organizasyonu bir bütün olarak ele almasına ek olarak çevrenin organizasyon üzerindeki önemine dikkat çekmiştir. Organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesinde, bütünü oluşturan parçaların, parçaların birbirleriyle ilişkisi ve amaçlara ne derece katkı sağladıkları sistem yaklaşımı bakış açısını yansıtmaktadır. Sistem yaklaşımı organizasyonlar açısından oldukça önemlidir. Zira gerçekte tüm organizasyonlar açık sistemlerdir ve çevreyi ihmal etmenin maliyeti genellikle başarısızlık ile sonuçlanabilmektedir (Daft, 1998).

Durumsallık yaklaşımı, belli bir çevrede faaliyet gösteren organizasyonun yapı ve işleyişinin nasıl olması gerektiği ile ilgilenmektedir (Efil, 2015). Organizasyonun içsel ve dışsal faktörlerden etkilendiği varsayımına dayanmaktadır. Organizasyon yapılarının etkinliği, içsel ve dışsal faktörlerin ne derece uyum gösterdiğine bağlı olmaktadır (Daft, 1998; Koçel, 2015). Bu dönemde organizasyon yapısı ile teknoloji ve çevre arasındaki ilişkiyi ele alan çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar Woodward çalışması, Aston Grubu çalışması, Tavistock Enstitüsü çalışmaları, James Thompson'ın Temel Teknolojiler Sınıflaması, Charles Perrow'un Rutin-Rutin Olmayan İş Sınıflamaları, Burns Stalker, Lawrence-Lorsch, Emery-Trist, Thompson'un çalışmaları ile Duncan'ın Araştırması'dır. Durumsallık yaklaşımı anlayışının sonucu olan bu çalışmalar, yaklaşımın gelişmesinde büyük katkılar sağlamıştır (Eren, 2013; Koçel, 2015; Bolat vd., 2016).

1970'li yıllar ile birlikte yönetimde modern sonrası yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Daha önceki dönemlerde ortaya atılan yaklaşımlar genel olarak tek bir çatı altında toplanabilmiştir. Buna karşın modern sonrası dönemde durum oldukça farklılık göstermiştir. Adaptasyon (uyum) yaklaşımları durumsallık yaklaşımı, genel örgütsel yapılanma, kaynak bağımlılığı yaklaşımı, örgütsel strateji yaklaşımı, bilgi işleme yaklaşımı, vekâlet yaklaşımı, işlem maliyeti yaklaşımı ve kurumsallaşma yaklaşımıdır. Popülasyon ekolojisi yaklaşımı olarak ortaya atılan yaklaşım da organizasyonun faaliyet gösterdiği çevrenin oldukça önemli olduğunu vurgulamaktadır (Koçel, 2015). Diğer yandan, modern sonrası dönemde çağdaş ve güncel kavram ve yaklaşımlar da ortaya atılmıştır. Toplam kalite yönetimi, temel yetenek, dış kaynaklardan yararlanma, şebeke organizasyonları, değişim mühendisliği, benchmarking, güçlendirme, stratejik birlikler, küçülme, öğrenen organizasyon, sanal organizasyonlar, balanced scorecard, yeni ekonomi, yönetişim ve benzeri yaklaşımlar bunların sadece birkaçını oluşturmaktadır (Nişancı, 2015).

Bilimsel yönetim öncesi dönemden günümüze doğru yönetim düşünce sisteminin gelişimini özetlemek amacıyla literatür araştırmasında benimsenen bakış açısıyla Şekil 1 oluşturulmuştur ve aşağıda sunulmuştur. (Bkz. Şekil 1)

3. YÖNTEM

3.1. Amaç ve Önem

Bu çalışmanın amacı, yönetim düşüncesinin evrimini sistematik olarak incelemektir. Çalışma bu yönüyle ulusal literatürde yapılan ilk çalışma özelliğine sahiptir.

3.2. Veri Kaynağı

Günümüzde veri elde etmede, bibliyografik veya bibliyometrik araştırmalar yapmada kullanılabilecek çok sayıda veri tabanı bulunmaktadır. WoS, Scopus, Google Scholar, PubMed, MEDLINE vb. söz konusu veri tabanlarının en önemlileridir (Chen, 2017). WoS, sosyal bilimler alanında çok sayıda dergiyi kapsamına almaktadır ve araştırmacılara analiz yapmada büyük kolaylıklar sağlaması nedeniyle bibliyometrik çalışmalarda yoğunlukla kullanılmaktadır. Buna ek olarak, etki faktörü yüksek dergilerin büyük bir kısmı WoS 'ta taranmaktadır. Yang ve arkadaşları (2015) ile Kıdak, Demir ve Özdemir (2017) yaptıkları araştırmada WoS'u kullanmışlardır. Bahsedilen özellikler ve buna ek olarak araştırmacıya verileri elde etmede önemli ölçüde kolaylıklar sağlaması, zengin içerikler sunması araştırmada WoS 'un seçiminde etkili olmuştur.

3.3. Arama Stratejisi

Bilimsel yayınların elde edilmesinde kullanılacak anahtar kelimelerin seçimi için detaylı bir literatür araştırması yapılmıştır. Yapılan araştırma neticesinde yazarlar tarafından hangi anahtar kelimelerin kullanılacağı kararlaştırılmıştır. Yayınların elde edilmesi için yazarlarca kararlaştırılan anahtar kelimeler aşağıda belirtilmiştir.

"Strategic alliances, downsizing, chaos theory, complexity theory, complex adaptive systems, critical theory, population ecology theory, institutional theory, macro-institutional theory, virtual organizations, network organizations, network theory of organization, scientific management, management theory, bureaucratic theory, human relations movement, systems theory, design of organizations, structuring of organizations, reengineering, reorganization,

Şekil 1: Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi (Akış, soldan sağa doğru doğru kurgulanmıştır.)

learning organization, core competence, outsourcing, empowerment, organizational culture, transaction costs theory, resource dependence theory, the theory of constraints, stakeholder theory".

Yukarıda belirtilen anahtar kelimeler ile WoS veri tabanının gelişmiş arama özelliği (Advance Search feature) kullanılarak 1945-2017 aralığındaki İngilizce makaleler taratılmıştır. İlk adımda, herhangi bir kısıtlama kriteri kullanılmadan 89,387 yayın elde edilirken, ikinci adımda ise kısıtlama kriterleri kullanılmıştır ve bunun sonucunda 20,319 yayın elde edilmiştir. Kısıtlama kriterleri management, business, social sciences interdisciplinary, planning development, social work, health policy services, political sciences, public administration, business finance, behavioral sciences ve social issues olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak araştırmanın analiz birimi 20,319 yayından oluşmaktadır.[†]

3.4. Bibliyometri ve Bilimsel Haritalama Yöntemi

Bilimsel değişim ile ilgili en yaygın olarak bilinen teori, Thomas Kuhn'ın Bilimsel Devrimleri 'dir. Kuhn'ın bilimsel devrimlerin yapıları teorisine göre, bilim, bilimsel paradigmaların baskın bir konumda yarıştığı ve değiştiği, tekrarlayan devrimci bir süreçtir (Chen, 2017). Buna göre, bilimsel gelişmelerin sürekli olarak yaşandığı söylenebilir. Zira bilimsel yayınların sayısı son yıllarda çarpıcı bir şekilde artış göstermiştir. Bu durum alanında çalışan araştırmacıları oldukça zorlar hale getirmiş olup bilimsel alanda yaşanan gelişmelerin hangi yöne doğru evrildiğini, alanın dinamikleri ve yapısının nasıl olduğunu ele alan ve çeşitli filtrelemeler yolu ile en önemli çalışma alanlarının hangileri olduğunu ortaya koyan bibliyometrik yöntemlerin gerekliliğini hissettirmiştir. Bilimsel alanda yaşanan evrimi ele alan geleneksel yöntemler (meta analizi ve yapılandırılmış literatür araştırması) hiç şüphesiz ki oldukça güçlü yöntemlerdir. Buna karşın, söz konusu yöntemlerde çok fazla zaman harcanmaktadır bu yüzden analiz edilen araştırmalar oldukça sınırlı olmaktadır (Ariaa & Cuccurullo, 2017). Bu durum araştırmacının yanlılığını gündeme getirebilmektedir. Diğer yandan, alanda yapılan önemli araştırmaların analize dâhil edilmemesi de gerçek bir olasılıktır. Bibliyometrik yöntemler ise alanda yaşanan evrim ile ilgili çok farklı bir bakış oluşturmaktadır ve araştırmacıyı mikro odaktan makro odağa doğru yönlendirmektedir. Böylece araştırmacı alanın dinamiklerini daha geniş bir perspektifle inceleme olanağı elde etmektedir (Zupic, 2015).

Bibliyometrik yöntemler hiç şüphesiz ki alandaki sistematik bilgi birikimi sayesinde her geçen gün gelişimini sürdürmektedir. Geçmişi 1920'li yıllara dayandırılan bibliyometri kavramı ilk kez Alan Pritchard tarafından kullanılmıştır (Pritchard, 1969). Garfield tarafından ortaya atılan "etki faktörü" (Garfield, 1976) ve Hirsch tarafından geliştirilen "Hirsch indeksi" (Hirsch, 2005) bibliyometrinin gelişmesine önemli ölçüde katkı sağlamıştır. Bibliyometri, çeşitli veri tabanlarından elde edilen veriler kullanılarak çeşitli istatistiksel ve matematiksel yöntemlerle analiz yapma esasına dayanmaktadır. Bir başka ifade ile bibliyometri; kitap, makale ve diğer yayınların istatistiksel analizidir (Oxford Dictionary, 2017). Bibliyometrik yöntemler, veri tabanlarından bibliyografik verilerin elde edilmesi ile ilgilenilen bilim alanının bir görüntüsünü elde etmeye dayanmaktadır (Zupic, 2015) ve genel olarak iki amaçla yapılmaktadır. Bunlar, performans analizi ve bilimsel haritalamadır. Performans analizi, kurum veya ülkenin bilimsel yayın performansını ifade ederken; bilimsel haritalama ise bilimsel alanın dinamiklerini ve yapısını ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Cobo vd., 2011). Yapılan analizler neticesinde; yazar, doküman ve ülkelere ait çeşitli örüntüler yardımı ile çıkarımlar elde edilmektedir (Martinez vd., 2015). Bibliyometrik yöntemler içerisinde bilimsel haritalama yöntemi oldukça yenidir. Bilimsel haritalama veya bibliyometrik haritalama; disiplinlerin, alanların, uzmanlıkların, dokümanların ve yazarların birbirleri ile ilişkisini gösteren uzaysal bir temsili ifade etmektedir. Bilimsel haritalama yöntemi, veriden yararlı bilgi keşfetmek olarak ifade edilmektedir (Cobo vd., 2011). Bilimsel haritalama analizi, anahtar kelimeler üzerinden (yazarlar, ülkeler, yayınlar vb.) yaygın bir şekilde yapılmaktadır ve çok geniş uygulama alanı bulmaktadır (Small, 1999). Analiz, bilimsel araştırmaların yapısal ve dinamik yönlerini göstermeyi amaçlamaktadır. Analizde 8 temel adım bulunmaktadır. Bunlar, (1) verilerin WoS, Scopus, Pubmed vb. veri tabanlarından elde edilmesi, (2) verinin ön işleme tabi tutulması, (3) veriden ağ çıkarma, (4) verilerden anlamlı sonuç elde etmek için verileri normalleştirme, (5) haritalama, (6) analiz, (7) görselleştirme ve (8) yorumlamadır (Martinez vd., 2015; Chen, 2017).

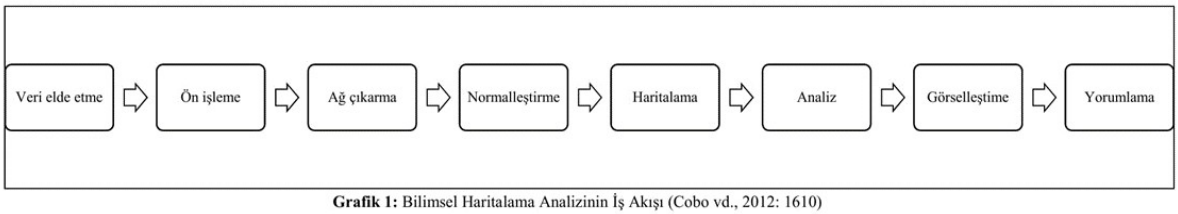
Bilimsel haritalama analizinin yapılması için çok sayıda yazılım geliştirilmiştir. Bazı genel amaçlar için geliştirilen yazılımlar da bilimsel haritalama yapmak için kullanılabilmektedir. Pajek, Gephi, UCINET, Cytoscape, Bibexcel, CiteSpace II, CoPalRed, IN-SPIRE, VantagePoint, VOSviewer ve Science of Science Tool bu yazılımların

[†] Veriler 20 Ekim 2017 tarihinde elde edilmiştir.

bazılarıdır (Cobo vd., 2012). Belirtilen yazılımların sadece biri kullanılarak bilimsel haritalama analizi yapılamamaktadır. İki veya daha fazla yazılım kullanılarak bibliyometrik araştırmalar yapılabilmektedir ki bu durum araştırma sürecini oldukça zorlaştırabilmektedir. Örnek olarak, araştırmacı çoğu zaman veri tabanından elde ettiği verileri öncelikle VantagePoint yazılımında ön işleme tabi tuttuktan sonra UCINET yazılımında ağ analizi yapabilmektedir. Bu durum diğer yazılımlar için de geçerlidir. Dolayısıyla bilimsel haritalama analizinin tek bir yazılım ile yapılması araştırmacıya büyük kolaylık sağlamaktadır. Bu amaçla Cobo vd. (2012) çalışmalarında bilimsel haritalama analizinin yapılması için geliştirilen SciMAT (Science Mapping Analysis software Tool) yazılımını önermişlerdir. SciMAT yazılımında yapılan bilimsel haritalama analizine ilişkin iş akışı Grafik 1'de sunulmuştur. (Bkz. Grafik 1)

Bilimsel haritalama analizinde verilerin ön işleme tabi tutulması, belki de en önemli aşamadır. Elde edilen veriler içerisinde "dublikasyon" olup olmadığının belirlenmesi varsa bu problemlerin giderilmesi daha isabetli sonuçlar elde etmede oldukça önemlidir. Diğer yandan veri azaltma işlemi, ön işleme sürecinde bir başka önemli adımdır. Veri azaltmada temel amaç, analiz için temsil kabiliyeti yüksek veri elde etmektir (Cobo vd., 2012). Veri azaltma yapılmadan yapılan analizde sonuçların yorumlanması oldukça zordur. Bilimsel haritalama analizi tamamlandığında geriye kalan iş, elde edilen sonuçların yorumlayıcı tarafından bilgi ve tecrübesinin kullanılıp yorumlanmasıdır. Yorumlama aşamasında, yorumlayıcı kararlara esas oluşturan bilgiyi keşfeder ve veriden yararlı bilgiler elde eder (Martinez vd., 2015). Verilerin analiz edilmesi sonucu görselleştirmede kullanılan en temel araçlardan biri stratejik diyagramdır. İncelenen dönemdeki tematik değişimi gösteren stratejik diyagram Şekil 2'de sunulmuştur. (Bkz. Şekil 2)

Stratejik diyagramda yatay eksen, elde edilen kümelerin merkeziliğini gösterirken dikey eksen ise kümelerin yoğunluğunu göstermektedir. Merkezilik ve yoğunluk kavramları Callon, Courtial ve Laville'nin (1991) çalışmasına dayanmaktadır. Bu kavramlar, seçilen her bir dönemde belirlenen her bir küme için ağ ölçümlerine olanak sağlamaktadır. Merkezilik, bir ağın diğer ağlar ile etkileşim derecesini ölçer ve bu durum ağın dışsal uyumu



Grafik 1: Bilimsel Haritalama Analizinin İş Akışı (Cobo vd., 2012: 1610)

Şekil 2: İncelenen Dönemde Tematik Değişimi Gösteren Stratejik Diyagram (Cobo vd., 2012: 1618)

olarak ifade edilmektedir. Yoğunluk ise ağın iç gücünü ölçmektedir ve bu durum da ağın içsel uyumu olarak adlandırılmaktadır. Diyagramın sağ üst bölümünde yer alan kümeler ele alınan dönemin en temel (motor) çalışma alanlarına ait kümeleri göstermektedir. Diyagramın sağ alt bölümünde yer alan kümeler, ilgilenilen dönemde temel ve dönüşüm halinde bir başka anlatımla gelişimini sürdüren bölümlerden oluşmaktadır. Diyagramın sol alt bölümü, yeni yeni ortaya çıkan veya git gide azalma gösteren kümeleri gösterirken sol üst bölüm ise üzerinde oldukça fazla çalışmanın bulunduğu ancak söz konusu çalışmaların diğer çalışmalardan izole bir durumda olduğu kümeleri göstermektedir. Dolayısıyla ele alınan dönemde hangi temalara ait bilimsel çalışmaların ön plana çıktığını anlamak için diyagramın sağ üst ve sağ alt bölümleri ile ilgilenmek gerekmektedir (Cobo vd., 2012).

3.5. Veri Analizi

Verilerin analizinde bilimsel haritalama yöntemi kullanılmıştır. Analizlerin yapılmasında SciMAT-v1.1.04 yazılımı kullanılmıştır. SciMAT, oldukça yeni bir bilimsel haritalama yazılım aracıdır. Genel bilimsel haritalamada iş akışı içerisinde veri ön işlemeden görselleştirmeye kadar yöntem, algoritma ve ölçümleri bütünleştiren yazılım olarak belirtilebilir (Cobo vd., 2012). SciMAT yazılımı, araştırmacıların bibliyometrik ağlar üzerinden araştırmalar yapmalarına olanak sağlamaktadır. WoS 'ta yapılan tarama sonucunda elde edilen yayınlar SciMAT yazılımı kullanılarak detaylı olarak incelenmiş ve 1990 yılı öncesinde yıllara göre bilimsel yayın sayısı analiz için yeterli olmadığı için söz konusu yayınlar analiz dışında tutulmuştur. Bu nedenle bilimsel yayınlar 1990-1999, 2000-2009 ve 2010-2017 olacak şekilde 3 döneme ayrılmıştır. Grafik 1'de belirtilen adımlar sistematik olarak takip edilmiştir. Yapılan işlemler sonucunda bilimsel haritalama analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda kümelerin merkezilikleri ve yoğunluklarını gösteren bulgular elde edilmiştir. İncelenen dönemlerde en çok çalışılan temaların hangileri olduğunun saptanması için her bir dönem için ayrı ayrı stratejik diyagram oluşturulmuştur. Her bir dönem için elde edilen stratejik diyagrama ek olarak üç farklı küme ağı elde edilmiştir. Öne çıkan temaların incelenen dönemlerde bir bütün olarak incelenebilmesi için evrim haritası oluşturulmuştur. Yayınların ağ grafiğinin oluşturulmasında ve ülkelerin bilimsel yayın performansını gösteren yoğunluk grafiğinin elde edilmesinde ise VOSviewer yazılımı kullanılmıştır.

Tablo 1: Ülkelere Ait Yayın Sayısı (İlk 25 ülke)

Ülkeler	Yayın Sayısı	%
Amerika Birleşik Devletleri	8643	42,5
İngiltere	2698	13,2
Kanada	1426	7,0
Avustralya	1270	6,2
Çin	887	4,3
Hollanda	827	4,0
Almanya	801	3,9
İspanya	564	2,7
Fransa	540	2,6.
İsveç	486	2,3
Tayvan	475	2,3
İtalya	444	2,1
Danimarka	345	1,6
İskoçya	338	1,6
Güney Kore	329	1,6
Finlandiya	321	1,5
Hindistan	314	1,5
İsviçre	279	1,3
İsrail	278	1,3
Norveç	278	1,3
Belçika	261	1,2
Yeni Zelanda	253	1,2
Güney Afrika	229	1,1
Türkiye	203	0.009
Singapur	198	0.009

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Araştırmada veri elde etmede sadece WoS veri tabanından yararlanılmıştır. Bu durum çalışmanın en temel kısıtını oluşturmaktadır. Buna ek olarak, yönetim ile ilgili bilimsel yayınların elde edilmesinde sadece yukarıda belirtilen anahtar kelimelerin kullanılmış olması çalışmanın bir başka sınırlılığı olarak değerlendirilebilir. Verilerin analizinde SciMAT-v1.1.04 yazılımı kullanılmıştır. Analizler yapılırken yazılımın en iyi sonuçları yansıttığı varsayılmıştır.

4. BULGULAR

WoS veri tabanından elde edilen bilimsel yayınlar analiz edilmiştir. Yapılan analiz neticesinde ilk 25 ülkenin yayın sayısı elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. (Bkz. Tablo 1)

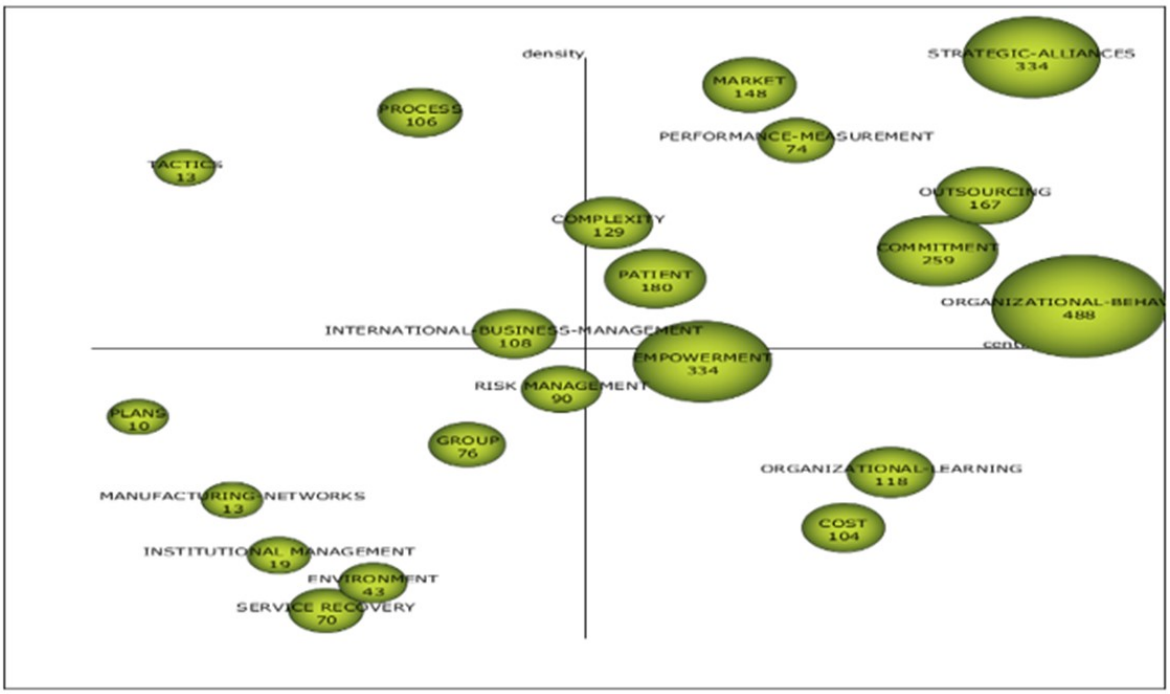
Ülkelerin bilimsel yayın performansları incelendiğinde, Amerika, İngiltere ve Kanada'nın ilk üç sırada geldikleri görülebilmektedir. Yönetim ile ilgili bilimsel yayın performansında Amerika'nın diğer ülkelere göre bilimsel yayın performansı oldukça yüksektir. Söz konusu üç ülkeye ait bilimsel yayınlar, tüm yayınların % 60'ından fazlasını oluşturmaktadır. Bilimsel yayın performansları en düşük iki ülke Türkiye ve Singapur'dur. Türkiye % 0.009'luk (203 yayın) pay ile bilimsel yayın performansında en düşük ikinci ülke konumundadır. Diğer bir anlatımla, Türkiye'nin yönetim ile ilgili bilimsel yayınlarının dünya genelindeki toplam payı yaklaşık olarak % 1'dir. 1990-1999 dönemine ait kümelerin merkezilik ve yoğunluk düzeyi Tablo 2'de gösterilmiştir. (Bkz. Tablo 2)

Tablo 2: Kümelerin Merkezilik ve Yoğunluk Düzeyi (1990-1999)

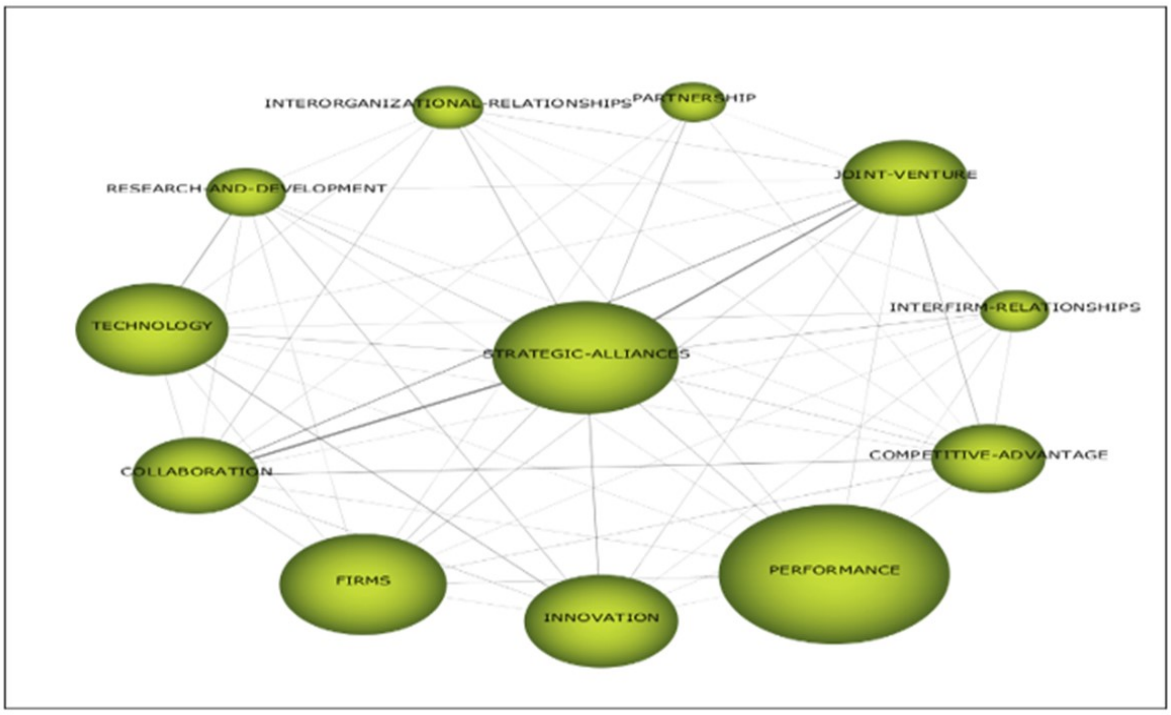
Küme	Merkezilik	Merkezilik aralığı	Yoğunluk	Yoğunluk aralığı
Tactics	3.11	0.1	6.25	0.81
Strategic-Alliances	50.51	0.95	16.39	1
Service Recovery	8.88	0.24	1	0.05
Risk Management	21.58	0.48	2.95	0.43
Process	17.91	0.33	10.24	0.9
Plans	3.05	0.05	2.78	0.38
Performance-Measurement	25.36	0.71	7.37	0.86
Patient	24.11	0.57	5.13	0.62
Outsourcing	32.47	0.9	6.17	0.76
Organizational-Learning	27.79	0.81	2.38	0.29
Organizational-Behavior	51.11	1	3.89	0.57
Market	24.74	0.67	11.46	0.95
Manufacturing-Networks	4.55	0.14	2.33	0.24
International-Business-Management	21.31	0.43	3.76	0.52
Institutional Management	5.78	0.19	1.53	0.14
Group	18.02	0.38	2.59	0.33
Environment	12.67	0.29	1.35	0.1
Empowerment	24.49	0.62	3.73	0.48
Cost	27.31	0.76	1.8	0.19
Complexity	22.34	0.52	5.69	0.71
Commitment	28.38	0.86	5.55	0.67

Kümelerin merkezilikleri ve yoğunlukları incelendiğinde stratejik birlikler, örgütsel davranış ve dış kaynak kullanımının merkeziliklerinin yüksek ancak yoğunluklarının değişim gösterdiği görülebilmektedir. Stratejik birlikler temasının küme merkeziliği 50.51 küme yoğunluğu ise 16.39'dur. Örgütsel davranış temasının merkeziliği 51.11 iken yoğunluğu 3.89'dur. Dış kaynak kullanımı temasının merkeziliği 32.47 olup yoğunluğu 6.17'dir. Süreç ve pazar temalı bilimsel çalışmalar her ne kadar merkezi temalar olmasa da yoğunlukları oldukça yüksektir. Küme merkezilikleri ve yoğunlukları sırasıyla 17.91-10.24; 24.74-11.46'dır. 1990-1999 dönemine ait stratejik diyagram Şekil 3'te gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 3)

Dönemin en önemli bilimsel çalışma alanları stratejik birlikler, örgütsel davranış ve dış kaynak kullanımıdır. Maliyetler ve örgütsel öğrenme



Şekil 3: 1990-1999 Dönemine Ait Stratejik Diyagram

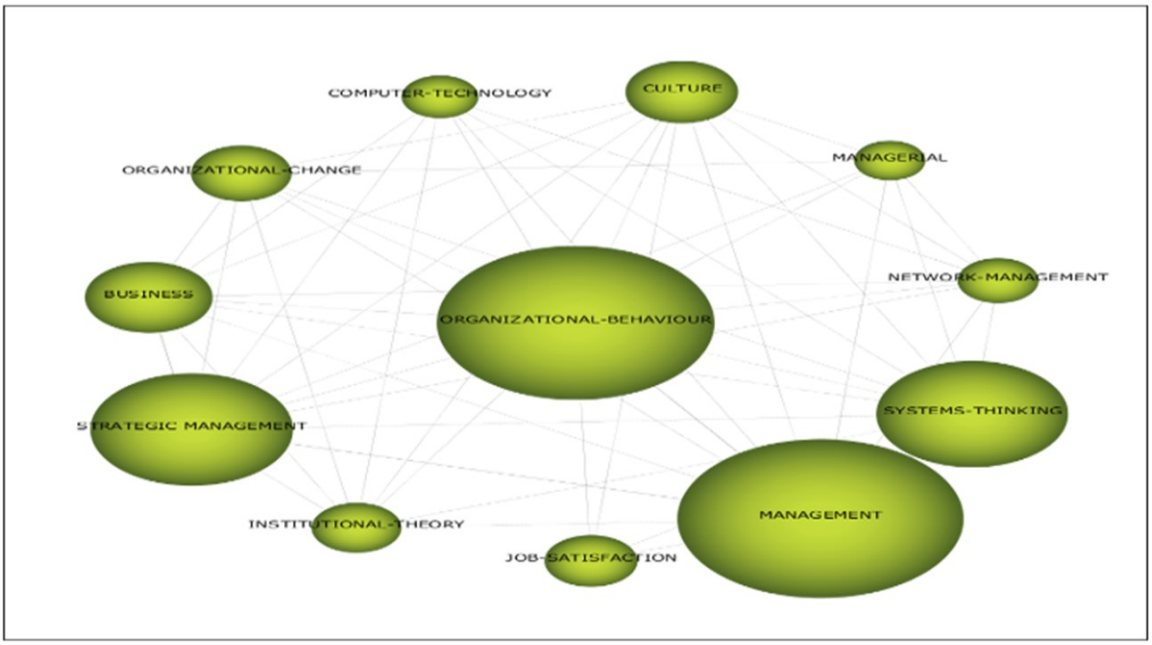


Şekil 4: 1990-1999 Dönemine Ait Birinci Küme Ağı

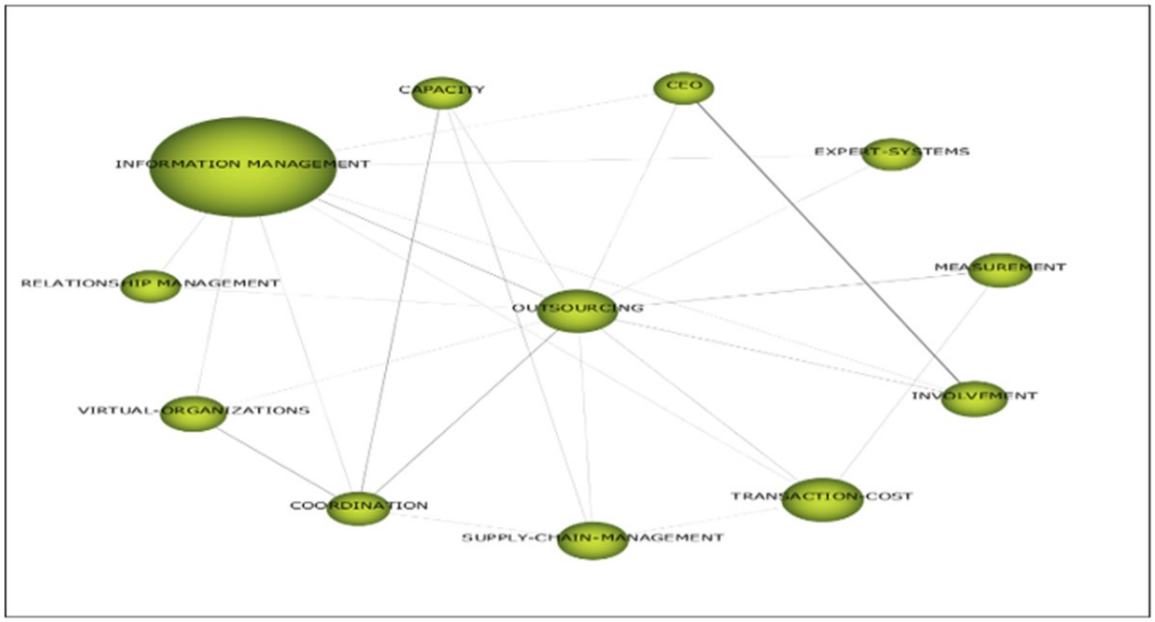
temaları dönemin temel temaları olup değişim ve dönüşüm içerisindedir. Üretim ağları, kurumsal yönetim, çevre, hizmet iyileştirme, planlar ve grup temaları üzerinde az çalışılan ve oldukça azalma eğiliminde olan alanlardır. Taktik ve süreç ve uluslararası iş yönetimi temaları ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak bu çalışmalar diğer çalışmalardan izole bir durumdadır. 1990-1999 dönemine ait birinci küme ağı Şekil 4'te gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 4)

Stratejik birlikler diğer temalara göre merkeziliği ve yoğunluğu oldukça yüksektir. Stratejik birliklerin merkeziliği temanın diğer temalar ile olan ilişkisini ortaya koyan çalışma sayısının fazla olması ile açıklanırken temanın yoğunluğu ise yapılan bilimsel çalışmaların sayısıyla ifade edilebilir. Stratejik işbirliği teması tüm temalar ile etkileşim içerisindedir. Buna karşın, işbirliği ve ortak yatırım temalı çalışmalar stratejik birlik temalı çalışmaların en fazla etkileşim içerisinde olunan temalardır. 1990-1999 dönemine ait ikinci küme ağı Şekil 5'te gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 5)

Örgütsel davranış temalı çalışmalar kümede gösterilen diğer temalar ile etkileşim içerisindedir.



Şekil 5: 1990-1999 Dönemine Ait İkinci Küme Ağı



Şekil 6: 1990-1999 Dönemine Ait Üçüncü Küme Ağı

Stratejik yönetim, yönetim ve sistem düşüncesi temaları örgütsel davranış temasına yakın yoğunluk düzeyine sahiptir. Söz konusu dönemde iş tatmini, yönetimsel temalar, ağ yönetimi, kurumsal teori gibi temalar oldukça düşük yoğunluk düzeyine sahiptir. Bu durum söz konusu tema ile ilgili bilimsel çalışmaların oldukça fazla olduğunu göstermektedir. Diğer temalarla etkileşim düzeyine bakıldığında, örgütsel davranış teması merkezi durumdadır. Buna karşın, söz konusu temaların tümü arasında güçlü bir iş birliği sayılabilecek bir etkileşimden söz etmek mümkün görünmemektedir. 1990-1999 dönemine ait üçüncü küme ağı Şekil 6'da gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 6)

Dış kaynak kullanımı, kümeden de anlaşılabileceği üzere merkeziliği diğer temalara göre yüksek ancak yoğunluğu oldukça düşüktür. Ele alınan dönemde ortaya çıkan bilgi yönetimi temasına ilişkin çalışmalar diğer temalara göre oldukça yoğundur. Katılım ve CEO temalı çalışmalar arasında güçlü bir etkileşim bulunmaktadır. Buna rağmen diğer temalar arasında güçlü işbirliği bulunmamaktadır. 2000-2009 dönemine ait kümelerin merkezilik ve yoğunluk düzeyi Tablo 3'te gösterilmiştir. (Bkz. Tablo 3)

Stratejik birlikler, stratejik yönetim ve iş temalı bilimsel çalışmaların merkezilikleri ve yoğunlukları diğer temalara göre oldukça yüksektir. Stratejik birlikler temasının merkeziliği 72.14 yoğunluğu 26.85; stratejik yönetim temasının merkeziliği 59.93 yoğunluğu 5.96; iş temasının ise merkeziliği 38.13 iken yoğunluğu 8.25'tir. Hasta temalı bilimsel çalışmaların ise merkeziliği düşük (17.33) olmasına rağmen yoğunluğu stratejik yönetim temasına göre daha yüksektir (6.02). Güven, değer zinciri yönetimi ve sistem düşüncesi temaları da

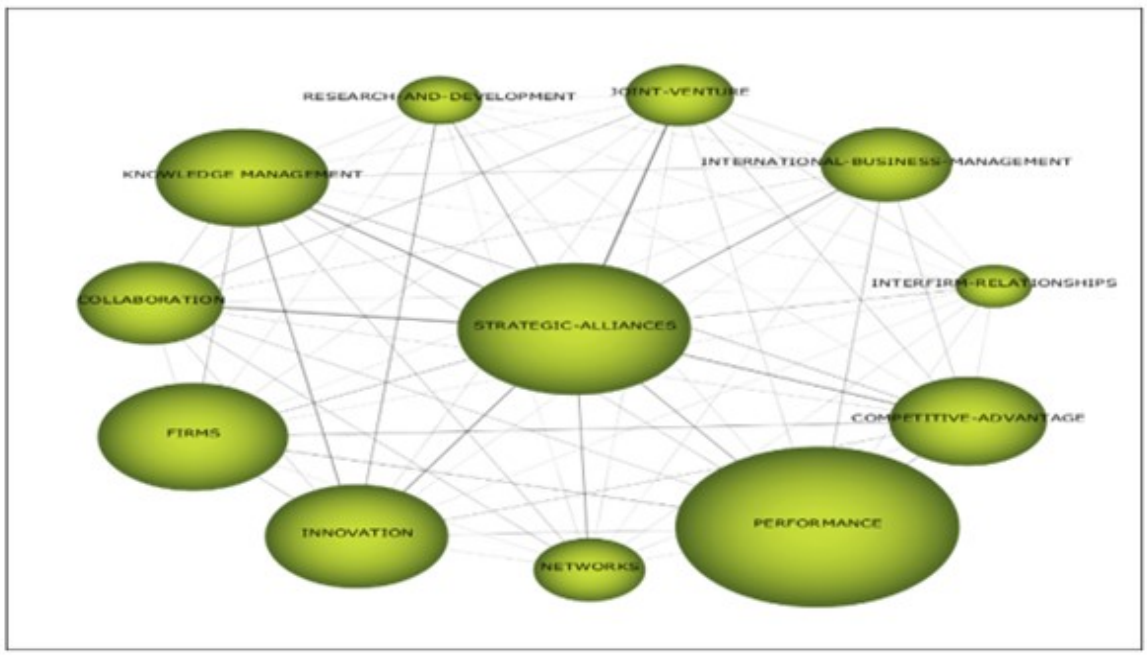
Tablo 3: Kümelerin Merkezilik ve Yoğunluk Düzeyi (2000-2009)

Küme	Merkezilik	Merkezilik aralığı	Yoğunluk	Yoğunluk aralığı
Work	38.13	0.91	8.25	0.96
Trust	32.82	0.87	4.18	0.83
Taylorism	1.31	0.04	1.82	0.74
Systems-Thinking	23.81	0.78	0.91	0.48
Supply-Chain-Management	24.55	0.83	1.29	0.52
Strategic Management	59.93	0.96	5.96	0.87
Strategic-Alliances	72.14	1	26.85	1
Stakeholder-Theory	12.1	0.3	1.78	0.7
Role	12.74	0.43	0.59	0.22
Psychosocial-Work-Environment	13.87	0.52	0.42	0.17
Patient	17.33	0.57	6.02	0.91
Managerial	12.28	0.39	1.59	0.61
Investment	11.3	0.26	0.17	0.04
Institutional-Theory	21.31	0.7	3.86	0.78
Health-Literacy	3.31	0.09	0.8	0.39
Growth	9.84	0.17	0.8	0.35
Group	13.05	0.48	0.68	0.3
Globalization	10.87	0.22	0.36	0.13
Dynamic Systems	19.48	0.65	1.37	0.57
Culture	18.47	0.61	0.61	0.26
Control	5.86	0.13	0.22	0.09
Consumer	22.69	0.74	1.71	0.65
Computer-Technology	12.24	0.35	0.87	0.43

merkezilikleri yüksek diğer temalar olarak öne çıkmaktadır. 2000-2009 dönemine ait stratejik diyagram Şekil 7'de gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 7)

Stratejik birlikler, iş, stratejik yönetim, güven, kurumsal teori, tüketici, dinamik sistemler ve hasta temaları ele alınan dönemin motor temalarını oluşturmaktadır. Diğer bir ifade ile söz konusu temalar üzerine yapılmış bilimsel çalışmalar diğer temalara göre oldukça fazladır. Sistem düşüncesi ve değer zinciri yönetimi temaları üzerine yapılan bilimsel çalışmaların sayısı benzer şekilde devam ederse yakın gelecekte motor temalar haline gelecektir. Söz konusu iki temanın gelişimini hızla sürdürdüğü söylenebilir. Sağlık okur-yazarlığı, büyüme, kontrol, küreselleşme, yatırım, bilgisayar teknolojisi, rol ve grup temaları üzerine yapılan bilimsel çalışmalar azalma eğilimi göstermektedir. Diğer yandan, psikolojik iş çevresi temalı çalışmaların da yoğunluğunun giderek arttığı ve merkezi olma yönünde olduğu görülebilmektedir. 2000-2009 dönemine ait birinci küme ağı Şekil 8'de gösterilmiştir.

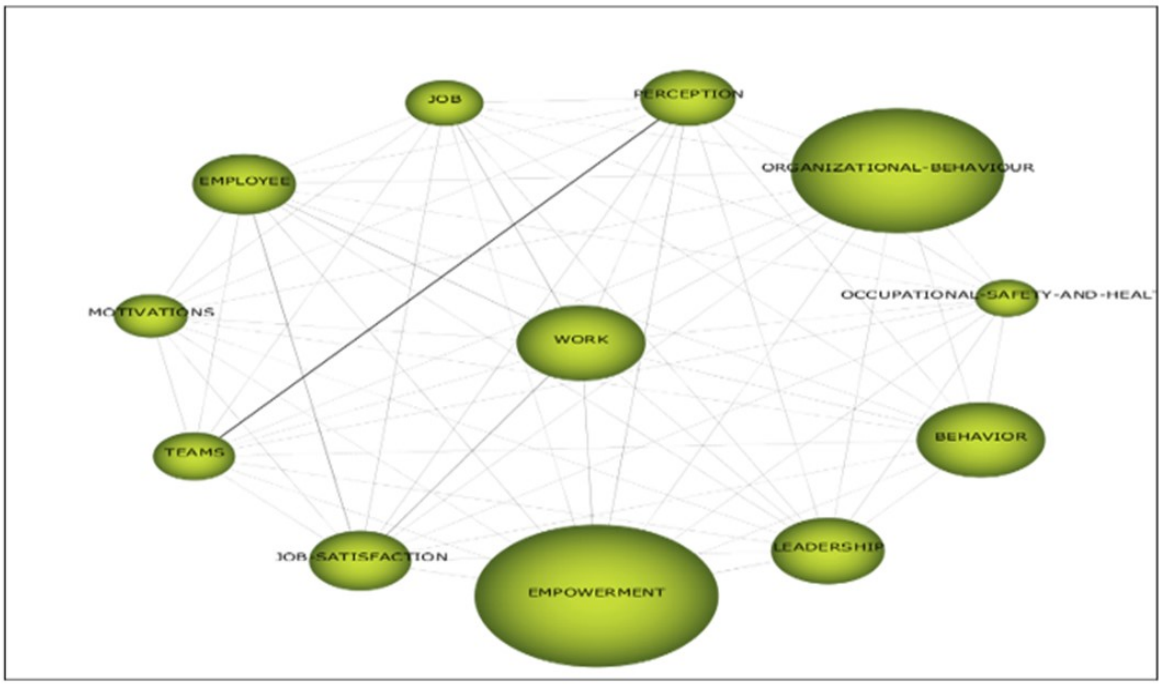
Şekil 7: 2000-2009 Dönemine Ait Stratejik Diyagram



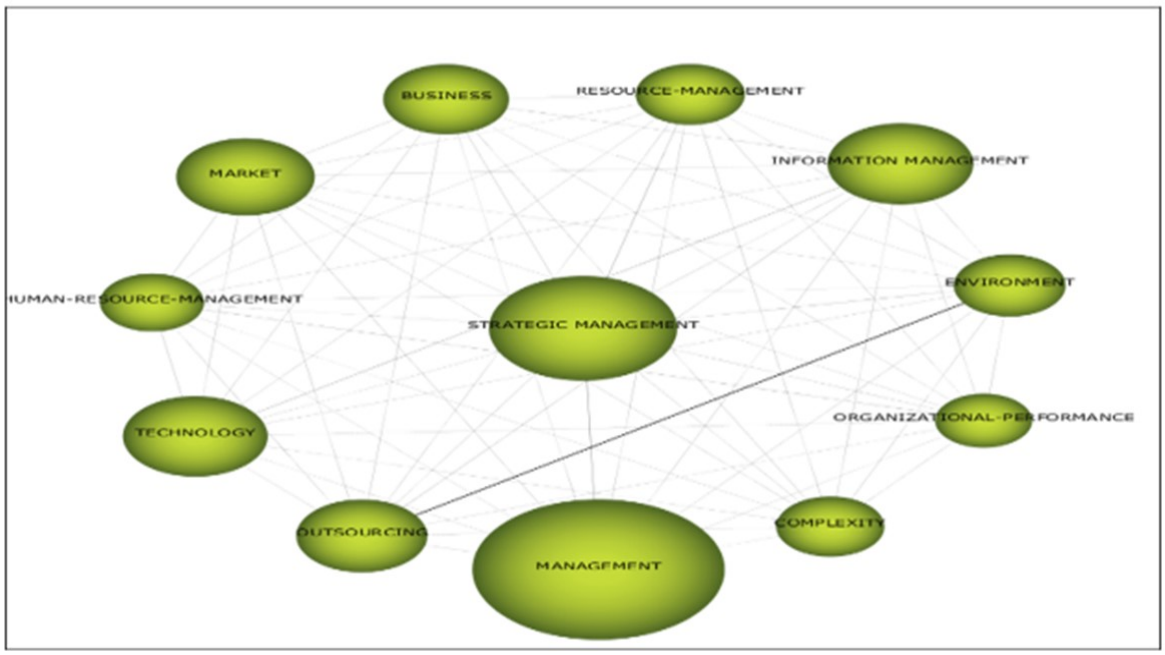
Şekil 8: 2000-2009 Dönemine Ait Birinci Küme Ağı

Stratejik birlikler teması diğer kümeler içerisinde en yüksek merkezilik ve yoğunluk düzeyine sahiptir. Diğer yandan, bilgi yönetimi, performans, inovasyon ve firma temaları yoğunlukları ile öne çıkan temalardır. Kümeler arasındaki etkileşim detaylı olarak incelendiğinde, inovasyon ve bilgi yönetimi, stratejik birlikler ile bilgi yönetimi, işbirliği, araştırma ve geliştirme, ortak yatırım, uluslararası iş yönetimi ve rekabetçi avantaj arasında işbirliği olduğu anlaşılabilmektedir. Ele alınan dönemde araştırma ve geliştirme, firmalar arası ilişkiler ve ağlara ilişkin kümelerin yoğunluk düzeyleri diğer kümelere göre oldukça azdır. Genel olarak değerlendirildiğinde bütün kümeler arasında bir iş birliği ağının olduğu söylenebilir. 2000-2009 dönemine ait ikinci küme ağı Şekil 9'da gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 9)

İş temalı bilimsel çalışmalar ikinci olarak en yüksek merkezilik ve yoğunluk düzeyine sahiptir. Örgütsel



Şekil 9: 2000-2009 Dönemine Ait İkinci Küme Ağı



Şekil 10: 2000-2009 Dönemine Ait Üçüncü Küme Ağı

davranış ve güçlendirme temalı bilimsel çalışmalar incelenen dönemde yoğunluklarının fazla olduğu anlaşılmıştır. Davranış, liderlik, çalışan ve iş tatmini temaları da yoğunluk ve merkezilikleri git gide artan temel temalardır. Kümeler arasındaki etkileşim incelendiğinde ise genel olarak bir etkileşim olduğu ancak bu etkileşimin oldukça zayıf olduğu anlaşılmaktadır. Buna karşın, takımlar ve algı temalı çalışmalar arasında etkin bir etkileşimin olduğu görülebilmektedir. 2000-2009 dönemine ait üçüncü küme ağı Şekil 10'da gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 10)

Stratejik yönetim teması, incelenen dönemde üçüncü en yüksek merkezilik ve yoğunluğa sahip kümeyi oluşturmaktadır. Yönetim, teknoloji, bilgi yönetimi, kaynak yönetimi, dış kaynak kullanımı temaları da yoğunluk düzeyi yüksek kümelerdir. Kümeler arasında etkin bir etkileşim olmadığı anlaşılabilmektedir. Dış kaynak kullanımı ve çevre temalı çalışmalar arasında ise güçlü bir etkileşimin olduğu kolaylıkla anlaşılabilmektedir. 2010-2017 dönemine ait kümelerin merkezilik ve yoğunluk düzeyi Tablo 4'te gösterilmiştir. (Bkz. Tablo 10)

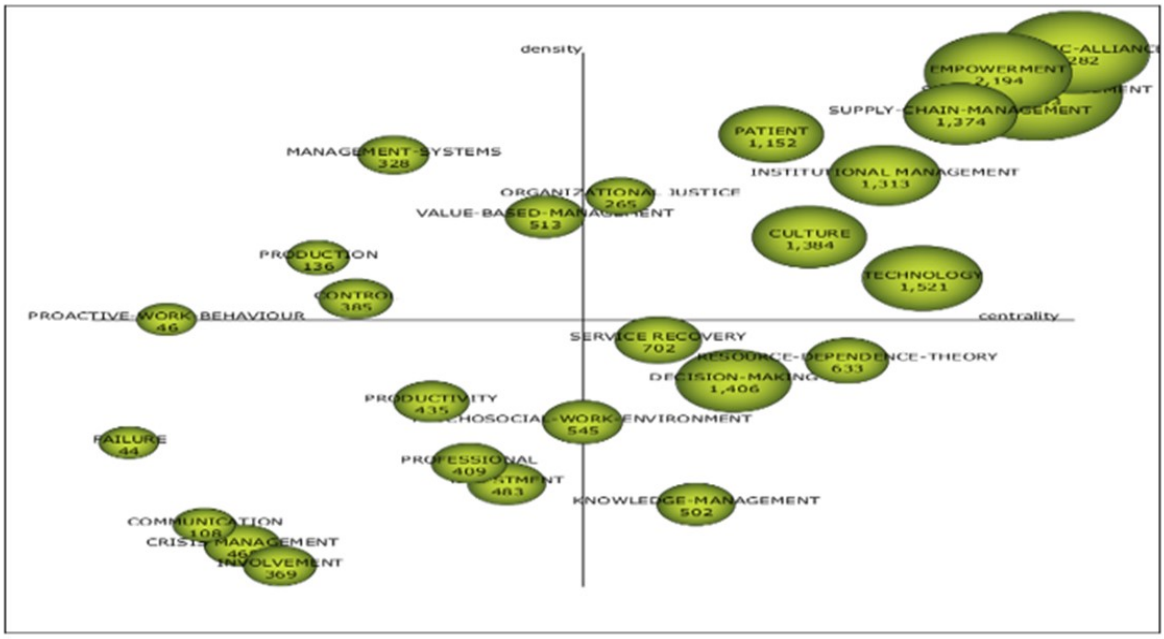
Stratejik birlikler, stratejik yönetim ve güçlendirme incelenen dönemin merkezilik ve yoğunluk düzeyi en yüksek üç kümesidir. Stratejik birlikler kümesinin merkeziliği 77.77 yoğunluğu 23.83; stratejik yönetim kümesinin merkeziliği 76.68 yoğunluğu 9.77 ve son olarak güçlendirme kümesinin merkeziliği 49.78 iken yoğunluk düzeyi 12,5'tir. Buna ek olarak hasta temalı çalışmaların bu dönemde de ön plana çıktığı görülmektedir. Hasta temalı kümenin merkeziliği 23.02 iken yoğunluğu 4.41'dir. 2010-2017 dönemine ait stratejik diyagram Şekil 11'de gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 11)

Tablo 4: Kümelerin Merkezilik ve Yoğunluk Düzeyi (2010-2017)

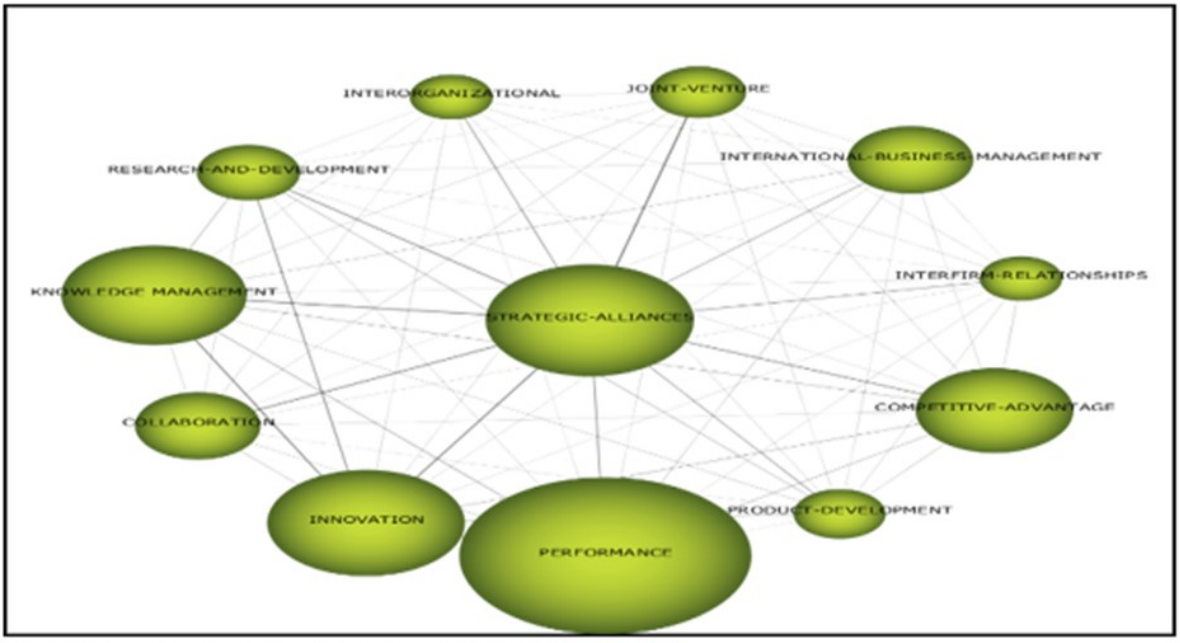
Küme	Merkezilik	Merkezilik Aralığı	Yoğunluk	Yoğunluk aralığı
Value-Based-Management	12.71	0.46	1.73	0.69
Technology	34.97	0.85	1.45	0.58
Supply-Chain-Management	38.61	0.88	5.62	0.88
Strategic Management	76.68	0.96	9.77	0.92
Strategic-Alliances	77.77	1	23.83	1
Service Recovery	13.68	0.58	0.7	0.46
Resource-Dependence-Theory	25.01	0.77	0.7	0.42
Psychosocial-Work-Environment	12.98	0.5	0.62	0.31
Professional	12	0.38	0.5	0.23
Productivity	11.92	0.35	0.65	0.35
Production	10.59	0.23	1.5	0.62
Proactive-Work-Behavior	2.46	0.08	0.75	0.5
Patient	23.02	0.69	4.41	0.85
Organizational Justice	13.43	0.54	2	0.73
Management-Systems	11.4	0.31	2.94	0.81
Knowledge-Management	16.96	0.62	0.2	0.15
Involvement	10.23	0.19	0.12	0.04
Investment	12.39	0.42	0.3	0.19
Institutional Management	30.74	0.81	2.58	0.77
Failure	1.02	0.04	0.61	0.27
Empowerment	49.78	0.92	12.5	0.96
Decision-Making	20.61	0.65	0.7	0.38
Culture	24.98	0.73	1.54	0.65
Crisis Management	9.25	0.15	0.18	0.08
Control	10.9	0.27	0.88	0.54
Communication	6.09	0.12	0.18	0.12

Stratejik birlikler, güçlendirme, değer zinciri yönetimi, stratejik yönetim, hasta, kurumsal yönetim, kültür ve teknoloji temaları dönemin motor temalarıdır. İncelenen dönemde üzerinde en çok bilimsel çalışma yapılan temalar diyagramın sağ üst köşesinde yer alan temalardır. Hizmet iyileştirme, karar verme, kaynak bağımlılığı yaklaşımı ve bilgi yönetimi temaları gelişimini hızla sürdüren temalardır. Başarısızlık, iletişim, kriz yönetimi, katılım, verimlilik, yatırım ve profesyonel temaları ele alınan dönemde bu temalar ile ilgili yapılan çalışmaların oldukça az olduğunu ve azalma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Yönetim sistemleri, değer odaklı yönetim, üretim, proaktif iş davranışı ve kontrol temaları da merkezilik ve yoğunlukları yüksek olmasına rağmen oldukça izole bir durumda kalmışlardır. 2010-2017 dönemine ait birinci küme ağı Şekil 12'de gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 12)

Stratejik birlikler kümesi en yüksek merkezilik ve yoğunluk düzeyine sahiptir. Performans, bilgi yönetimi, inovasyon ve rekabetçi avantaj temaları da yüksek yoğunluk düzeyine sahiptir. Kümeler



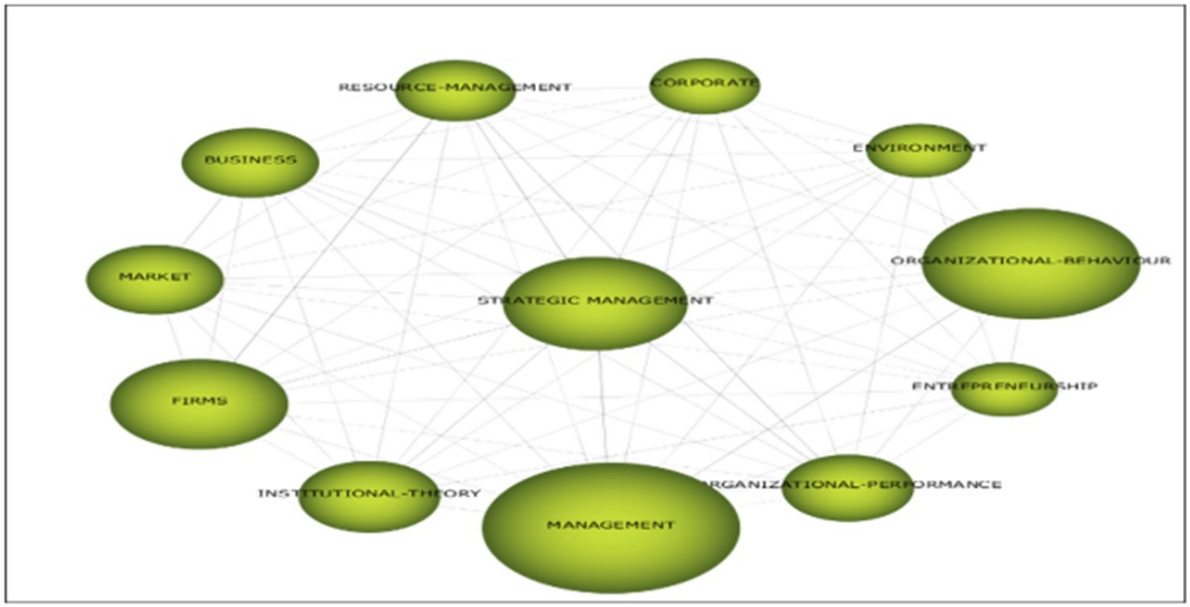
Şekil 11: 2010-2017 Dönemine Ait Stratejik Diyagram



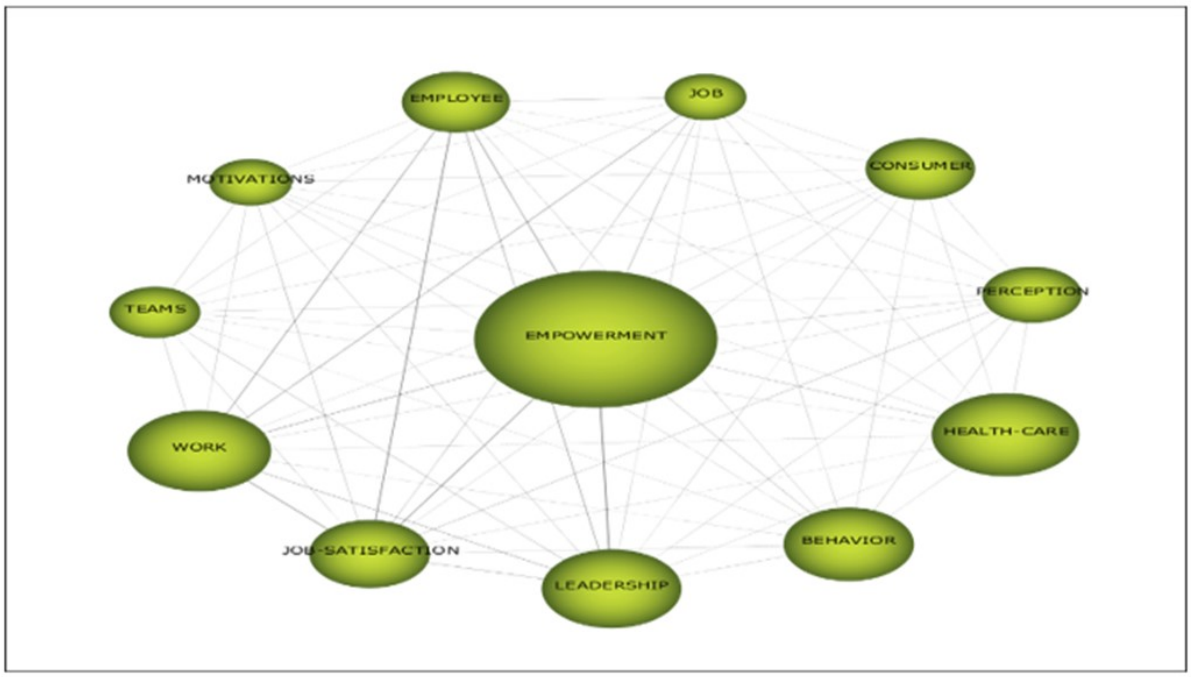
Şekil 12: 2010-2017 Dönemine Ait Birinci Küme Ağı

arasındaki ilişkiler incelendiğinde, stratejik birlikler ile ortak yatırım ve işbirliği, inovasyon ve bilgi yönetimi ve inovasyon ile araştırma ve geliştirme temaları arasında etkin bir etkileşim ağı bulunmaktadır. Firmalar arası ilişkiler, ürün geliştirme ve örgütler arası temaları yoğunluk düzeyleri oldukça düşük temalardır. 2010-2017 dönemine ait ikinci küme ağı Şekil 13'te gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 13)

Stratejik yönetim, ikinci en yüksek merkezilik ve yoğunluk düzeyi yüksek kümeyi oluşturmaktadır. Yönetim, örgütsel davranış, örgütsel performans ve firma temalı çalışmalara ait kümelerin de yoğunluk düzeyleri geriye kalan diğer kümelere göre yüksektir. Pazar, girişimcilik ve çevre temalı çalışmaların yoğunluğu bu dönemde oldukça azdır. Kümeler arasındaki etkileşim düzeyine bakıldığında, en güçlü etkileşim düzeyinin firmalar ve kaynak yönetimi temaları arasında olduğu anlaşılmaktadır. Diğer kümeler arasında ise etkileşim bulunmakla birlikte bu etkileşim düzeyi güçlü değildir. 2010-2017 dönemine ait üçüncü küme ağı Şekil 14'te gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 14)

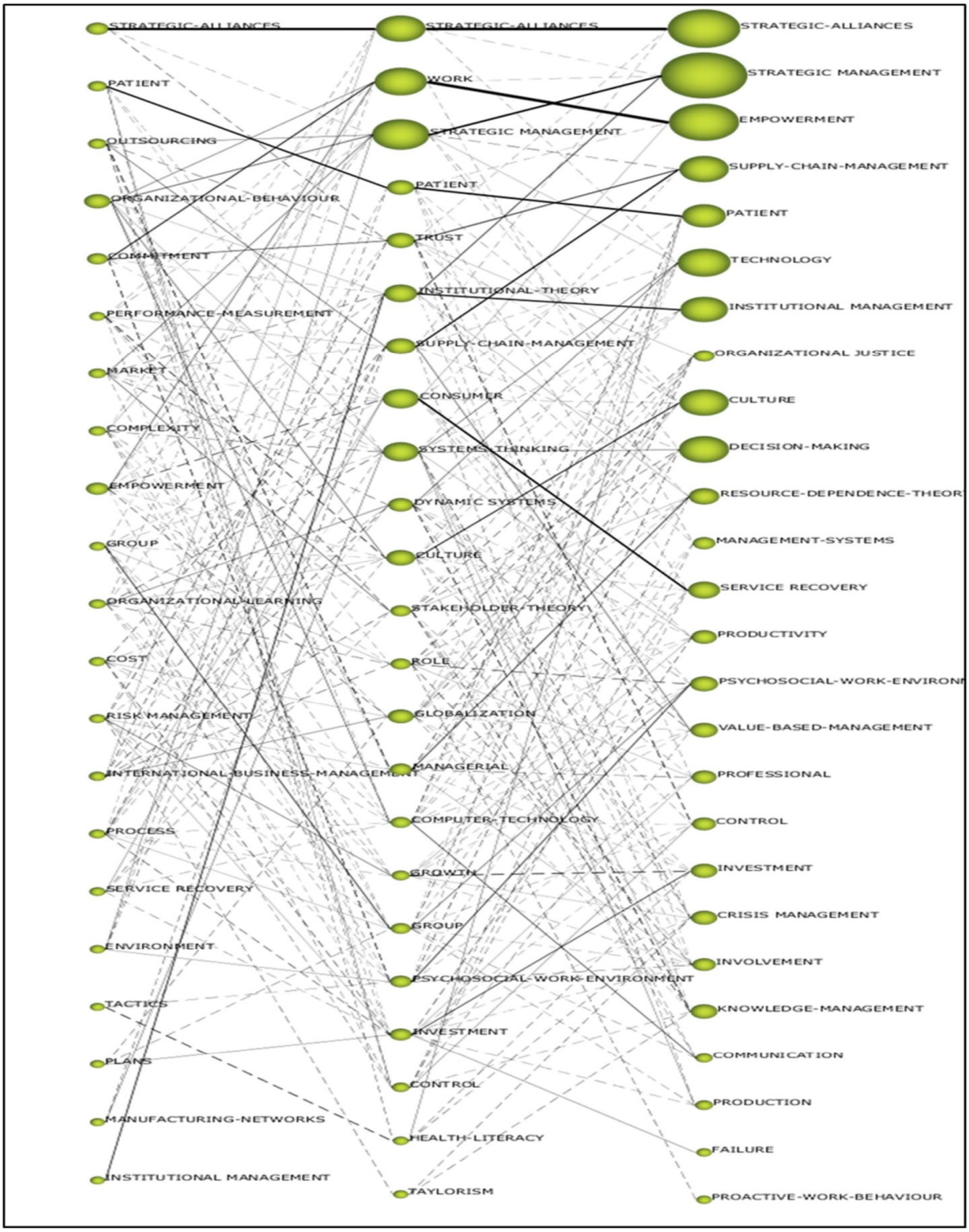


Şekil 13: 2010-2017 Dönemine Ait İkinci Küme Ağı



Şekil 14: 2010-2017 Dönemine Ait Üçüncü Küme Ağı

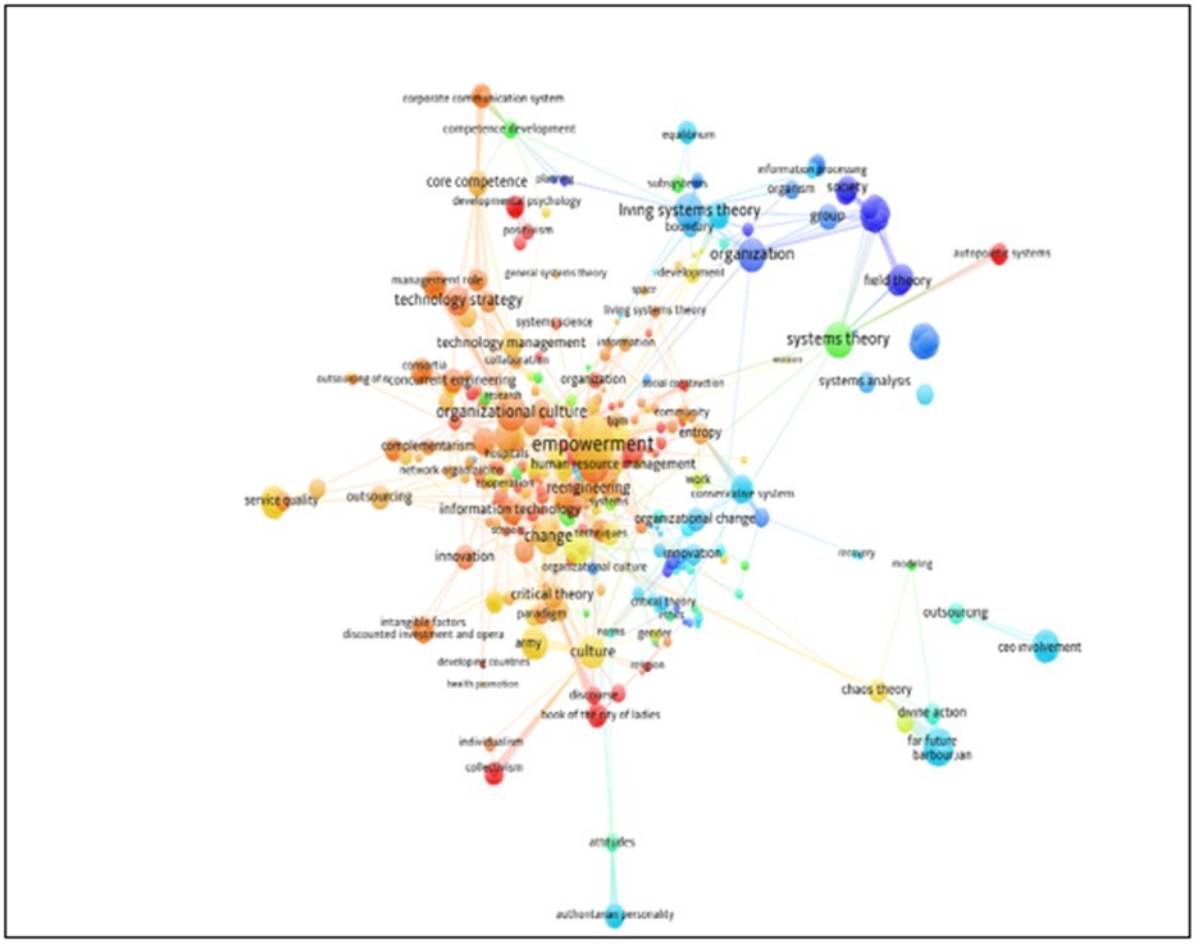
Güçlendirme, üçüncü olarak en yüksek merkezilik ve yoğunluk düzeyine sahip kümedir. Sağlık hizmeti, iş, çalışan, liderlik, iş tatmini, tüketici ve davranış temalarına ilişkin kümelerin de incelenen dönemde yoğunluk düzeyleri diğer kümelere göre daha yüksektir. Kümeler arasındaki etkileşim düzeyi incelendiğinde, güçlendirme ile liderlik, iş tatmini ve çalışan kümeleri arasında diğerlerine göre daha yüksek bir etkileşim olduğu görülebilmektedir. İncelenen her üç dönemin bir bütün olarak incelenebilmesi ve tematik değişimin net olarak görülebilmesi için evrim haritası oluşturulmuştur ve Şekil 15'te sunulmuştur. (Bkz. Şekil 15)



Şekil 15: Evrim Haritası (1990-1999, 2000-2009, 2010-2017)

Şekil 15'te, incelenen dönemleri sütunlar halinde sunan evrim haritası gösterilmiştir. Analiz sonucu elde edilen evrim haritasında görülebileceği üzere üç adet sütun bulunmaktadır. Soldan birinci sütun 1990-1999 dönemini; ikinci sütun 2000-2009 dönemini ve son olarak üçüncü sütun ise 2010-2017 dönemini göstermektedir. İlk sütunda yoğunlukları daha az olan bilimsel çalışmalar ikinci ve üçüncü sütuna geldiklerinde yoğunluklarının arttığı görülebilmektedir. İncelenen her üç dönemde de stratejik birliklere ilişkin bilimsel çalışmalar merkezilik ve yoğunluk düzeyi bakımından birinci sırayı almıştır. İlk ve ikinci sütun arasındaki ilişki ağları incelendiğinde, bu ağların ikinci ve üçüncü sütun arasındaki ilişki ağına göre oldukça daha az olduğu görülebilmektedir. Bu durum ikinci ve üçüncü dönemde yapılan çalışmaların birbiriyle yakın etkileşim içerisinde olduğunu göstermektedir. Hasta odaklı temalar her üç dönemde de ilk kümeler arasındaki yerini korumuştur. Hasta odaklı bilimsel yayınların artış eğiliminde olması bu durumun temel sebebidir. Genel olarak değerlendirildiğinde, 2010-2017 aralığında öne çıkan en temel temaların stratejik birlikler, stratejik yönetim ve güçlendirme temaları olduğu anlaşılmıştır. WoS'tan elde edilen bilimsel yayınlar VOSviewer yazılımı ile analiz edilerek yayınlara ilişkin ağ grafiği elde edilmiştir ve Grafik 2'de sunulmuştur. (Bkz. Grafik 2)

Yayınlara ilişkin ağ grafiği incelendiğinde, davranış odaklı bilimsel çalışmaların merkezi ve yoğun olduğu kolaylıkla anlaşılabilmektedir. Güçlendirme odaklı bilimsel yayınlar bu yayınlar içerisinde önemli bir paya sahiptir. Örgüt kültürü, organizasyon, yaşayan sistemler teorisi, sistemler teorisi vb. temaların belirgin olarak öne çıktıkları detaylı bir şekilde incelenebilmektedir. Görülebileceği üzere, yönetim alanı içerisinde yer alan ve bilimsel yayınlara temel oluşturan kavramlar genel olarak birbirleri ile bir bütün halindedir. Merkezi ve yoğun ağın dışarısında kalan az sayıda çalışma alanı bulunmaktadır. Otoriter kişilik, ceo katılımı, modelleme, denge vb. alanlar yönetim bilimsel alanından oldukça izole bir durumdadır. Sistem teorisi ve yaşayan sistem teorisi alanları gelişimini hızla sürdüren alanlar olarak değerlendirilebilir. Buna ek olarak, bilimsel yayınlar VOS viewer yazılımı ile analiz edilerek yayın performansına ilişkin ülkelerin yayın yoğunluğu elde edilmiş ve Grafik 3'te



Grafik 2: Yayınlara İlişkin Ağ Grafiği

gösterilmiştir. (Bkz. Grafik 3)

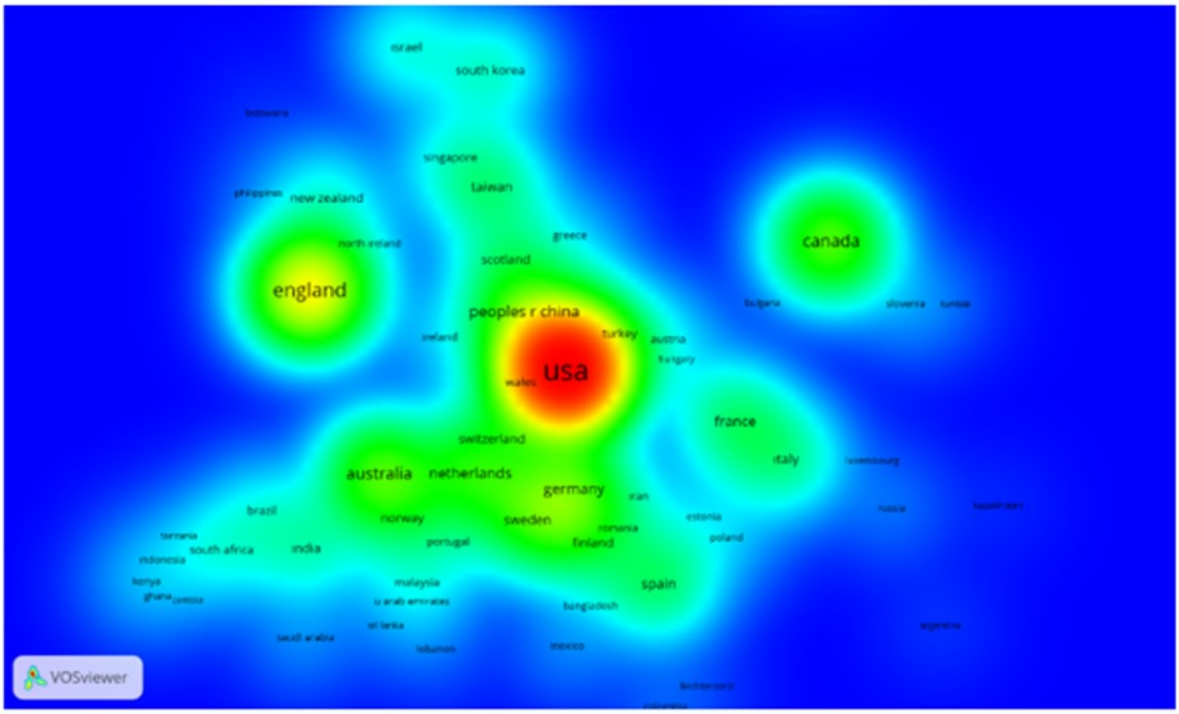
Ülkelerin yayın performansına ilişkin yoğunluk grafiği incelendiğinde, yönetim alanındaki bilimsel yayınlarda Amerika'nın merkezi bir konumda olduğu anlaşılmıştır. Diğer yandan, İngiltere ve Kanada bilimsel yayın yoğunluğunun en fazla olduğu ülkelerdendir. Türkiye ise yayın yoğunluğunun fazla olduğunu gösteren yeşil alan içerisine girememektedir. Grafik üzerinde her ne kadar merkezi konumda bulunan ülkelere yakın olsa da Türkiye'nin yönetim alanındaki bilimsel yayın performansı oldukça düşüktür.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bir ülkenin bilimsel yayınlarının uluslararası atıf indekslerinde taranması ve bu yayınlarının yoğunluğu söz konusu ülkenin alanla ilgili bilimsel ve teknolojik etkinliğinin ne düzeyde olduğunu göstermektedir (Kıdak, Demir & Özdemir, 2017). Son dönemde çeşitli alanlarda bilimsel yayın performansını farklı yöntemlerle ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar dünya genelinde önemli gelişmeler kaydedildiğini göstermektedir. Buna karşın, yapılan çalışmalar alana özgü genel bulgular ortaya koymaktadır. Herhangi bir alandaki yayın politikasının belirlenebilmesinde uluslararası yayın trendinin hangi konular/temalar ile ilgili olduğunun belirlenmesi oldukça önem arz etmektedir. Bir diğer anlatımla, ülkenin ilgilenilen alan ile ilgili yayın politikasının geliştirilmesinde uluslararası yayın trendinin bilim haritasını ortaya koymak oldukça önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, bilimsel haritalama yöntemi kullanılarak yönetim alanı ile ilgili WoS 'ta dizinlenen yayınlar ile yönetim alanına ilişkin bilim haritası oluşturulmuştur. Oluşturulan stratejik diyagramlar ve evrim haritası en çok çalışılan temaların hangileri olduğunu açıkça göstermektedir. Ülkelerin yayın performansları incelendiğinde, Amerika, İngiltere ve Kanada'nın büyük bir farkla yönetim alanında oldukça fazla bilimsel yayına sahip olduğu saptanmıştır. Amerika tek başına yayınların yaklaşık olarak % 40'ına sahip ülkedir. Singapur bilimsel yayın sayısı bakımından son ülke olurken Türkiye ise yaklaşık olarak % 1'lik pay ile oldukça düşük bir performansa sahiptir. Elde edilen bu bulgu, Türkiye'nin yönetim alanında WoS kapsamında dizinlenen atıf indeksli dergilerde oldukça sınırlı sayıda makalelerinin olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla Türkiye'nin yönetim alanındaki yayın sayısını arttırması gerektiği ileri sürülebilir.

Yapılan analiz sonucunda, 1990-1999 döneminin en önemli bilimsel çalışma alanları stratejik birlikler, örgütsel davranış ve dış kaynak kullanımıdır. İncelenen ikinci dönem olan 2000-2009 aralığında stratejik birlikler, iş, stratejik yönetim, güven, kurumsal teori, tüketici, dinamik sistemler ve hasta temaları ele alınan dönemin motor temalarını oluşturmaktadır. Üçüncü ve son olarak 2010-2017 döneminde ise stratejik birlikler, güçlendirme, değer



Grafik 3: Ülkelerin Yayın Performansına İlişkin Yoğunluk Grafiği

zinciri yönetimi, stratejik yönetim, hasta, kurumsal yönetim, kültür ve teknoloji temaları dönemin motor temalarıdır. Elde edilen stratejik diyagramlar ve evrim haritasından açıkça görülebileceği üzere, stratejik birlikler her üç dönemin merkezilik ve yoğunluk düzeyi yüksek temasıdır. Bu bulgu, stratejik birliklerin dünya genelinde oldukça önemli bir yeri olduğunu açıkça göstermektedir. İlk dönemden (1990-1999) bu yana temanın merkezilik ve yoğunluğunu koruması, konu ile ilgili yapılan bilimsel yayınların sürekli olarak artış eğiliminde olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla stratejik birlikler temasının önemini günümüze kadar koruduğu ve bunun gelecekte de devam edebileceği söylenebilir. İkinci dönemden sonrası incelendiğinde, stratejik birliklerin yanı sıra, iş, stratejik yönetim ve güçlendirme temalı çalışmaların yoğunlukta olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, yönetim alanında stratejik ve çalışan odaklı yönetim tarzının uluslararası düzeyde benimsendiğini göstermektedir.

Literatürde belli bir alana özgü yapılan bibliyometrik çalışmalar bulunmaktadır. Burmaoğlu ve arkadaşları (2016), sağlık alanında sistem dinamikleri yaklaşımını ele almışlardır ve konu ile ilgili dünya genelinde bilimsel yayın trendinin artış gösterdiğini ifade etmişlerdir. Çalışmamızda da bilimsel yayınların artış eğiliminde olduğu ve hasta odaklı bilimsel çalışmaların özellikle ikinci dönemle birlikte artış gösterdiği saptanmıştır. Dolayısıyla çalışmamızdan elde edilen bulgular Burmaoğlu ve arkadaşlarının (2016) bulguları ile benzerlik göstermektedir. Daft (1998), yönetim alanında en yaygın perspektifin hümanistik perspektif olduğunu ve son yıllarda bu perspektifin bir değişim ve dönüşüm içerisinde olduğunu ileri sürmüştür (Daft, 1998). Çalışmamızda özellikle 2000'li yıllar ile birlikte iş temalı çalışmaların ve ilerleyen dönemde ise güçlendirme temalı çalışmaların merkezi ve yoğun bir duruma gelmesi Daft (1998)'ın savını destekler niteliktedir. Nişancı (2015), geçmişten günümüze yönetimle ilgili gelişmeleri derlediği çalışmasında stratejik birlikler ve güçlendirme konularının 21. yy'ın temel tartışma konularından olduğunu belirtmiştir. Çalışmamızdan elde edilen bulgular söz konusu çalışma ile benzerdir. Özellikle son dönemde stratejik birlikler ve güçlendirme temalı çalışmaların merkezi ve yoğun olması bu durumu açıkça göstermektedir. 1990-1999 döneminde merkezilik ve yoğunluk bakımından oldukça az olan güçlendirme temalı çalışmalar, 2010-2017 döneminde önemli ölçüde artış göstermiştir ki bu durum evrim haritasından net olarak görülebilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, yönetim ile ilgili bilimsel yayınların oldukça dinamik bir yapısının olduğu ve yönetim düşüncesi ile paralel olarak gelişim gösterdiği söylenebilir. Özellikle 2000'li yılların başından bu yana stratejik birlikler, stratejik yönetim ve güçlendirme temaları bilimsel yayınların odağında yer almaktadır.

Bu çalışmada veri kaynağı olarak sadece WoS kullanılmıştır. Her ne kadar WoS çok fazla dergiyi kapsamına alsa da Scopus da sosyal bilimler alanında yapılacak araştırmalarda önemli bir veri kaynağıdır. Yapılacak araştırmalarda Scopus veri tabanının kullanılması ile elde edilen bulguların yapılmış çalışmalardan elde edilen bulgular ile karşılaştırılmasının daha isabetli sonuçlar açısından oldukça faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Ariaa, M. & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: an r-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics Journal, 11*, 959-975.

Basalla, G. (2013). *Teknolojinin evrimi*. (C. Soydemir, Çev.). Ankara: Doğu Batı Yayınları.

Bolat, T., Seymen, A., Bolat, O.İ. & Erdem, B. (2016). *Yönetim ve organizasyon* (Altıncı Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Burmaoğlu, S., Kıdak, L.B., Sur, H. & Demir, H. (2016). Sistem yaklaşımı ve sağlık alanında sistem dinamikleri uygulamaları: bibliyometrik bir analiz. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 19*(4), 465-479.

Callon, M., Courtial, J. & Laville, F. (1991). Co-word analysis as a tool for describing the network of interactions between basic and technological research-The case of polymer chemistry. *Scientometrics, 22*(1), 155-205.

Cederström, C. & Spicer, A. (2015). *Sağlık hastalığı: güncel bir sendrom*. (E. Gökyaran, Çev.). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Chen, C. (2017). Science mapping: a systematic review of the literature. *Journal of Data and Information Science, 2*(2), 1-40.

Cobo M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., et al. (2011). Science mapping software tools: review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology, 62*, 1382-402.

Cobo M. J., Lopez-Herrera, A.G., Herrera-Viedma, E, et al. (2012). SciMAT: a new science mapping analysis software tool. *Journal of the American Society for Information Science and Technology, 63*, 1609-30.

Çetin, Ç. K. & Çaylan, D. Ö. (2015). Stratejik yönetim yazınının entelektüel yapısında değişim: 2001-2013 yılları arasında bibliyometrik bir değerlendirme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 29*(1), 101-120.

Daft, R. (1998). *Management* (Dördüncü Baskı). Orlando: The Dryden Press.

Efil, İ. (1999). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (Altıncı Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.

Efil, İ. (2015). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (13. Baskı). Bursa: Dora Yayınları.

Eren, E. (2013). *Yönetim ve organizasyon* (11. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Ettinger, K. E. (1965). *International handbook of management*. USA: McGraw-Hill.

Garfield, E. (1976). Journal citation reports: A bibliometric analysis of references processed for the 1974 Science Citation Index. (Science Citation Index 1975 Annual, v. 5). Philadelphia: Institute for Scientific Information.

Gürbüz, S. & Sığrı, Ü. (2013). Örgütsel davranışa giriş: yönetim bilimi ve örgütsel davranış alanının kuramsal gelişimi. Ü. Sığrı & S. Gürbüz (Eds.), *Örgütsel Davranış* içinde (ss. 1-44). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Hirsch, J.E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, 102*(46): 16569–16572.

Hodgetts, R. M. (1990). Management theory, process, and practice *(Beşinci Baskı)*. USA: Harcourt Brace Jovanovich.

Kandemir, A. & Uğurluoğlu, Ö. (2017). Sağlık kurumları yönetimi literatüründe stratejik yönetim üzerine yürütülen çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. *Sağlık İdaresi Dergisi, 20*(1), 23-36.

Kıdak, L. B., Demir, H. & Özdemir, E. (2017). Bilimsel haritalama yöntemiyle hastane yönetimi alanındaki tematik değişimin analizi. *Genel Tıp Dergisi, 27*(2): 43-50.

Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği* (16. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Koontz, H. & Weihrich, H. (1988). Management (Dokuzuncu baskı). USA: McGraw-Hill.

Martinez M. A., Cobo, M. J., Herrera, M., vd., (2015). Analyzing the scientific evolution of social work using science mapping. *Research on Social Work Practice, 25*, 257-77.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.

Mucuk, İ. (2013). *Modern işletmecilik* (On Sekizinci Basım) İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Nişancı, Z. N. (2015). Geçmişten günümüze yönetim düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 13*(25), 257-294.

Osman, J. (2012). *Dünyayı değiştiren 100 fikir* (Beşinci baskı). (O. Düz, Çev.). İstanbul: Kolektif Kitap Bilişim ve Tasarım.

Oxford Dictionary (2017). https://en.oxforddictionaries.com/definition/bibliometrics. Erişim Tarihi: 5.10.2017.

Özalp, İ. (2015). *İşletme yönetimi* (Yedinci baskı). Eskişehir: Sonçağ Matbaacılık.

Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of Documentation, 25,* 358-59.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). Motivasyon temelleri (On dördüncü baskı). İ. Erdem (Ed.), *Örgütsel Davranış* içinde (ss. 203-239). İstanbul: Nobel Yayınları.

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2014). *Management* (On ikinci baskı) London: Pearson Education.

Shortell, S. M. & Kaluzny, A. D. (2006). Health care management: organization design and behavior. Shortell, S. M. & Kaluzny, A. D. (Eds.) (ss. 5-41). Organization theory and health services management içinde (Beşinci baskı), USA: Thomson Delmar Learning.

Small, H. (1999). Visualizing science by citation mapping for Information Science. *Journal of the American Society, 50,* 799-813.

Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. England: Penguin Group.

Şimşek, M. Ş. & Çelik, A. (2014). *Yönetim ve Organizasyon* (On altıncı baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.

Tabak, A., Barbak, A. & Öztürk, T. (2016). Kamu politikası disiplininin gelişimini bibliyometri kullanarak anlamak mümkün mü? 1980-2014 döneminin bilimsel haritalama analizi, EUL. *Journal of Social Sciences, 7*(2), 117-143.

Temizkan, S. P., Çiçek, D. & Özdemir, C. (2015). Sağlık turizmi konusunda yayınlanan makalelerin bibliyometrik profili. *International Journal of Human Sciences, 12*(2), 394-415.

Tengilimoğlu, D., Atilla, E. A. & Bektaş, M. (2013). *İşletme Yönetimi* (Dördüncü Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.

Williams, C. (2007). *Management* (Dördüncü Baskı). Canada: Pre Press.

Wren, D.A. & Bedeian, A.G. (2009). *The evolution of management thought* (Altıncı baskı). India: John Wiley & Sons.

Yang, Y. T., Iqbal, U., Ching, J. H. Y., Ting, J. B. S., Chiu, H. T., Tamashiro, H. & Hsu, Y. H. E. (2015). Trends in the growth of literature of telemedicine: A bibliometric analysis. *Computer Methods and Programs in Biomedicine, 122*(3), 471-479.

Zupic, I. (2015) . Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods, 18*(3), 429-472.

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 115-124
doi: 10.18394/iid.383620
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Importance of Flexibility on Decreasing Work-family Conflict Among Employed Mothers

Çalışan annelerin iş-aile çatışmalarının azaltılmasında esnekliğin önemi

Doruk Uysal Irak[a]

ARTICLE INFO

Keywords:
Flexibility, Flexible Work Arrangement, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict

Article history:
Received 25 January 2018
Received in revised form 03 April 2018
Accepted 03 April 2018

ABSTRACT

In this study the role of two types of flexibility, based on time and place, on work-family conflict was investigated among employed women who have at least one child age of 6 or younger. Although the role of flexibility has been studied in previous studies it is novel to compare types of flexibility among mothers in Turkey. Participants were asked to complete a 15 minutes online survey. One hundred and fifty employed mothers who have at least one child age of 6 or younger were participated. In order to test the hypothesis linear regression analyses were conducted. Results showed that for work-family conflict, temporal flexibility is important whereas for family-work conflict operational flexibility is much more important. This study highlighted the differences between flexible work arrangements which is beneficial for human resources departments and public policy practices. Therefore, they can consider new plans which will be developed at workplace for offering flexibility in order to deal with work-family conflict.

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Esneklik, İşyerinde Esneklik Uygulamaları, Iş-Aile Çatışması, Aile-Iş Çatışması

Tarihler :
Geliş 25 Ocak 2018
Düzeltme geliş 3 Nisan 2018
Kabul 3 Nisan 2018

ÖZ

Bu çalışmada iki tür esneklik türü olarak zamana ve mekana bağlı esnekliğin, 6 ya da daha küçük yaşta en az bir çocuğu olan çalışan annelerin iş-aile çatışmalarındaki rolü araştırılmıştır. Esneklik uygulamalarının rolü daha önceki bazı çalışmalarda ele alınmış olsa da, bu çalışma Türkiye'de çalışan annelerde farklı esneklik türlerinin karşılaştırılması açısından yeni bir çalışmadır. Katılımcılardan 15 dakika süren çevrimiçi bir ankete katılmaları istenmiştir. Araştırmaya 6 ya da daha küçük yaşta en az bir çocuğu olan 150 çalışan anne katılmıştır. Hipotezleri test etmek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçları iş-aile çatışmalarında zamana bağlı esnekliğin önemli olduğunu, aile-iş çatışmaların da ise mekansal esnekliğin daha öncelikli olduğunu göstermiştir. Bu araştırma özellikle insan kaynakları departmanlarında ve kamu politikaları için faydalı olacağı düşünülen farklı esnek işyeri uygulamaları arasındaki farka dikkat çekmektedir. Böylece çalışanların yaşadıkları iş-aile çatışmalarıyla mücadele edebilmek için işyerinde geliştirilebilecek esneklik planlamaları yapılabilir.

[a] *İletişim kurulacak yazar, Dr. Öğr. Üyesi, Bahçeşehir Üniversitesi, Psikoloji Bölümü, İstanbul, Türkiye. E-mail: doruk.uysalirak@eas.bau.edu.tr. ORCID: 0000-0002-8011-6497*

1. IMPORTANCE OF FLEXIBILITY FOR DECREASİNG WORK-FAMILY CONFLICT AMONG EMPLOYED MOTHERS

Work-family conflict (WFC) is one of the most pervasive and problematic workplace stressor in today's world (Kelloway et al., 1999). It may cause burnout (Jawahar et. al., 2007), decrease life satisfaction (Moreno-Jimenez et. al., 2009) and it has negative effect on well-being (Mauno et. al., 2006). Increase in number of dual career couples and women, more employees need to juggle between roles of family and roles of work which leads to WFC. In order to reduce WFCsome organizations prefer to use Flexible Work Arrangements (FWA) such as working from home or giving a control over employee's work schedule.

Some researchers prefer to use the term of FWA which is described as flexibility in terms of place, where the work is completed and in terms of time, when the work is completed (Rau & Hayland, 2002). Flexibility is not only used for reducing WFC, it has also positive implications for several outcomes such as high job satisfaction, family well-being, high engagement, low turnover, and low stress (Campbell Clark, 2001; Chou, Boldy, & Lee, 2002; Currivan, 1999; Hall & Parker, 1993; Marshall & Barnett, 1994; Meyer, 1997; Pitt-Catsouphes & Matz-Costa, 2008). Stokols, Pelletier and Fielding (1996) put emphasis on flexible work schedules in claiming that environmental support is necessary for encouraging positive lifestyle changes among employees. Moreover, Wayne and Casper (2016) found that especially women employees feel FWA are important to deal with WFC. However it is still a controversial issue whether perception of flexibility is related to lower WFC or how different types of flexibility are related to WFC.

Most of the previous studies have measured those effects globally (e.g., Eek & Axmon, 2013; O'Driscoll et al., 2003; Thompson, Payne & Taylor, 2015) in other words they did not compare different types of flexibility arrangement to each other. Studies have shown mixed results as researchers (e.g., Allen et al., 2013; Shockley & Allen, 2007) suggested new studies to discover the role of FWA on WFC. FWA are not very common in Turkey and less amount of people can use those arrangements compared to the other European countries (OECD, 2016). Moreover to our knowledge, the possible relation between different types of flexibility and WFC has not been studied among employees working in Turkey.

Although it is a controversial issue whether gender differs for reporting higher or lower WFC (Rajadhyaksha et al., 2015), it is believed that higher job related demands leads to lower performance of family roles especially for women (Duxbury & Higgins, 1991). Munn and Greer (2015) stated that "work-family friendliness" at workplace would be more needed for women compared to men (p. 21) and they are preferred more likely by women (Hammer & Neal, 2008). In this study the role of two types of flexibility, based on time and place, on work-family conflict was investigated among employed women who have at least one child age of 6 or younger. Recently a new policy which offers flexible employment for employed women has been accepted in Turkey. However it is not clear whether flexibility has positive influence on employed mothers or whether any differences exist between types of FWA. Most of the studies discuss flexibility in general (e.g., Doğrul & Tekeli, 2010; Turgut, 2011), thus this study will be unique as it compares types of flexibility and as participants were employed mothers from different cities of Turkey.

2. BACKGROUND AND REVIEW

2.1. Work-family conflict (WFC)

WFC is described as ''a form of an interrole conflict which reveals incompatibility in work and family role pressures in some respect'' (Greenhaus & Beutell, 1985, p.77). WFC conflict occurs when a person's work related responsibilities interfere with family related responsibilities, while family-work conflict (FWC) occurs when a person's family related responsibilities interfere with work related responsibilities (Galovan, et al., 2010). Involvement in a role more than its requirement, limits the time and the energy required for the other role (Hargis et al., 2011). According to the Rational View theory when an individual spends time and involves to a role excessively, then the other role will be perceived as a secondary one (Pleck, 1977). Also the number of hours which was spent on nonwork task is positively related to WFC or FWC (Byron, 2005). Being married (Herman & Gyllstrom, 1977), raising children (Beutell & Greenhaus, 1980; Bohen & Viveros-Long, 1981; Greenhaus & Kopelman, 1981) and living in a large family (Cartwright, 1978; Keith & Schafer, 1980) are all contributive factors for experience of high FWC. Work-family conflict can be in three forms one of them was named as time-based conflict (Greenhaus & Beutell, 1985) in which one domain takes a lot of time that makes it impossible to fulfill the requirements of the other domain, therefore incompatibility arises between work and family. Strain-based is another type, occurs when one domain creates strain feelings that create difficulty to fulfill the

requirements of the other domain and incompatibility arises between two domains (Greenhaus & Beutell, 1985). Last type of work-family conflict is behavioral-based conflict (Greenhaus & Beutell, 1985). In this one, differences between behavioral requirements of domains lead to incompatibility between work and family. Studies about WFC examine different types separately or together related to their research questions.

2.2. Flexible work arrangements (FWA) and its relation with WFC

In order to support employees to better handle the interface between work and family are conceptualized as family-friendly or family supportive programs (Thompson, Beauvais & Lyness, 1999). Numerous organizations have attempted FWA as a way for helping employees to balance between work and family responsibilities. FWA are the term for work options that allow flexibility in terms of 'where' to work (often referred to flex place) and/or 'when' to work (Allen et al., 2013). Moreover, the most progressive organizations do not only institute programs, they changed their culture of organization to family-friendly way (Galinsky & Stein, 1990). Family supportive cultures supporting FWA are perceived as important to deal with WFC among women compared to men (Wayne & Casper, 2016).

In literature the characteristics of family-friendly work cultures has been described as temporal flexibility (flexible work scheduling), operational flexibility (flexible work processes) and an understanding about the needs of family by employer (Bailyn, 1997). Temporal flexibility is the ability to decide about employees' own work schedule (Campbell-Clark, 2001). Previous studies have shown that temporal flexibility increases individual's autonomy and job control which in return has a positive effect on work-family problems (Thomas & Ganster, 1995), disappearance of symptoms of one's job stress, absenteeism, and burnout (Kingston, 1990) and also job satisfaction (Galinsky & Stein, 1990; Rothausen, 1994; Ronen, 1984). According to Greenhaus and Beutell (1985), one of the main reasons of WFC is identified as time-based conflict. It occurs when time demand in one side's responsibilities (e.g., work) interfere with other side's responsibilities (e.g., family). Therefore perceptions of work-family inference may decrease with temporal flexibility since it leads to having more time to spend with family (Christensen & Staines, 1990). Also various other studies (e.g., Kundu et al., 2016) found the importance of time related flexibility to experience lower WFC. In a recent research by Rastogi, Rangnekar and Rastogi (2016) found that temporal flexibility is a stronger predictor of WFC compared to operational flexibility. According to these previous studies and findings we can develop the following hypothesis.

Hypothesis 1: Temporal flexibility will be negatively related to WFC.

The second characteristic of family-friendly workplace is operational flexibility. This term has been conceptualized by Bailyn (1997) as having control over the working conditions. Moreover, it contains the self- determination about how the work is to be done. In other words employees have the autonomy to make their choice about how the work is to be done without monitoring and proscription (Bailyn, 1997). Numerous studies stated that there is a positive relationship between having autonomy and job satisfaction (Parker, Wall & Jackson, 1997). According to the Job Characteristics Theory, core job characteristics such as autonomy or feedback are important as they have a positive impact on employee outcomes such as job satisfaction and motivation (Oldham, 1996). Having control over the place where one works can help to reduce employee strain (Allen et al., 2013). Moreover employees who work in organizations being offered operational flexibility, are more successful at managing their family life, they are happier and more peaceful because they are freer to make their own decisions as well as being more productive and satisfied with their job (Bailyn, 1993). However, other researchers found that this relationship depends on the personal features (see in Schneider, Reichers, & Mitchell, 1982). In family perspective, operational flexibility can cause higher family functioning and satisfaction with family life since they have the autonomy to direct their family lives (Campbell-Clark, 2001). Flexibility increases control and autonomy of employees which would help them to deal with the demands of their family (Allen et al., 2013). According to the Job Demands-Resources model (Bakker & Demerouti, 2007) flexibility which supports schedule control would help employees to decrease the demands of work. Therefore, when employees feel control over their schedule more likely they would feel balance between the demands of their family and the demands of their work. In recent studies (e.g., Kim & Gong, 2017; Kossek, Lautsch, & Eaton, 2006) flexibility was found as a good predictor of lower FWC which was also hypothesized in this study. Thus according to these previous studies and findings we can develop the following hypothesis.

Hypothesis 2: Operational flexibility will be negatively related to FWC.

3. METHOD

3.1. Participants and Procedures

In order to test the hypothesis the study was conducted with employed mothers who has at least one child age of 6 or younger than 6. Mothers who have a child younger than age of 6 experience higher conflict compared to the mothers with older children (Beutell & Greenhaus, 1980; Pleck, Staines & Lang, 1980). It is relatively difficult to reach employed mothers with a child younger than 6. In order to increase the number of participants in the study, a nonprobability sampling technique called snowball sampling was used. Participants were recruited through snowball sampling, in which recruitment emails were sent directly to personal contacts who were asked to forward the invitation to their network list. Participants were asked to complete a 15 minutes online survey which was hosted and stored by Survey Monkey. One hundred and fifty employed mothers who have at least one child age of 6 or younger and who were working in various cities of Turkey (İstanbul, İzmir, Bursa, İzmit, Çorum, Mersin) were participated in the study. They were between 17 and 41 years old (M = 31.6; SD= 3.7) and all have at least one child age of 6 or younger than 6. They are all married mothers and half were working in private organizations (53%). In terms of number of children they have, 81 % of the mothers indicated they have 1 child, and 17 % indicated they have two children and 2 % reported they had 3 or more children. Mean organizational tenure of the participants was 2.64 (SD =.97). (see Table 1)

Table 1: Demographic Characteristics of the Sample

Age	*M*= 31.6 *SD*= 3.7
Education (%)	
High school	%10
University	%68
Master's-Doctorate	%22
Number of children (%)	
1	%81
2	%17
3 or more	%2
Age of first child (%)	
Smaller than 1	%15
1-2	%32
2-4	%31
4-6	%21
Job position (%)	
Manager	%14
Nonmanager	%55
Job tenure (year)	M= 2.6 SD= 0.9

N=150

3.2. Measures

Flexibility: In order to measure the extent of temporal flexibility and operational flexibility the scale developed by Campbell Clark (2001) was used in this study. The scale was standardized by Uysal, Irak & Koç (2014). In this scale temporal flexibility was measured by 5 items and operational flexibility was measured by 5 items. Original scale had Cronbach Alpha reliability of each subscale as .83, and .86 (Campbell Clark, 2001), in this study the reliability was found .74 for temporal flexibility, .72 for operational flexibility and total scale reliability was .77. Some items include; "I am able to arrive and depart from work when I want"; "I can choose what I do at work". By using those items, it is possible to measure perceptions of employed mothers' autonomy over their schedule and demands of their job. In order to analyze the validity of the two factor Flexibility scale a confirmatory factor analysis was applied by using AMOS 21. First-order CFA model was applied as the items are taken as the indicators of the flexibility measure, so only a measurement component was examined instead of other higher order CFA's which can be described as a reduced form of a structural model (Byrne, 2001) The CFA results indicated that all estimates fell within the acceptable range (χ^2= 58.19, χ^2 /df= 1.72, p=.01, GFI=.93,CFI= 95, RMSEA=.07, AGFI=.90) and two factors model had an acceptable fit to the data.

Work-family conflict: Standardized version (Aycan & Eskin, 2005) of 10 item scale developed by Netenmeyer, Boles and McMurrian (1996) was used to measure Work-family Conflict. The scale has 5 items to measure family to work conflict and 5 items to measure work to family conflict. Sample item includes "The amount of time my job takes up makes it difficult to fulfill family responsibilities" (W to FC) and "I have to put off doing things at work because of demands on my time at home" (F to WC). Response scale was 5 point Likert scale. The internal consistency of the W to FC scale was .92 and of the F to WC scale was .90 for the present sample. In order to analyze the validity of the two factor Work-family conflict scale a confirmatory factor analysis was applied by using AMOS 21. The CFA results indicated that all estimates fell within the acceptable range (χ^2= 70.86, χ^2 /df= 2.21, p=.00, GFI=.92, CFI= 95, RMSEA=.09, AGFI=.86) and two factors model had an acceptable fit to the data.

Demographics: Participants were also asked to indicate their age, number of children they have, age of their children, marital status, education level, organizational tenure, and type of organization (private, public).

4. RESULTS

Means, standard deviations, reliabilities and zero-order correlations for the measured variables are shown in Table 1. There was a significant negative correlation between temporal flexibility and WFC (r =-.23), negative correlation between operational flexibility and WFC (r = -.17) and FWC (r = -.24). In order to examine any possible difference between employees working in public sector and private sector, total scores of the participants in four main variables were compared between employees in public (n= 69) and private (80) organizations. ANOVA results showed that there were no significant differences between type of a sector in terms of employees' workplace flexibility (temporal and operational flexibility), WFC and FWC. (see Tables 2)

In order to examine the differences between temporal flexibility and operational flexibility in predicting work-family conflict, two linear regression analyses regressing each of work-family conflict and family-work conflict were conducted (see Tables 3 and 4). According to the results there were significant differences between the two types of workplace flexibility in terms of predicting work-family conflict. As expected, temporal flexibility (B= -.20) was significantly negatively related to work-family conflict (R^2 = .06, F (2, 149) = 4.82, p < .05), but operational flexibility was not

Table 2: Means, Standard Deviations, Reliabilities and Inter-scale Correlations for Measured Research Variables

	M	*SD*	1	2	3	4	5
1. Temporal flexibility	11.19	4.44	(.74)				
2. Operational flexibility	17.86	4.04	.38***	(.72)			
3. Work-family conflict	14.95	4.91	-.23**	-.17*	(.92)		
4. Family-work conflict	12.32	4.59	-.09	-.24**	.53***	(.90)	

Note: $N = 150$; ** $p < .01$; ***$p < .001$.

Table 3: Multiple Regression Analyses for Variables Predicting Change in Work-Family Conflict

Variable	*B*	*SE B*	β
Temporal Flexibility	-.22	.09	-.19*
Operational Flexibility	-.12	.11	-.09

*$p < .05$.

Table 4: Multiple Regression Analyses for Variables Predicting Change in Family-Work Conflict

Variable	*B*	*SE B*	β
Temporal Flexibility	.00	.09	.00
Operational Flexibility	-.27	.09	-.24**

**$p < .01$.

significantly related to work-family conflict. Thus Hypothesis 1 was supported. On the other hand, operational flexibility (B = -.24) was significantly and negatively related to family-work conflict (R^2 = .06, F (2, 149) = 4.59, p < .01) which supports Hypothesis 2, but temporal flexibility was not significantly related to family-work conflict. Thus, when we compare β values, for work-family conflict temporal flexibility is important whereas for family-work conflict operational flexibility is much more important.

5. DISCUSSION

In this study, the relationship between FWA (temporal flexibility and operational flexibility) and WFC-FWC were studied among employed mothers having at least one child younger than 6. FWA has been attracted attention in many countries however it is still a new concept in Turkey as few organizations are offering flexibility at the workplace. As OECD (2016) declared that in Europe, 3 out of 4 employees can use FWA which improves work-life balance, especially for working parents. However in Turkey flexibility is less common; frequently apply as part-time employment (Caspi et al., 2007). Although availability of flexible arrangements was not asked directly in this study, main concern was perceptions of employed mothers about FWA at their workplace.

When employees working in public and private sectors were compared in terms of their WFC and perceptions of flexibility, no significant diffences was found which was also parallel with the previous studies (e.g., Doğan, Bozkurt & Demir, 2015). Although public sector might have more flexibility compared to private sector, no significant difference was found in this study when the perceptions of employees about the FWA and WFC from each sector were compared. This can be related to collecting only subjective data. Therefore in new studies both subjective and objective data would be needed in order to examine this question in more detail.

As predicted it was found that high temporal flexibility was a significant predictor of WFC whereas high operational flexibility was a significant predictor of FWC. Study results are also consistent with the previous studies by Allen et al. (2013), Kundu et al. (2016), Rastogi et al. (2016) and Shockley and Allen (2007). Thus, when mothers perceive higher autonomy over their work schedule they will report less WFC and when they have flexibility where they can complete their work they will report less FWC. Thomas and Ganster (1995) stated that job control will help employees to deal with their work-family problems. When employees are given an opportunity to schedule their job demands they will also have enough time to fulfill the demands at home. Mothers will have ability to plan and manage their responsibilities proactively when there is flexibility (Allen et al., 2013). Study results were paralel with the literature (e.g., Campbell-Clark, 2001; Kim & Gong, 2017) confirming that operational flexibility decreases FWC. In conclusion using FWA is beneficial for

employed mothers with small child in terms of having lower WFC. Another key finding of this research was the differences between temporal flexibility and operational flexibility in terms of their relation with WFC and FWC. Although there is not clear knowledge about the availability of FWA in Turkey, perceptions of such arrangements are found important for employed mothers.

Current study has also some limitations. First, it was based on a cross-sectional design which makes it hard to make causal inferences. There is a strong need for more longitudinal research in this area which examines perceptions of WFC and FWA among employed mothers. A second limitation is that the study used a self-report measure which raises the issue of common method variance that may have inflated the correlations. However, other methods such as observer ratings may equally be affected by some bias (Spector, 2006).Also the number of participants was limited in the study which can be a limitation of this research. It is really difficult to reach employed mothers having a child younger than 6 and also it is difficult for those mothers to give their time to respond a survey. In addition flexibility was measured by only asking perceptions of employees, so in future studies collecting data both for perceptions about flexibility and actual flexibility would be beneficial to compare differences between data. Research among European countries showed that employees having university degree have more control over their working times compared to others (OECD, 2016) however because of the not having equal sample size in groups education difference did not compared. In future studies collecting data from mothers with different educational backgrounds would be beneficial to confirm any difference. At last, in future studies other variables that mediate the relationship between WFC and FWA, such as support, workload and career dedication, should be studied.

5.1. Conclusion and Practical Implications

Although FWA is not very common in Turkey it has been given much more importance because of its benefits both for employees and for organizations. FWA is important for reducing WFC but using flexibility was also related with greater productivity (Shockley & Allen, 2007). Moreover organizations offering flexibility are also perceived as most attractive and supportive organizations (Thompson, Payne & Taylor, 2015). As more women prefer to continue their career and take responsibilities as a mother, organizations should offer FWA in order to deal with negative attitudes and outcomes at workplace. As it was confirmed with this research and others studies such as Allen et al. (2013) or Shockley and Allen (2007) it would be beneficial for human resources departments and public policy practices consider new plans for offering FWA in order to deal with WFC. Although flexibility is beneficial for all employees, FWA can be like a life buoy for employed mothers with small children.

REFERENCES

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology, 66*, 345-376.

Aycan, Z. & Eskin, M. (2005). Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work-family conflict for men and women: The case of Turkey, *Sex Roles, 53*(7/8), 453-471.

Bailyn, L. (1993). *Breaking the Mold: Women, Men, and Time in the New Corporate World*. New York: Free Press.

Bailyn, L. (1997). The impact of corporate culture on work-family integration. In S. Parasuraman & J. H. Greenhaus (Eds.), *Integration work and family: Challenges and choices for a changing world* (pp. 209-219). Westport, CT: Quorum Books.

Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology, 22*, 309–28.

Beutell, N. J. & Greenhaus, J. H. (1980). Some sources and conse- quences of interrole conflict among married women. *Pro- Ceedings of the Annual Meeting of the Eastern Academy of Management, 17*, 2-6.

Bohen, H. & Viveros-Long, A. (1981). *Balancing jobs and family life*. Philadelphia: Temple University Press.

Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS, Basic concepts, applications, and programming.* Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*,169-198.

Campell Clark, S. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior, 58*, 348-365.

Cartwright, L. K. (1978). Career satisfaction and role harmony in a sample of young women physicians. *Journal of Vocational Behavior, 12,*184-196.

Caspi, A., Ben-Hador, B., Weisberg, J., Uyargil, C., Dündar, G. & Tuzuner, L.V. (2007). Turkey and Israel: HRM as a reflection of society. In W. Mayrhofer, C. Brewster & M. Morley (Eds.). *HRM in Europe,* (pp. 385-485). Burlington, MA: Elsevier.

Chou S-C, Boldy D. P. & Lee, Y. H. (2002). Measuring job satisfaction in residential aged care. *International Journal for Quality in Health Care, 14*, 49–54.

Christensen, K. E. & Staines, G. L. (1990). Flextime: A viable solution to work/family conflict*? Journal of Family Issues, 11*,455-476.

Currivan, D. B. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review, 9*(4), 495-524.

Doğan, A., Bozkurt, S. & Demir, R. (2015). Çalışanların esnek çalışmaya ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 14*, 376-398.

Doğrul, B. Ş. & Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2*,11-18

Duxbury, L. E. & Higgins, C. A. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology, 76*, 60-74.

Eek, F. & Axmon, A. (2013). Attitude and flexibility are the most important workplace factors for working parents' mental wellbeing, stress and work engagement. *Scandinavian Journal of Public Health, 41*, 692-705.

Galinsky, E. & Stein, P.J. (1990). The impact of human resource policies on employees: Balancing work/family life. *Journal of Family Issues, 11*, 368-383.

Galovan, A. M., Fackrell, T., Buswell, L., Jones, B. L., Hill, E. J. & Carroll, S. J. (2010). The work-family interface in the United States and Singapore: conflict across cultures. *Journal of Family Psychology, 24*(5), 646-656.

Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources and conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*, 76-88.

Greenhaus, J. H. & Kopelman, R. E. (1981). Conflict between work and nonwork roles: Implications for the career planning process. *Human Resource Planning, 4*(1), 1-10.

Hall, D. T. & Parker, V. A. (1993). The role of workplace flexibility in managing diversity. *Organizational Dynamics, 22*(1), 5-18.

Hammer, L. B. & Neal, M. B. (2008). Working sandwiched-generation caregivers: Prevalence, characteristics, and outcomes. *The Psychologist-Manager Journal, 11*(1), 93-112.

Hargis, M. B., Kotrba, L. M., Zhdanova, L. & Baltes, B. B. (2011). What's really important? Examining the relative importance of antecedents to work-family conflict. *Journal of Managerial Issues, 23*, 386-408.

Herman, J. B. & Gyllstrom, K. K. (1977). Working men and women: Inter-and Intra-role conflict, *Psychology*

of Women Quarterly, 1, 319-333.

Jawahar, I. M., Stone, T. H. & Kisamore, J. I. (2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skills and perceived organizational support on burnout dimension. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 142-159.

Keith, P. M. & Schafer, R. B. (1980) Role strain and depression in two job families. *Family Relations, 29,* 483-488.

Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H. & Barham, L. (1999). The source, nature, and direction of work and family conflict: A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*, 337-346.

Kim, H. & Gong, Y. (2017). Effects of work-family and family-work conflicts on flexible work arrangements demand: a gender role perspective. *The International Journal of Human Resource Management, 28*(2), 936-2956.

Kingston, P. W. (1990). Illusions and ignorance about family responsive workplace. *Journal of Family Issues 11*, 438-454.

Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior, 68*, 347-467.

Kundu, S. C., Phogat, R. S., Datta, S. K. & Gahlawat, N. (2016). Impact of workplace characteristics on work-family conflict of dual-career couples. *International Journal of Organizational Analysis, 24*, 883-907

Marshall, N. L. & Barnett, R. C. (1994). Family-friendly workplaces, work-family interface, and worker health. In G.P. Keita and J.L. Hurrell, Jr, (Eds.). *Job Stress in a Changing Workforce, (*pp. 253-264). Washington, DC: APA Books.

Mauno, S., Kinnunen, S. & Ruokolainen, M. (2006). Exploring work-and organization- based resources as moderators between work-family conflict, well-being, and job attitudes. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health, and Organizations, 20*(3), 210-233.

Meyer, J. A. (1997). *Examining workplace flexibility across work and family domains* (Doctoral Dissertation, University of Tulsa). Dissertation Abstracts International Section B: The Sciences and Engineering, 57(8-B), 5375.

Moreno-Jimenez, B., Mayo, M., Sanz-Vergel, A.I., Geurts, S., Rodriguez-Munoz, A. & Garrosa, E. (2009). Effects of work-family conflict on employees' well-being: The moderating role of recovery strategies. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*, 427-440.

Munn S. & Greer T. (2015). Beyond the "Ideal" Worker: Including Men in Work–Family Discussions. In M. J. Mills (Eds.) *Gender and the work-family experience. An intersection of two domains* (pp.21-38). New York: Springer.

Netenmeyer, R.G., Boles, J.S., McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology,81*(4), 400-410.

O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L. & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management, 10*(4), 326-344.

OECD (2016). *Be flexible! Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family.* Retrieved from https://www.oecd.org/els/family/Be-Flexible-Backgrounder-Workplace-Flexibility.pdf January 19,2018.

Oldham, G. R. (1996). Job design. *International Review of Industrial and Organizational Psychology, 11*, 33-60.

Parker, S. K., Wall, T. D. & Jackson, P. R. (1997). That's not my job: Developing flexible employee work orientations. *Academy of Management Journal, 40*, 899-929.

Pitt-Catsouphes, M. & Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, Work and Family, 11*,215-229.

Pleck, J.H. (1977). The work-family role system. *Social problems, 24,* 417-427.

Pleck, J.H., Staines, G.L., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review, 103*, 29-32.

Rajadhyaksha U., Korabik K. & Aycan Z. (2015) Gender, Gender-Role Ideology, and the Work–Family Interface: A Cross-Cultural Analysis. In M. Mills (Eds.), *Gender and the work-family experience: An intersection of two domains* (pp. 99-117). Cham, Switzerland: Springer.

Rastogi, M., Rangnekar, S. & Rastogi, R. (2016). Flexibility as a predictor of work-family enrichment. *Global Journal of Flexible Systems Management, 17*,5-14.

Rau, B. L. & Hyland, M. A. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology, 55*(1), 111-136

Ronen, S. (1984). *Alternative work schedules: Selecting,*

implementing, and evaluating. Homewood, IL: Dow-Jones-Irwin

Rothausen, T. J. (1994). Job satisfaction and the parent worker: The role of flexibility and rewards. *Journal of Vocational Behavior, 44*, 317–336.

Schneider, B., Reichers, A. E. & Mitchell, T. M. (1982). Some relationships between the aptitude requirements and reward attributes of tasks. *Academy of Management Journal, 25,* 567-574.

Shockley, K. M. & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Psychology*, *71*, 479-493.

Spector, P. E. (2006). Truth or urban legend? *Method Variance in Organizational Research, 9*, 221-232.

Stokols, D., Pelletier, K. R. & Fielding, J. E. (1996). The ecology of work and health: Research and policy directions for the promotion of employee health. *Health Education Quarterly*, *23*, 137-158.

Thomas, L. T. & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*(1), 6-15.

Thompson, C. A., Beauvais, L. L. & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 54*, 392-415.

Thompson, R. J., Payne, S. C. & Taylor, A. B. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *88*, 726-749.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği, ve iş-aile çatışması ile ilişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *25*, 155-178.

Uysal Irak, D. & Koç, M.S. (2014, September*). The role of work culture- flexibility and supportive supervision-on job satisfaction.* 5th European Conference on Social and Behavioral Sciences. St. Petersburg, Russia.

Wayne, J. H. & Casper, W. J. (2016). Why having a family supportive culture, not just policies, matters to male and female job seekers: An examination of work-family conflict, values, and self-interest. *Sex Roles, 75,* 459-475.

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 125-143
doi: 10.18394/iid.375457
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü

Effects of Work Overload on Job and Life Satisfaction: Mediating Role of Work-Related Strain

Engin Kanbur[a]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Aşırı İş Yükü, İş Doyumu, Yaşam Doyumu, İşe Bağlı Gerginlik.

Tarihler :
Geliş 05 Ocak 2018
Düzeltme geliş 22 Nisan 2018
Kabul 01 Mayıs 2018

ÖZ

Bu çalışmada, çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin iş ve yaşam doyumları üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracılık (tam/kısmi) rolü incelenmiştir. Araştırmanın örneklemi, Malatya ilinde faaliyetlerini sürdüren bir tekstil işletmesinde görev yapan 528 çalışandan oluşmaktadır. Araştırma verileri anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırma değişkenlerinin ölçülmesinde Aşırı İş Yükü Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği, Yaşam Doyumu Ölçeği ve İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach Alfa, geçerlilikleri ise doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi, aracılık rolünü tespit etmek için ise hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre; çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin iş ve yaşam doyumu ile negatif ve anlamlı, işe bağlı gerginlik ile pozitif ve anlamlı olarak ilişkili olduğu görülmektedir. İşe bağlı gerginliğin iş ve yaşam doyumu üzerinde negatif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin hem iş doyumu hem de yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin kısmi aracılık rolünün olduğu vurgulanabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Work Overload, Job Satisfaction, Life Satisfaction, Work-Related Strain.

Article history:
Received 05 January 2018
Received in revised form 22 April 2018
Accepted 01 May 2018

ABSTRACT

In this study, the mediating role (full / partial) of work-related strain on the effects of work overload levels of employees on their job and life satisfaction was examined. The sample of the research consists of 528 employees who are working in a textile business that continues its activities in the province of Malatya. Data of the research was collected by means of questionnaire technique. Work Overload Scale, Job Satisfaction Scale, Life Satisfaction Scale and Work-Related Strain Scale were utilized for measuring the variables of the research. The reliability of the scales was analyzed by Cronbach Alpha and their validity was analyzed by confirmatory factor analysis. Additionally, correlation analysis was used for measuring the relationships between variables and hierarchical regression analysis was used for determining the mediating role. According to the findings; it can be seen that the work overload levels of employees are negatively and significantly correlated with job and life satisfaction while positively and significantly correlated with work-related strain. It was found that work-related strain has a negative and significant effect on job and life satisfaction. Ultimately, it can be emphasized that work-related strain has a partial mediating role on the effects of work overload levels of employees both on their job and life satisfaction.

[a] *İletişim kurulacak yazar, Dr. Öğr. Üy., Kastamonu Üniversitesi, Sicil Havacılık Yüksekokulu, Kastamonu, Türkiye. E-mail: ekanbur@kastamonu.edu.tr. ORCID: 0000-0002-6261-9314*

1. GİRİŞ

Örgütler, küresel iş yaşamında rakipleri ile rekabet edebilmek ve bunu sürdürülebilir kılmak, tüketicilerin istek ve taleplerini zamanında ve kaliteli olarak karşılayabilmek, maliyetleri azaltmak ve kar oranını yükseltmek diğer bir deyişle hayatta kalabilmek için büyük bir mücadele vermektedirler (Çelik & Çıra, 2013). Bu mücadelenin başarıya ulaşabilmesi için çalışanlarının performansına, yetenek ve kabiliyetlerine, bilgilerine, yaratıcılıklarına ve girişimciliklerine ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütlerin, çalışanlarına ihtiyaç duydukları özellikleri kazandırması kolay bir iş değildir. Çalışanların, mutlu olmadıkları, stres ve belirsizlik yaşadıkları örgütlerde bu tür özelliklerini ortaya koyması, işten doyum sağlaması ve bu doyumun yaşamlarına yansıması oldukça güçtür.

İş doyumu, en genel anlamıyla bireyin iş yaşamından duyduğu haz ve mutluluk olarak tanımlanırken (Keser, 2006) aynı zamanda bireyin toplam iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden ve iş arkadaşlarından elde etmeye çaba harcadığı rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Eroğlu, 2011). İş doyumu, bireylerin yaptıkları işten sağladıkları memnuniyet veya hoşnutluk düzeyine göre değişmektedir. İşinden memnun olan bireyler için iş doyumu yüksek olabilirken, işinden memnun olmayan bireylerin ise iş doyumunun düşük olması beklenmektedir (Ertürk & Keçelioğlu, 2012). Yaşam doyumu ise bireyin belirlemiş olduğu standart ve ilkelere uygun olarak yaşamının tamamını olumlu değerlendirmesi ve memnun kalması (Diener, Emmons, Larsen & Griffin, 1985), dolayısıyla bireyin yaşamdan beklediği, istediği ve kendine layık gördüğü kriterler ile içinde bulunduğu ve hâlihazırdaki yaşam şartları arasındaki kıyaslamaları sonucu yaşamı hakkında bir değerlendirme yapması olarak açıklanmaktadır (Çeçen, 2007; Çevik & Korkmaz, 2014).

İş ve yaşam doyumunun sağlanmasında rol oynayan çok sayıda değişken farklı çalışmalarda incelenmiş olmasına rağmen çalışanların örgüt içerisinde sergilediği birçok davranışın nedenini oluşturan iş ve yaşam doyumu üzerinde etkili olabilecek öncüllerin incelenmesi pek çok araştırmacının ele aldığı bir çalışma alanı olarak yazındaki önemini korumaktadır. Bu çalışmanın iki temel değişkeni olarak aşırı iş yükü ve işe bağlı gerginlik, çalışanların iş ve yaşam doyumu üzerinde etkisi olduğu düşünülen kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların sahip olduğu özellikleri örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanabilmesi için işten kaynaklanan bazı olumsuz durumların örgütler tarafından düzeltilmesi veya önlem alınması gerekmektedir ki aşırı iş yükü ve işe bağlı gerginlik bu olumsuz durumlar arasında yer almaktadır (Berg & Hallberg, 1999; Dorrian, Baulk & Dawson, 2011).

İş yükü, bireyin belirlenmiş çalışma zamanı dâhilinde bir kazanım elde etmek için yerine getirdiği görevlerdir. Bireyin yaptığı görevlerin miktarı, zorluk derecesi, karmaşıklığı arttıkça bu doğrultuda iş yükünün de artması beklenen sonuçlardan biridir (Çakıcı, Özkan & Akyüz, 2013). Aşırı iş yükü, çalışanların örgüt içinde yüklendiği rollerin fazla olması, kapasitesini zorlayıcı, fiziksel ve zihinsel olarak yıpratıcı işlerin yerine getirilmesi olarak belirtilmektedir (Greenhaus, Parasuraman, Granrose, Rabinowitz & Beutell, 1989). İşe bağlı gerginlik, bireylerin iş ile ilgili değişiklikleri tehdit ya da tehlike olarak algıladığı, örgüt tarafından uygun ortam sağlandığında uyum gösterdiği, sağlanmadığında ise kendisini tehdit altında hissettiği olayların bütünüdür (Özyer, 2016). İşe bağlı gerginlik; iş hayatında kaçınılmaz, olmazsa olmaz bir tecrübe olmakla beraber, bu gerginliklerin sıklığı, yoğunluğu ve süresi bireyin bu durumla baş edebilme gücünden fazla olduğunda birtakım sıkıntılar veya sorunlar ortaya çıkmaktadır (Tokuç, Turunç & Ekuklu, 2015). İş kaynaklı gerginliğin oluşumuna zemin hazırlayan etmenler arasında aşırı iş yükü ayrı bir önem taşımaktadır. Çünkü iş yükünün aşırı olma niteliği, bireyin rutin zaman içerisinde yaptığı işlerden daha fazla iş yapması halinde ortaya çıkan bir durumdur ve bireyin üzerinde olumsuz bir baskı oluşturmaktadır (Reid & Nygren, 1988). İş merkezli bu baskının bireyin yüklendiği işe bağlı gerginlik olarak kendini hissettirmesi beklenmektedir.

İş ve yaşam doyumunun öncülü olarak nitelendirilebilen aşırı iş yükü ve işe bağlı gerginlik kavramlarına ilişkin tanımlardan hareketle aşırı iş yükü deneyimlerinin çalışanların işten sağladığı doyum ve bunun yansıması olan yaşam doyumu üzerindeki negatif etkilerinde deneyimlenen işe bağlı gerginliğin üstlendiği rolün incelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda çalışanların aşırı iş yükü algılamalarının iş doyumları üzerindeki etkisi ve bu etkide işe bağlı gerginliğin aracı rolünün olup olmadığı çalışmanın sorunsallarından biridir. Bunun yanı sıra, çalışanların aşırı iş yükü algılamalarının yaşam doyumları üzerindeki etkisi ve bu etkide işe bağlı gerginliğin aracı rolünün olup olmadığı çalışmanın diğer sorunsalı olarak belirlenmiştir.

Çalışmada ele alınan aracılık rolünde yer alan değişkenlerle ilgili yazının detaylı taraması yapılmıştır. Yazın taraması sonucunda aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisinde

işe bağlı gerginliğin aracı rolünü inceleyen çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla yazında daha önce araştırılmamış bir konuyu araştırmak ve sonuçlarını paylaşmak, gerek araştırmanın önemi ve yazına katkısı gerekse de böyle bir araştırmaya olan ihtiyacın giderilmesi bakımından son derece önemlidir. Bu çalışma ülkemiz ihracatına ve istihdamına sağladığı katkılarla öne çıkan tekstil sektöründe yer alan bir işletmenin çalışanları ile yürütülmesi açısından da önem arz etmektedir. Artan rekabet koşullarında dinamikliği ve üretkenliği ile binlerce kişiye istihdam sağlayan tekstil sektörü emek yoğun yapısı nedeniyle kaçınılmaz olarak çalışanların aşırı iş yükünü ve işe bağlı gerginliği en çok deneyimlediği iş kolları arasında yer almaktadır. Bu sektörün temel sorunları olarak dikkat çeken sektörel daralma, kayıtdışı istihdam, artan taşeron üretim, uzun mesailer ve haftasonu çalışmaları beraberinde daha fazla iş yükünü ve işe bağlı gerginliği getirirken çalışanların iş ve yaşam doyumunda da azalmaya neden olacaktır. Dolayısıyla tekstil sektöründe çalışanlar ve(veya) kendisine bu sektörde yer bulmayı arzulayanlar için iş ve yaşam doyumunda aşırı iş yükünün etkisini ortaya koyması nedeniyle de çalışmanın sonuçlarının önemli olduğuna inanılmaktadır. Elde edilen bulguların özellikle bu sektörün istihdam politikalarının değerlendirilmesinde ve çalışanların iş ve yaşam doyumuna ulaşmalarında gerekli koşulların belirlenmesinde dikkate alınacak kriterler açısından katkı sağlayacağı da düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın hem araştırmacılar hem uygulayıcılar için fayda sağlayıcı nitelikte olduğuna inanılmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Aşırı İş Yükü

İş hayatının temel yapı taşlarından biri olan iş yükü, bireyin örgütsel rolü ile ilgili olarak belirli bir süre içerisinde belirli bir standartta yerine getirmesi gereken iş miktarı olarak tanımlanmaktadır (Maslach & Leiter, 1997). Bireyin örgüt içinde yapmakla görevlendirildiği işlerin tamamı olan iş yükü, çalışma zamanına göre bireye düşen iş miktarı şeklinde de tanımlanmaktadır (Qureshi vd., 2013; Baltacı, 2017). İş yükü, örgütsel açıdan bakıldığında verimlilik ve performans, bireysel açıdan bakıldığında ise işin (görevi) gereklerini yapmak için geçirilen süre ve harcanan enerjiyi (emek) ifade etmektedir (Ardıç & Polatcı, 2009).

Aşırı iş yükü en genel anlamıyla, bireyin örgüt tarafından kendisine verilen rolün gereği olarak işin normalinden fazla olduğuna dair algısıdır (Keser, 2006). Aşırı iş yükü, çalışanların örgüt içinde yüklendiği rollerin fazla olması, kapasitesini zorlayıcı, fiziksel ve zihinsel olarak yıpratıcı işlerin yerine getirilmesi olarak belirtilmektedir (Greenhaus vd., 1989). Aşırı iş yükü, belirli bir zaman baskısı altında işi bitirme zorunluluğu, bireyin işin niteliklerine göre yetersiz kalması veya işin standardının yüksek olması olarak da belirtilmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003). Aşırı iş yükü çalışan için önemli olduğu kadar, örgüt için de önemli bir konudur. Çalışanlar aşırı iş yükü nedeniyle tükenmişlik, iş tatminsizliği, işe karşı stres ve gerginlik yaşarken, örgüt ise çalışanların düşen performansından dolayı verimsizlik yaşayabilmektedir (Gümüştekin & Öztemiz, 2005). Aşırı iş yükü niteliksel ve niceliksel olarak iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Niteliksel açıdan bakıldığında iş yükü, bireyin sahip olduğu yetenekler ile işin gerekleri arasındaki ilişkiyi açıklar. İşin gerekleri bireyin yeteneklerinden fazla olduğu durumda iş yükü de ağır olacaktır. Niceliksel açıdan bakıldığında iş yükü, yapılacak iş ile bu işin bitirilmesi için uygun görülen zaman arasındaki ilişkiyi açıklar. Bu süre az ise iş yükü ağır, fazla ise iş yükü hafif olacaktır (Cam, 2004; Çelik, 2016).

Yazında, çalışanların iş yükü düzeyleri ile farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan bazı araştırmalar yürütülmüştür. Van ve Geurts (2001) çalışmalarında, aşırı iş yükü altında görevlerini yapan çalışanların tükenmişlik sendromu yaşadığını ve ruh sağlıklarını kaybetme riski taşıdıklarını belirtmektedirler. Greenglass, Burke ve Riksenbaum (2001) çalışmalarında, aşırı iş yükünün çalışanların duygusal olarak tükenmelerine neden olduğunu ortaya koymaktadırlar. Geurts, Kompier, Roxburgh ve Houtman (2003) araştırmalarında, aşırı iş yükünün çalışanların iyi olma halini olumsuz olarak etkilediği ve çalışanları huzursuzluğa sevk ettiğini ifade etmektedirler. Brown, Jones ve Leigh (2005) çalışmalarında, aşırı iş yükünün iş performansı, öz-yeterlilik ve dayanıklılık gibi pozitif örgütsel davranışları engellediğini belirtmektedirler. Hancock ve Verwey (1997) ile Dorrian ve arakadaşları (2011) çalışmalarında, aşırı iş yükünün çalışanları fiziki olarak güçsüz düşürdüğünü ve yorgunluğa neden olduğunu belirtmektedirler. Tayfur ve Aslan (2012) çalışmalarında, aşırı iş yükü ile iş-aile çatışması, duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedirler. Çelik ve Çıra (2013) çalışmalarında; aşırı iş yükü ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı arasında negatif, aşırı iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmektedirler.

2.2. İş Doyumu

İş doyumu en genel anlamıyla bireyin iş yaşamından duyduğu, hissettiği veya algıladığı haz, huzur ve mutluluk olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2006). İş doyumu, bireyin toplam iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden ve iş arkadaşlarından elde etmeye çaba harcadığı rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Eroğlu, 2011). İş tatmini denildiğinde, işten kazanılan maddi çıkarlar ile bireyin birlikte aynı ortamda çalışmaktan zevk aldığı işyeri arkadaşları ve ortaya ürün çıkartmanın verdiği mutluluk akla gelmektedir (Eren, 2004). Ayrıca iş doyumu, bireyin yaptığı işe olan saygısı sonucunda ortaya çıkan olumlu tutumları kapsamaktadır. Ancak dinamik bir yapıya sahip olan iş doyumu, örgütte bir defa sağlandığında hep aynı olacağı anlamına gelmemektedir (Sparks, Corcoran, Nabors & Hovanitz, 2005; Şeker & Zırhlıoğlu, 2009).

İş doyumu, bireyin, örgüt içinde daha katılımcı olabilmesi, yüksek performans gösterebilmesi, rol gereklerini en iyi düzeyde gerçekleştirebilmesi, daha üretken çalışabilmesi, düzeni bozan, verimliliği düşüren davranışlardan uzak durması, yaratıcı, yenilikçi, proaktif ve girişimci davranış sergileyebilmesi için gerekli olan motive edici araçların başında gelmektedir (Sünter, Canbaz, Dabak, Öz & Pekşen, 2006). Bu kapsamda iş doyumu ile motivasyon kuramları arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Blau'nun "Sosyal Mübadele Kuramı", Locke'un "Bekleyiş Kuramı", Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi", Eisenberger'ın "Örgütsel Destek Kuramı", Vroom'un "Beklenti Kuramı", Herzberg'in "Çift Hijyen Kuramı", Adams'ın "Eşitlik Kuramı" ve Salancik ve Pfeffer'ın "Kişilerarası Karşılaştırma Kuramı" gibi kuramların temelinde bireyin motive olması ve bunun neticesinde işinden haz, memnuniyet ya da doyum sağlaması bulunmaktadır (Eğinli, 2009; Kanbur, Kanbur & Özdemir, 2017).

Yazında iş doyumu ile farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan bazı araştırmalar yürütülmüştür. İş doyumunun; örgütsel vatandaşlık davranışı (Gürbüz, Erkuş & Sığrı, 2010; Gürbüz & Yüksel, 2008; Schappe, 1998; Şahin, 2011), örgütsel bağlılık (Feather & Rauter, 2004; Lok & Crawford, 2004; Lum, Kervin, Clark, Reid & Sirola, 1998), iş performansı (Pritchard & Karasick, 1973; Sy, Tram & O'Hara, 2006), çalışan tutumları (Saari & Judge, 2004), örgütsel adalet (Yıldırım, 2007), yaşam doyumu (Judge, Bono, Erez & Locke, 2005; Judge & Watanabe, 1993; Tait, Padgett & Baldwin, 1989) ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Bunun yanında iş doyumunun; işten ayrılma niyeti (Egan, Yang & Bartlett, 2004; Hellman, 1997), stres (Naima, 1998), rol belirsizliği ve rol çatışması (Currivan, 1999), tükenmişlik (Oral & Köse, 2011; Tett & Meyer, 1993), iş-aile ve aile-iş çatışması (Bruck, Allen & Spector, 2002) ile negatif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu belirtilmektedir.

2.3. Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu kavramı ilk olarak Neugarten, Havgghurst ve Tobgn (1961) tarafından kullanılmakta ve "bireylerin yaşamdan beklentileri ile sahip oldukları arasında karşılaştırma yapması neticesinde ortaya çıkan durum" olarak tanımlanmaktadır (Akın & Yalnız, 2015). Diener ve arakadaşları (1985) için yaşam doyumu, bireyin belirlemiş olduğu standartlara uygun olarak yaşamının tamamını olumlu değerlendirmesi ve memnun kalmasıdır (Veenhoven, 1991; Chang, Yang & Yu, 2017). Bireyin hem iş hayatında hem de sosyal hayatında karşı karşıya kaldığı olumlu ya da olumsuz durumlar onun hayattan aldığı hazzı ya da doyumu etkilemektedir. Bu bağlamda yaşam doyumu iş ve sosyal hayatın bir sentezidir (Avşaroğlu, Deniz & Kahraman, 2005; Luhmann, Lucas, Eid & Diener, 2013: 39). Diener ve Lucas'a (1999) göre yaşam doyumu, bireyin dünü, bugünü ve yarını ile ilişkilidir. Yani bireyin geçmişte yaşadığı, mevcut durumda yaşadığı ve gelecekte yaşayacağı hayattan alacağı toplam haz veya doyumdur.

Yaşam doyumu öznel iyi olma kavramı ile yakın ilişkilidir. Öznel iyi olma, bireyin hayatının tamamında karşı karşıya kaldığı ve tecrübe ettiği durumlara karşı gösterdiği duygusal tepkileri ve bilişsel değerlendirmeleri içermektedir (Diener, 2000; Dost, 2007; Ferreira vd., 2013; Kanbur, 2015; Welsch, 2009). Bilişsel kurama göre yaşam doyumu, kişinin mevcut yaşam şartlarının daha önce belirlediği veya kurguladığı yaşam şartlarına uygun olup olmadığını karşılaştırması sonucu oluşan bilişsel yargı olarak ifade edilmektedir. Duyuşsal kurama göre yaşam doyumu, bireyin yaşamı ile ilgili olumlu olan duygularının olumsuz duyguları karşısında üstün gelmesine ilişkin kasıtlı deneyimi olarak tanımlanmaktadır (Akgündüz, 2013). O halde yaşam doyumu, bireyin aile, arkadaş, iş ve sosyal çevre gibi tüm yaşamını kuşatan ve yaşamına etkisi olan olay, kişi ve durumlara karşı gösterdiği duygusal tepkiler ve bilişsel değerlendirmeler şeklinde ifade edilmektedir (Çivitçi, 2009).

Yazında yaşam doyumu ile farklı değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan bazı araştırmalar yürütülmüştür. Yaşam doyumunun; iş doyumu (Tait vd., 1989; Özdemir, 2015), sosyal destek (Adams, King & King, 1996; Altıparmak, 2009; Topkaya & Kavas, 2015), duygusal zeka (Extremera &

Fernadez-Berrocal, 2005; Palmer, Donaldson & Stough, 2002) ve öz-yeterlilik (Telef, 2011) ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Bu durumun aksine yaşam doyumunun; iş-aile, aile-iş çatışması (Ellen & Cynthia, 1998), tükenmişlik (Avşaroğlu vd., 2005; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2000), örgütsel sessizlik (Şimşek & Aktaş, 2014), depresyon (Milevsky, Schlechter, Netter & Keehn, 2007) ve işten ayrılma niyeti (Ghiselli, Lopa & Bai, 2001) ile negatif yönlü bir ilişkisinin olduğu belirtilmektedir.

2.4. İşe Bağlı Gerginlik

İşe bağlı gerginlik ve stres sıklıkla birbiri yerine kullanılan kavramlar olarak bilinmekle beraber gerginlik, stresin organizma üzerinde yarattığı veya ortaya çıkardığı bozulma olarak ifade edilmektedir (Avcı, Öztürk, Azaklı & Çekinmez, 2016; Lazarus, 1993). Selye (1974) stresi, organizmanın her çeşit uyarıcıya veya değişime karşı verdiği özel olmayan, sıradan tepkisi olarak ifade etmektedir (Pehlivan, 1995). Stres, kişinin çevresindeki fiziksel veya psikolojik uyarıcılara karşı organizmanın uyumu sağlamak amacıyla verdiği bedensel ve ruhsal tepki ve gerilim halidir (Aydın, 2004). Stres, bireylerin tüm yaşamları boyunca karşı karşıya kaldıkları bir olgu olup, çeşitli çevresel uyarıcıların vücudun bedensel ve ruhsal durumunu tehdit etmesi ve zorlaması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş & Baltaş, 2009). Çağın hastalığı olarak bilinen stres, her ortamda kendini göstermektedir. İşe bağlı gerginliğin en önemli öncülü olan stresin, örgütsel sebep ve sonuçları ile bireysel sebep ve sonuçları farklı olabilmektedir (Özcan, Ünal & Çakıcı, 2014).

İşe bağlı gerginlik, bireylerin iş ile ilgili değişiklikleri tehdit ya da tehlike olarak algıladığı, örgüt tarafından uygun ortam sağlandığında uyum gösterdiği, sağlanmadığında ise kendisini tehdit altında hissettiği olayların bütünüdür (Özyer, 2016). İşe bağlı gerginlik, iş ortamında stres yaratan durumların sıklığı veya fazlalığı, gerek iş ortamının mevcut şartları gerekse de bireyin özellikleri ve/veya yapısının etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır (Açık vd., 2016). Örgüt içindeki olumsuz çalışma koşulları (aşırı iş yükü, rol belirsizliği, rol çatışması, ergonomik nedenler, stres vb.), çalışanlar arasındaki iletişimsizlik ve çatışma gibi sorunlar bireylerde gerilime neden olabilmektedir (Tel, Aydın, Karabey, Vergi & Akay, 2012). İşe bağlı gerginlik, bireyin çevresindeki uyarıcılara karşı gösterdiği psikolojik tepkilerdir. Bu tepkilerin nedeni olarak iki önemli kuram öne sürülmektedir. Birincisi çevresel etkenler kuramına göre, işe bağlı gerginliğin sebebi işle ilgili örgütsel şartlar iken, kişisel faktörler kuramına göre ise, kişisel özelliklerin bireylerin çevresel uyarıcıları algılamaları ve tepki vermeleri olarak belirtilmektedir (Yürür & Keser, 2010).

Yazında, işe bağlı gerginlik ile farklı değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan bazı araştırmalar yürütülmüştür. İşe bağlı gerginlik; iş doyumunu (Berg & Hallberg, 1999; Koşucu, Göktaş & Yıldız, 2017) ve iş performansını (Dunk, 1993; Emsley, 2003; Lau, Low & Eggleton, 1995) azaltmakta, rol çatışması ve rol belirsizliğini (Başçı, Özyurda & Yılmazer, 2016), duygusal tükenmeyi (Sünter vd., 2006; Yürür & Keser, 2010), işten ayrılma niyetini (Barnes, Agago & Coombs, 1998), örgütsel güveni (Leat & El-Kot, 2009; Ross, 1994) ve fiziksel rahatsızlıkları (Wilkins & Beaudet, 1998) arttırmaktadır.

2.5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Çalışma yaşamında bireylerin iş ile ilgili duygusal iyilik halinde (iş doyumu, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma) yapılan işin özellikleri belirleyici olabilmektedir (Ceyhan & Siliğ, 2005). Bireylerin iş yaşamına karşı duygusal tepkisini ifade eden iş doyumu işe karşı geliştirilen tutuma dayanmakta ve işe ilişkin faktörler (işin kendisi, koşulları, getirisi vb.) iş doyumu üzerinde etkili olmaktadır (Çakıcı vd., 2013). İşe karşı geliştirilen duygusal tepkiler bazı durumlarda ise olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örneğin, iş yükü arttıkça çalışanlar kendilerini daha çok tükenmiş hissetmekte ve yaptıkları işe karşı negatif tutumlar benimsemeye yönelmektedir (Tayfur & Arslan, 2012). Dolayısıyla, aşırı iş yükü altında çalışan bireylerin iş doyumlarının da düşük olması beklenmektedir. Nitekim, Keser (2006), çağrı merkezi çalışanları ile yaptığı araştırmasında, aşırı iş yükü altında görev yapan çalışanların iş doyumlarının düşük olduğunu belirtmektedir. Aynı şekilde Cole, Panchanadeswaran ve Daining (2004), Chou ve Robert (2008) ile Jones, Chonko, Rangarajan ve Roberts (2007) çalışmalarında, bireylerin iş yükleri arttıkça işten sağladıkları doyumun azaldığı yani değişkenler arasında negatif bir ilişkinin olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda kuramsal çerçeve ve yapılan görgül araştırmalara dayanılarak aşırı iş yükü ve iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

Hipotez 1: Aşırı iş yükü iş doyumunu negatif ve anlamlı olarak etkiler.

İş doyumu, bireyin iş odaklı beklentilerine ilişkin bir değerlendirme sağlamaktadır. Oysa, bireyin iş dışındaki beklentilerinin de onun mutluluğunu etkileyeceği açıktır ve bu yöndeki incelemeler iş doyumu ile oldukça iç içe olan yaşam doyumu kavramını karşımıza çıkarmaktadır. Yaşam doyumu, belli bir durum karşısında değil genel

olarak bütün yaşam karşısındaki doyumu ifade etmektedir (Yiğit, 2012). Bu açıdan ele alındığında, yaşam doyumu, kişinin, iş, boş zaman ve diğer iş dışı zaman olarak açıklanan yaşama ilişkin duygusal tepkisi olarak açıklanmaktadır (Keser, 2005). Yaşamın tüm boyutları dikkate alındığında, bireyin işi, ailesi, sağlık, para, yakın çevre gibi birçok faktör yaşam doyumunu sağlayan alanlar olarak düşünülebilir (Recepoğlu, 2013). Dolayısıyla iş doyumunu negatif olarak etkilemesi beklenen aşırı iş yükünün bu çalışmanın diğer bir değişkeni olan yaşam doyumunu da negatif yönde etkilemesi beklenmektedir. De Cuyper ve De Witte (2006) kadrolu ve geçici çalışanlar ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında, kadrolu çalışanların aşırı iş yükü algılamalarının yaşam doyumları üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu vurgulamaktadır. Goh, Ilies ve Wilson (2015) çalışmalarında alan yazını ile aynı doğrultuda aşırı iş yükünün çalışanların yaşam doyumları üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu belirmektedirler. Aynı doğrultuda Çelik (2016) de çalışmasında, aşırı iş yükünün yaşam doyumu üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda kuramsal çerçeve ve yapılan görgül araştırmalara dayanılarak aşırı iş yükü ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

Hipotez 2: Aşırı iş yükü yaşam doyumunu negatif ve anlamlı olarak etkiler.

İş yükünün miktarı bireyin sağlıklı çalışma performansını etkileyen önemli bir faktördür (Baltacı, 2017). İş yükü arttıkça birey üzerinde stres ve yorgunluk oluşacaktır (Turgut, 2011). Aşırı iş yükünün birey üzerindeki bu etkileri yazında çeşitli araştırmalarda da vurgulanmaktadır. Lundberg ve Frankenhaeuser (1999) kadın ve erkek üst düzey yöneticiler ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, aşırı iş yükünün kadın çalışanlarda daha fazla işten kaynaklanan gerilime neden olduğunu belirtmektedirler. Krantz, Berntsson ve Lundberg (2005) ise çalışmalarında, aşırı iş yükünün bireyde strese bağlı gerilim yaratığını ortaya koymaktadırlar. Bu bağlamda kuramsal çerçeve ve yapılan görgül araştırmalara dayanılarak aşırı iş yükü ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

Hipotez 3: Aşırı iş yükü işe bağlı gerginliği pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

İşe bağlı gerginlik, bireyleri çalışma hayatında strese, yorgunluğa, mutsuzluğa, tükenmeye ve doyumsuzluğa düşüren önlem alınması gereken bir konudur. Bireylerde işe bağlı gerginlik düzeyi yükseldikçe iş doyum düzeyleri de buna bağlı olarak azalmaktadır (Efeoğlu & Özgen, 2007; Özkaya, Yakın & Ekinci, 2008; Yüksel, 2003). Ancak bireylerin işe bağlı gerginlik düzeyleri sadece iş hayatındaki doyumsuzluğu değil, iş hayatının bir devamı olarak nitelendirilebilecek genel yaşam doyumunu da olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Koşucu vd., 2017). Yazında yapılan araştırmalarda da işe bağlı gerginliğin örgütsel bir çıktı olarak iş doyumunu (Başçı vd., 2016; Revicki, May & Whitley, 1991) ve yaşam doyumunu (Gürel & Altunoğlu, 2016) azalttığı sonucu üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda kuramsal çerçeve ve yapılan görgül araştırmalara dayanılarak işe bağlı gerginliğin iş doyumu ve yaşam doyumu ile ilişkisinin tespit edilmesine yönelik aşağıdaki hipotezler ortaya konulmuştur
.

Hipotez 4: İşe bağlı gerginlik iş doyumunu negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 5: İşe bağlı gerginlik yaşam doyumunu negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Aşırı iş yükü, çalışanlar ve çevreleri üzerinde olumsuz etkiler doğurmaktadır. İş ortamındaki deneyimler bireyin yalnızca iş yaşamına değil, iş dışına da taşınmaktadır. Dolayısıyla yoğun iş yükü, bireyin iş ya da yaşam karşısındaki duygusal tepkilerine olumsuz yansıyabilmektedir (Çakıcı vd., 2013). İş ve yaşam doyumu olarak kavramsallaştırılan ve birbiri ile iç içe geçmiş olan bu duygusal tepkiler, güdülenme temelinde açıklanmaktadır. Güdülenme kuramlarından Beklenti Kuramı, bireylerin işten beklentileri ve işten elde ettikleri kazanımların karşılaştırılmasının sonucunda bireyin harekete geçeceğine odaklanmakta ve işin nitelikleri ile bireyin beklentileri arasında uyum yakalandığında iş doyumu ortaya çıkmaktadır (Dikmen, 1995). Aşırı iş yükü karşısında beklentileri karşılanmadığında işe bağlı gerginlik deneyimlerinin artması beklenen bireylerin doyum düzeyinin ise azalacağı düşünülmektedir. Diğer bir güdülenme kuramı olarak Eşitlik Teorisi bireylerin iş ortamındaki adalet algılarına yönelik olarak denklik arayışlarında girdi ve çıktı ilişkisindeki sorgulamalarını açıklamakta ve denge durumuna dair algının bireyde doyum sağladığını açıklamaktadır (Ertürk & Keçecioğlu, 2012). Aşırı iş yükü bireyin bu dengeye ilişkin inancını sarsmakta iken aşırı iş yükü altında ezilen birey üzerinde iş kaynaklı gerilimin oluşması ve doyumun da azalması beklenmektedir. Ayrıca yazında yer alan araştırmalarda aşırı iş yükü ile iş ve yaşam doyumu arasında negatif yönlü bir ilişkinin (Cole vd., 2004; Goh vd., 2015), aşırı iş yükü ile işe bağlı gerginlik arasında pozitif yönlü bir ilişkinin (Krantz vd., 2005), işe bağlı gerginlik ile iş ve yaşam doyumu arasında negatif yönlü bir ilişkinin (Aslan, Alparslan, Aslan, Kesepera & Ünal, 1998; Gürel & Altunoğlu, 2016) olduğu

görülmektedir. Ancak yazın taramasında aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolünü inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Kuramsal çerçeve ve yapılan görgül araştırmalara dayanılarak aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumunu negatif yönde ve işe bağlı gerginliği pozitif yönde etkileyebileceği, işe bağlı gerginliğin ise iş ve yaşam doyumu üzerinde negatif bir etkisinin olabileceği düşünüldüğünde aşırı iş yükü ile iş ve yaşam doyumu arasındaki ilişkide işe bağlı gerginliğin aracılık rolünün olup olmadığı araştırılmaya değer bulunmuştur. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı bu kurgu üzerine odaklanarak söz konusu aracılık ilişkisinin tespit edilmesinde aşağıdaki hipotezler ortaya konulmuştur.

Hipotez 6: Aşırı iş yükünün iş doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolü vardır.

Hipotez 7: Aşırı iş yükünün yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolü vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, çalışanların aşırı iş yükü algılamalarının iş ve yaşam doyumları üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolünün incelenmesidir. İşten yeteri kadar doyum sağlayan çalışanlar bu doyumlarını iş harici yaşamlarına da taşırlar. Ancak bu durum her zaman böyle olmayabilir. Çünkü örgüt içindeki bazı olumsuz durumlar buna izin vermeyebilir. Aşırı iş yükü ve işe bağlı gerginlik bu olumsuz durumlara örnek olarak verilebilir. Aşırı iş yükü ve buna bağlı olarak oluşan gerginlik ve stres hali çalışanların işlerinden sağladıkları doyumu dolayısıyla yaşam doyumunu olumsuz olarak etkileyebilir. Bu bağlamda örgütsel amaçlarına ulaşmak isteyen örgütler, bu olumsuz faktörlerin ortadan kaldırılması veya azaltılması konusunda gerekenleri yapmak durumundadırlar. Ayrıca bu çalışma ile değişkenler arasındaki aracılık rolünün ortaya çıkartılması ve yazın taramasında rastlanmayan bu ilişki ortaya konularak yazına bu konuda katkı sağlamanın hedeflenmesi araştırmanın önemini arttırmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Malatya ilinde faaliyetlerini sürdüren bir tekstil işletmesinde görev yapan 1136 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmada tüm evrene ulaşma imkânı olmadığından kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Toplam 1136 çalışandan oluşan araştırma evreninin α=.05 güven düzeyi ve ±.05 hata düzeyinde temsil edilebilmesi için en az 288, α=.01 güven düzeyi ve ±.01 hata düzeyinde temsil edilebilmesi için en az 420 çalışandan oluşan bir örneklem grubuna ihtiyaç duyulmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016). Bu bağlamada, işletmeye gönderilen 600 anketten geri dönüşümü sağlanan 528 anket formu (%88 yanıtlanma oranı) araştırma evrenini α=.01 güven düzeyinde temsil edecek niteliktedir.

3.3. Araştırmanın Anket Formu ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada verilerin güvenilir bir şekilde toplanabilmesi ve araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla birincil veri toplama kaynağı olan anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formunda; katılımcıların aşırı iş yükü düzeylerini ölçmek için "Aşırı İş Yükü Ölçeği", iş doyumlarını ölçmek için "İş Doyumu Ölçeği", yaşam doyumlarını ölçmek için "Yaşam Doyumu Ölçeği" ve işe bağlı gerginlik düzeylerini ölçmek için ise "İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği" kullanılmıştır.

Katılımcıların aşırı iş yükü düzeyini ölçmek amacıyla; Peterson, Smith, Akande ve Ayestaran (1995) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Derya (2008) tarafından uyarlanan, Çelik ve Çıra (2013), Çuhadar ve Gencer (2016) ve Tayfur ve Arslan (2012) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "Aşırı İş Yükü Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyut 11 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "İş yüküm oldukça ağır." ve "Yaptığım iş bilgi ve beceri seviyemin üzerindedir." şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine uygundur. Bu araştırmada, ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa katsayısı ile incelenmiş olup, değeri %88.4 (α=88.4) olarak belirlenmiştir. Aşırı iş yükü ölçeğinin geçerliliğini test etmek için AMOS paket programı kullanılmıştır. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ait bulgular Tablo 1'de sunulmuştur (Bkz Tablo 1). Bulgulara göre, ölçeğin Derya (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile iyi bir uyum sağladığı belirtilebilir. Sonuç olarak 11 madde ve tek boyutlu aşırı iş yükü ölçeğinin geçerliliği doğrulanmıştır.

Katılımcıların iş doyumlarını ölçmek amacıyla; Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Bilgin (1995) tarafından uyarlanan, Keser (2006), Yürür ve Keser (2010), Kanbur vd. (2017) ve Cindiloğlu, Polatcı, Özçalık ve Gültekin (2017) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyut 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "İşimi severek yaparım." ve "Mevcut işimden çok memnunum." şeklinde

Tablo 1: Aşırı İş Yükü Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	X^2/df	RMSEA	GFI	CFI
AİYÖ (Tek Faktör)	2,86	0,06	0.967	0.997
İyi Uyum*	≤3	≤.08	≥90	≥90

* Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Müller, (2003)

Tablo 2: İş Doyumu Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	X^2/df	RMSEA	GFI	CFI
İDÖ (Tek Faktör)	2,33	0,05	0,997	0,992
İyi Uyum*	≤3	≤.08	≥90	≥90

* Schermelleh-Engel vd. (2003)

Tablo 3: Yaşam Doyumu Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	X^2/df	RMSEA	GFI	CFI
YDÖ (Tek Faktör)	1,485	0,03	0,997	0,999
İyi Uyum*	≤3	≤.08	≥90	≥90

* Schermelleh-Engel vd. (2003)

ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine uygundur. Bu araştırmada, ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa katsayısı ile incelenmiş olup, değeri %77.4 (α=77.4) olarak belirlenmiştir. İş doyumu ölçeğinin geçerliliğini test etmek için AMOS paket programı kullanılmıştır. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ait bulgular Tablo 2'de sunulmuştur. Bulgulara göre, ölçeğin Bilgin (1995) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile iyi bir uyum sağladığı belirtilebilir. Sonuç olarak 5 madde ve tek boyutlu iş doyumu ölçeğinin geçerliliği doğrulanmıştır. (Bkz. Tablo 2)

Katılımcıların yaşam doyumlarını ölçmek amacıyla; Diener ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Köker (1991) tarafından uyarlanan, Ünal, Karlıdağ ve Yoloğlu (2001), Avşaroğlu vd. (2005), Çeçen (2008), Sapmaz ve Doğan (2012), Akgündüz (2013), Kanbur ve Erol (2017) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "Yaşam Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek tek boyut 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "Hayatımdan memnunum." ve "Hayatımda sahip olmak istediğim her şeye sahibim." şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 7'li Likert ölçeğine uygundur. Bu araştırmada, ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa katsayısı ile incelenmiş olup, değeri %86.7 (α=86.7) olarak belirlenmiştir. Yaşam doyumu ölçeğinin geçerliliğini test etmek için AMOS paket programı kullanılmıştır. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ait bulgular Tablo 3'te sunulmuştur. Bulgulara göre, ölçeğin Köker (1991) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile iyi bir uyum sağladığı belirtilebilir. Sonuç olarak 5 madde ve tek boyutlu yaşam doyumu ölçeğinin geçerliliği doğrulanmıştır. (Bkz. Tablo 3)

Katılımcıların işe bağlı gerginlik düzeylerini ölçmek amacıyla; Revicki ve arkadaşları (1991) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Aslan ve arkadaşları (1998) tarafından uyarlanan, Arıkan ve Karabulut (2004), Yürür ve Keser (2010), Başçı ve arkadaşları (2016), Açık ve arkadaşları (2016) ve Koşucu ve arkadaşları (2017) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 18 madde tek boyut olup, Aslan ve arkadaşları (1998) çalışmalarında bir maddenin ölçeğin madde test korelasyonunu oldukça düşürdüğü ve bundan sonraki çalışmalarda ölçeğin, bu madde ölçekten çıkartılarak kullanılmasının uygun olacağını belirtmişlerdir. Bu bağlamda araştırmada kullanılan ölçek tek boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "İşyerimde sıklıkla kullanıldığımı hissederim." ve "İşimde hak ettiğim takdiri görmediğimi düşünüyorum." şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine uygundur. Bu araştırmada, ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa katsayısı ile incelenmiş olup, değeri %86.1 (α=86.1) olarak belirlenmiştir. İşe bağlı gerginlik ölçeğinin geçerliliğini test etmek için AMOS paket programı kullanılmıştır. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ait bulgular Tablo 4'te sunulmuştur. (Bkz. Tablo 4)

Bulgulara göre, ölçeğin Aslan ve arkadaşları (1998) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile iyi bir uyum sağladığı belirtilebilir. Sonuç olarak 17 madde ve tek boyutlu işe bağlı gerginlik ölçeğinin geçerliliği doğrulanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri ve aracılık etkisini göstermek için iki araştırma modeli ortaya konmuştur. Bu iki modeli doğrulamak üzere değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi (Bkz. Tablo 5) ve aracılık rolünü test etmek için ise hiyerarşik regresyon analizi (Bkz. Tablo 6-7) kullanılmıştır.

4.1. Korelasyon Analizi

Aşırı iş yükü, iş doyumu, yaşam doyumu ve işe bağlı gerginlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizi ile değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5'te sunulmaktadır. (Bkz. Tablo 5)

Tablo 5'te yer alan, aşırı iş yükü, iş doyumu, yaşam doyumu ile işe bağlı gerginlik arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; aşırı iş yükü ile iş doyumu (r=-,435; p<,01) ve yaşam doyumu (r=-,175; p<,01) arasında anlamlı ve negatif, işe bağlı gerginlik ile (r=,233; p<,01) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İşe bağlı gerginlik ile iş

Tablo 4: İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	X^2/df	RMSEA	GFI	CFI
YDÖ (Tek Faktör)	2,68	0,056	0,945	0,939
İyi Uyum*	≤3	≤.08	≥90	≥90

* Schermelleh-Engel vd. (2003)

Tablo 5: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler		Ort.	SS.	1	2	3	4
1	Aşırı İş Yükü	3,28	,685	1			
2	İş Doyumu	2,86	,723	-,435*	1		
3	Yaşam Doyumu	3,10	,982	-,175*	,426*	1	
4	İşe Bağlı Gerginlik	3,13	,712	,233*	-,206*	-,132*	1

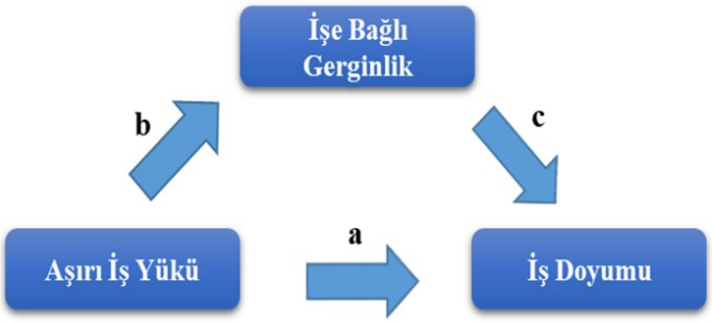
*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

doyumu (r=-,206; p<,01) ve yaşam doyumu (r=-,132; p<,01) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

4.2. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracılık rolünü test etmek amacıyla SPSS paket programından yararlanılarak hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Aşırı iş yükünün iş doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracılık rolüne ilişkin a, b, c doğrusal regresyon ve c1 hiyerarşik regresyon yollarına (Model 1) ait bulgular Tablo 6'da sunulmaktadır. (Bkz. Tablo 6)

Tablo 6'da yer alan Model 1'e ait bulgular incelendiğinde; "a" yolu için beta katsayısı (β) -,435 ve anlamlılık düzeyi 0,000 (p<0.01) olduğundan araştırmanın birinci hipotezi (H_1) desteklenmektedir (R^2=18.9, Düz. R^2=18.8, F=122,875). "b" yolu için beta katsayısı (β) ,233 ve anlamlılık düzeyi 0,000 (p<0.01) olduğundan araştırmanın üçüncü hipotezi (H_3) desteklenmektedir (R^2=5.4, Düz.R^2=5.3, F=30,284). "c" yolu için beta katsayısı (β) -,206 ve anlamlılık düzeyi 0,000 (p<0.01) olduğundan araştırmanın dördüncü hipotezi (H_4) desteklenmektedir (R^2=4.2, Düz.R^2=4.0, F=23.239). Bu bulgular ışığında Baron ve Kenny (1986) tarafından hiyerarşik regresyonun (aracılık rolü) uygulanabilmesi için gereken koşulların sağlandığı görülmektedir. Bu bağlamda, aşırı iş yükü bağımsız değişkeni ile işe bağlı gerginlik aracı değişkeni modele birlikte katıldığında aşırı iş yükü bağımsız değişkeninin beta katsayısındaki (β) değişime bakılmıştır. "c1" yolu hiyerarşik regresyon analizi incelendiğinde; aşırı iş yükü bağımsız değişkeninin beta katsayısında (β=-,409; p=,000, R^2=20.1, Düz.R^2=19.8, F=65,970) bir azalmanın olduğu, fakat işe bağlı gerginlik aracı değişkenin (p=,006) modele katılmasıyla tamamen ortadan kalkmadığı görülmektedir. Tüm bu bulgular ışığında araştırmanın altıncı hipotezi (H_6) "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak desteklenmektedir.



Model 1: Aşırı İş Yükünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü

Tablo 6: Model 1'e Ait Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız/Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Aşırı İş Yükü	İş Doyumu	,189	,188	122,875	-,435	,000*
Aşırı İş Yükü	İşe Bağlı Gerginlik	,054	,053	30,284	,233	,000*
İşe Bağlı Gerginlik	İş Doyumu	,042	,040	23,239	-,206	,000*
Aşırı İş Yükü	İş Doyumu	,201	,198	65,970	-,409	,000*
İşe Bağlı Gerginlik					,110	,006*

*p< 0.01 düzeyinde anlamlıdır.
Sobel Z= 2.479, p= 0.013

Aşırı iş yükünün yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracılık rolüne ilişkin d, e, f doğrusal regresyon ve f1 hiyerarşik regresyon yollarına (Model 2) ait bulgular Tablo 7'de gösterilmektedir. (Bkz. Tablo 7)

Tablo 7'de yer alan Model 2'de ait bulgular incelendiğinde; "d" yolu için beta katsayısı (β) -,175 ve anlamlılık düzeyi 0,000 ($p<0.01$) olduğundan araştırmanın ikinci hipotezi (H_2) desteklenmektedir (R^2=3.1, Düz. R^2=2.9, F=16,699). "e" yolu için beta katsayısı (β) ,233 ve anlamlılık düzeyi 0,000 ($p<0.01$) olduğundan araştırmanın üçüncü hipotezi (H_3) desteklenmektedir (R^2=5.4, Düz. R^2=5.3, F=30,284). "f" yolu için beta katsayısı (β) -,132 ve anlamlılık düzeyi 0,002 ($p<0.01$) olduğundan araştırmanın beşinci hipotezi (H_5) desteklenmektedir (R^2=1.8, Düz. R^2=1.6, F=9,381). Bu bulgular ışığında Baron ve Kenny (1986) tarafından hiyerarşik regresyonun (aracılık rolü) uygulanabilmesi için gereken koşulların sağlandığı görülmektedir. Bu bağlamda, aşırı iş yükü bağımsız değişkeni ile işe bağlı gerginlik aracı değişkeni modele birlikte katıldığında aşırı iş yükü bağımsız değişkeninin beta katsayısındaki (β) değişime bakılmıştır. "f1" yolu hiyerarşik regresyon analizi incelendiğinde; aşırı iş yükü bağımsız değişkeninin beta katsayısında (β=-,153; p=,001, R^2=4.0, Düz. R^2=3.6, F=10,827) bir azalmanın olduğu, fakat işe bağlı gerginlik aracı değişkenin (p=,028) modele katılmasıyla tamamen ortadan kalkmadığı görülmektedir. Tüm bu bulgular ışığında araştırmanın yedinci hipotezi (H_7) "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak desteklenmektedir.

Model 2: Aşırı İş Yükünün Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü

Tablo 7: Model 2'ye Ait Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız/Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	R^2	Düz.R^2	F	β	p
Aşırı İş Yükü	Yaşam Doyumu	,031	,029	16,699	-,175	,000*
Aşırı İş Yükü	İşe Bağlı Gerginlik	,054	,053	30,284	,233	,000*
İşe Bağlı Gerginlik	Yaşam Doyumu	,018	,016	9,381	-,132	,002*
Aşırı İş Yükü	Yaşam Doyumu	,040	,036	10,827	-,153	,001*
İşe Bağlı Gerginlik					,097	,028**

*p<0.01; **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.
Sobel Z= 2.047, p= 0.040

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Örgütsel görevlerde çalışanlara farklı iş rolleri ve dolayısıyla farklı iş yükleri verilmektedir. Önemli olan bu iş yükleri ile çalışanın yetenek, beceri, bilgi ve tecrübesinin aynı doğrultuda ve adil olarak dağılmasıdır. Bu bağlamda örgütler, örgütsel iyileştirmeler yapabilmek, verimliliği arttırabilmek, çalışanlarının bilgi, tecrübe, yaratıcılık ve girişimciliklerinden yararlanabilmek için onlara yüklediği iş yükü düzeylerini kişisel özelliklerini de dikkate alarak analiz etmeli ve adil bir şekilde belirlemedirler (Bulut & Soylu, 2009). Aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanların işe bağlı gerginlik ve stres yaşamaları onların performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Emsley, 2003). Aynı zamanda aşırı iş yükü ve buna bağlı gerginlik hali çalışanın işinden sağladığı doyumu ve bu doyumun devamı niteliğinde olan yaşamdan sağladığı doyumu da olumsuz olarak etkilemekte ve çalışanların negatif örgütsel davranış sergilemelerine sebep olmaktadır (Berg & Hallberg, 1999). Örgütler; hedeflediği amaçlarına ulaşmak, rakipleri ile rekabet edebilmek, tüketicilerin isteklerine hızlı ve doğru cevap verebilmek için çalışan odaklı olmalı ve onların iş ve yaşam doyumlarını etkileyen iş yükü düzeylerinin adil olarak dağıtılmasını sağlamalıdır.

Araştırmanın temel amacı olan çalışanların aşırı iş yükü algılamalarının iş ve yaşam doyumları üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolünün incelenmesi çerçevesinde araştırma hipotezleri oluşturulmuş, test edilmiş ve birtakım bulgulara ulaşılmıştır. Gerçekleştirilen regresyon analizi bulgularına göre, çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin onların iş doyumlarını negatif olarak etkilediği görülmektedir. Adams (1965) tarafından ortaya konulan eşitlik teorisine göre, çalışanlar örgüt içinde gösterdikleri çaba ve sergiledikleri performans karşılığında kendilerine ne derece adil davranıldığını (iş yükü miktarı, görev ve sorumluluk seviyeleri, ücret, kariyer olanağı gibi) diğer çalışanlar ile karşılaştırırlar. Bu bağlamda çalışanlar, örgüt içinde üstlendikleri iş rolleri kapsamında kendilerine yüklenen veya verilen iş yükü düzeylerinin tüm çalışanlar arasında adil olarak dağılmasını isterler. Bu konudaki adaletsizlik algılamaları onların iş performanslarını, moral ve motivasyon düzeylerini ve dolayısıyla işten sağladıkları doyumu düşürebilir. Yazında elde edilen bu araştırma bulgusu ile uyumlu çalışmalar bulunmaktadır. Cole ve arkadaşları (2004), Keser (2006), Jones ve arkadaşları (2007), Chou ve Robert (2008) ile Altaf ve Awan (2011) çalışmalarında, aşırı iş yükü altında görev yapan çalışanların iş doyumlarının düşük olduğunu yani değişkenler arasında negatif bir ilişkinin olduğunu vurgulamaktadırlar. Araştırmanın diğer bir önemli bulgusuna göre; çalışanların aşırı iş yükü düzeyleri onların yaşam doyumlarını negatif olarak etkilemektedir. Çalışanların, iş yerinde yaptıkları işler ve yüklendikleri iş yükü düzeylerinin aşırı ve adaletsiz olması karşısında iş doyumları düşmektedir. Çalışanın işinden sağlayamadığı doyum onun iş harici yaşamını da olumsuz olarak etkilemektedir. Yaşam en genel anlamıyla iş ve iş harici geçirilen toplam zaman olarak anlamlandırılırsa, işte yaşanan olumsuzluk haliyle iş harici yaşamı da olumsuz olarak etkilemektedir. İş yerinde aşırı iş yükünün yarattığı stres, fiziksel ve bilişsel yorgunluk ve bitkinlik hali çalışanların yaşam kalitesini ve dolayısıyla yaşamdan sağladığı doyumu olumsuz olarak etkileyebilir. Yazında araştırmanın bu bulgusunu destekleyen çalışmalar yer almaktadır. De Cuyper ve De Witte (2006), Goh vd. (2015) ile Çelik (2016) çalışmalarında, aşırı iş yükünün çalışanların yaşam doyumları üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu belirtmektedirler.

Araştırmanın diğer önemli bir bulgusuna göre; çalışanların aşırı iş yükü düzeyleri onların işe bağlı gerginliğini pozitif yönde etkilemektedir. İşe bağlı gerginliğin, belirsizlik ve yapılan iş miktarının (iş yükü) görece fazla olması veya algılanması sonucunda oluştuğu veya ortaya çıktığı belirtilebilir. Selye (1974) çalışmasında, stresin en belirgin ve önemli öncüllerinden birinin aşırı iş yükü olduğunu belirtmektedir. Zaman yetersizliğinden kaynaklanan baskı, birbirinden çok farklı, ağır ve yorucu işlerin yapılması olarak ortaya çıkan aşırı iş yükü işe bağlı gerginliğe neden olan en önemli faktör olarak belirtilebilir. Aşırı iş yükünün neden olabileceği fiziksel, bilişsel ve duygusal yorgunluk altında ezilen çalışanların işe bağlı gerginlik yaşamaları onları örgüt içinde bazı istenmeyen ve önlenmesi gereken davranışlar (tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, performans düşüklüğü, tatminsizlik gibi) içerisine sokabilir. Dolayısıyla işe bağlı gerginliğin, öncüllerinden biri olarak aşırı iş yükü ile pozitif yönlü ilişkili olduğu görülmektedir. Yazında araştırma bulgusunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Krantz ve arkadaşları, (2005) ile Luk ve Shaffer (2005) çalışmalarında, işyerinde aşırı iş yüküne sahip olan çalışanların işe bağlı gerginlik yaşadıkları ve bu durumun onların performanslarını olumsuz olarak etkilediğini vurgulamaktadırlar.

Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre; çalışanların işe bağlı gerginlik düzeyleri onların iş ve yaşam doyumlarını olumsuz olarak etkilemektedir. İşe bağlı gerginliğin nedenleri (aşırı iş yükü, örgütsel adaletsizlik, tükenmişlik, belirsizlikler gibi) çalışanların işlerine karşı duyarlılıklarını ve doyum düzeylerini düşürmektedir. Yaşanan veya oluşan gerginliğin iş ve işin niteliğinden kaynaklanması

çalışanların o işe karşı bakış açısını değiştirebilir ve işe karşı tatminsizliğe sürükleyebilir. Stresli, gergin ve tükenmiş olan çalışanların iş ve buna bağlı olarak yaşam doyumları olumsuz olarak etkilenmektedir. Yazında araştırma bulgusu ile uyumlu çalışmalar bulunmaktadır. Lee (1995), Yüksel (2003), Johnson, Cartwright, Donald, Taylor ve Millet (2005), Ahsan, Abdullah, Fie ve Alam (2009) ile Koşucu ve arkadaşları (2017) çalışmalarında, işe bağlı gerginlik yaşayan bireylerin iş ve yaşam doyumlarının düşük olduğunu vurgulamaktadırlar.

Araştırmanın son bulgusuna göre; çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin hem iş doyumu hem de yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin kısmi aracılık rolü vardır. Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki negatif ve anlamlı etkisinde yine aşırı iş yükünün bir ardılı olan işe bağlı gerginliğin kısmı aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda gerek aşırı iş yükü gerekse de işe bağlı gerginlik çalışanların iş ve yaşam doyumları üzerinde olumsuz bir etki yaratmakta ve önlem alınmadığı takdirde çok farklı ve sorun oluşturabilecek örgütsel çıktılara neden olabilmektedir. Yazın taraması sonucunda aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisinde işe bağlı gerginliğin aracı rolünü inceleyen çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla bu araştırma yazına bu yönü ile katkı sağlaması ve sonuçları itibariyle gelecekte yapılacak çalışmalara ve araştırmacılara ışık tutması açısından araştırmanın önemini arttırmaktadır.

Araştırmanın bulguları kapsamında uygulayıcılara ve araştırmacılara bazı önerilerde bulunulabilir. Örgütler, en kıymetli kaynağı olan çalışanlarını örgütsel hedefler doğrultusunda çalıştırmak, performanslarını, iş ve yaşam doyumlarını artırmak için iş yükü dağılımını adil bir şekilde yapmalı ve aşırı iş yükünün çalışanlar üzerindeki etkilerinin bilincinde olmalıdırlar. İş yükü analizleri gerçek veriler ışığında yapılmalı ve çalışanlar arasında işler adaletli bir şekilde dağıtılmalıdır. Çalışanlara kapasitesini aşacak işler verilmeyip, aksine özelliklerine, bilgisine ve yeteneklerine uygun işlerin verilmesi onların daha etkin ve verimli çalışmasına neden olabilir. Ayrıca örgütler; aşırı iş yükü, işe bağlı gerginlik ve bunun gibi olumsuz faktörlere karşı önlemlerini almalı ve gerekli örgütsel desteği sağlamalıdırlar. Örgütler için önemli olan bu kavramlar araştırmacılar için de son derece önemlidir. Araştırmacıların örgütsel çıktılara bu denli etkisi olan ilgili kavramları başka kavramlar ile ilişkilendirerek farklı örneklem grupları ile yürütülecek araştırmalarda tekrar test etmesi yazına katkı sağlayacaktır. Araştırmanın bir takım kısıtları bulunmaktadır. En önemli kısıtı, araştırmanın tek sektörde (tekstil) ve tek bir işletmedeki çalışanlar ile yürütülmesidir. Daha geniş, farklı sektör ve coğrafyalarda bulunan işletme çalışanları ile karşılaştırmalı olarak yapılacak bir araştırma ile daha açıklayıcı ve genellenebilir sonuçlara ulaşılabileceği değerlendirilmektedir. Diğer bir kısıt ise, araştırma verilerinin anket tekniği ile toplanması ve kullanılan ölçekler olarak belirtilebilir.

KAYNAKÇA

Açık, Y., Yiğitbaş, Ç., Bulut, A., Deveci, E.S., Pirinçci, E., Oğuzöncül, F.A., Ozan, T.A., Demirbağ, C.B., Arın, E. & Rahman, S. (2016). Acil sağlık çalışanlarında işe bağlı gerginlik, stresle başa çıkma yollarını kullanma durumu ve etkileyen faktörler. *Türkiye Klinikleri J. Med. Sci.*, *36*(1), 22-9.

Adams J. S. (1965). Inequity in social exchange. In Berkowitz L. (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). New York: Academic Press.

Adams, G. A., King, L. A. & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *81*(4), 411-420.

Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D. Y. G. & Alam, S. S. (2009). A study of job stress on job satisfaction among university staff in Malaysia: Empirical study. *European Journal of Social Science 8*(1), 121-131.

Akın, A. & Yalnız, A. (2015). Yaşam memnuniyeti ölçeği (YMÖ) Türkçe formu: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(54), 95-102.

Akgündüz, Y. (2013). Konaklama işletmelerinde iş doyumu, yaşam doyumu ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *11*(1), 180-204.

Altaf, A. & Awan, A.M. (2011). Moderating affect of workplace spirituality on the relationship of job overload and job satisfaction. *Journal Bus Ethics*, *104*, 93-99.

Altıparmak, S. (2009). Huzurevinde yaşayan yaşlı bireylerin yaşam doyumu, sosyal destek düzeyleri ve etkileyen faktörler. *F. Ü. Sağ. Bil. Tıp Dergisi, 23*(3), 159-164.

Ardıç, K. & Polatcı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32*, 21-46.

Arıkan, D. & Karabulut, N. (2004). Hemşirelerde işe bağlı gerginlik ve bunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, *7*(1), 10-17.

Aslan, H., Alparslan, N., Aslan, O., Kesepera. C. & Ünal, M. (1998). İşe bağlı gerginlik ölçeğinin sağlık alanında çalışanlarda geçerlik ve güvenirliği. *Düşünen Adam Dergisi*, *11*(2), 4-8.

Avcı, G. G., Öztürk, G., Azaklı, N. & Çekinmez, T. S. (2016). *Özel bir grup hastanesinde çalışan hemşirelerin işe bağlı gerginlik düzeylerinin ve stresle başa çıkma tarzlarının belirlenmesi.* 4. Hemşirelikte Güncel Yaklaşımlar ve Sorunlar Kongresi, İzmir.

Avşaroğlu, S., Deniz, M. E. & Kahraman, A. (2005). Teknik öğretmenlerde yaşam doyumu iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, S*elçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *14,* 115-129.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(3), 49-74.

Baltacı, A. (2017). İş yükü ve performans arasındaki ilişkiler: Ampirik bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, *3*(1), 101-121.

Baltaş, Z. & Baltaş, A. (2009). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Barnes, L. B., Agago, M. O. & Coombs, W.T. (1998). Effects of job-related stress on faculty intention to leave academia. *Research in Higher Education*, *39*, 457-469.

Baron, M. R. & Kenny, A. D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social pyschological research. Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Psychology*, *51*(6), 1173-1182.

Başçı, A. B. A., Özyurda, F. & Yılmazer, G. (2016). Ankara Üniversitesi hemşirelerinde işe bağlı gerginlik düzeyi ve rol çatışması-rol belirsizliği durumu ve diğer etmenler. *G.O.P. Taksim E.A.H. JAREN*, *2*(2), 51-58.

Berg, A. & Hallberg, I. R. (1999). Effects of systematic clinical supervision on psychiatric nurses' sense of coherence, creativity, work related strain, job satisfaction: A prepost test design. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, *6*, 371-81.

Bilgin, N. (1995). *Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Brayfield, A. H. & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35,* 307-311.

Brown, S. P., Jones, E. & Leigh, T. W. (2005). The attenuating effect of role overload on relationships linking self-efficacy and goal level to work performance. *Journal of Applied Psychology*, *90*(5), 972-979.

Bruck, S. C., Allen, D. T. & Spector, E. P. (2002). The relation between work–family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, *60*, 336-353.

Bulut, K. & Soylu, B. (2009). Öğretim üyelerinin iş yükü seviyelerinin bir analitik model ile değerlendirilmesi: mühendislik fakültesinde bir uygulama. *Erciyes*

Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, *25*(1-2), 150-167.

Cam, E. (2004). Çalışma yaşamında stres ve kamu kesiminde kadın çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, *1*(1), 1-10.

Ceyhan, A. A. & Siliğ, A. (2005). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile uyum düzeyleri arasındaki ilişkiler. *Sosyal Bilimler Dergisi*, *2*, 43-56.

Chang, C. E., Yang, H. & Yu, T. (2017). Perceived ınterpersonal sources of life satisfaction in chinese and american students: Cultural or gender differences? *The Journal of Positive Psychology*, *12*(4), 414-424.

Chou, J. R. & Robert, A. S. (2008). Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living. *Journal of Health and Social Behavior, 49*(2), 2008-222.

Cindiloğlu, M., Polatçı S., Özçalık, F. & Gültekin, Z. (2017). İşyeri yalnızlığının iş ve yaşam tatminine etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, *17*(2), 191-200.

Cole, D., Panchanadeswaran, S. & Daining, C. (2004). Predictors of job satisfaction of licensed social workers. *Journal of Social Service Research*, *31*(1), 1-12.

Currivan, D. B. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, *9*(4), 495-524.

Çakıcı, A., Özkan, C. & Akyüz, H. B. (2013). İş yükü yoğunluğunun, iş ve yaşam doyumuna etkisi üzerine otomotiv işletmelerinde bir araştırma. *Cag University Journal of Social Sciences, 10*(2), 1-27.

Çeçen, A. R. (2007). Üniversite öğrencilerinin cinsiyet ve yaşam doyumu düzeylerine göre sosyal ve duygusal yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *3*(2), 180-190.

Çeçen, A. R. (2008). Üniversite öğrencilerinde yasam doyumunu yordamada bireysel bütünlük (tutarlılık) duygusu, aile bütünlük duygusu ve benlik saygısı. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, *4*(1), 19-30.

Çelik, M. & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, *13*(1), 11-20.

Çelik, M. (2016). Tükenmişlik yaşam doyumu ve iş yükü ilişkisi: Denizli'de faaliyet gösteren muhasebe meslek mensupları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *21*(4), 1139-1152.

Çevik N. K. & Korkmaz, O. (2014) Türkiye'de yaşam doyumu ve iş doyumu arasındaki ilişkinin iki değişkenli sıralı probit model analizi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(1), 126-145.

Çivitçi, A. (2009). İlköğretim öğrencilerinde yaşam doyumu; Bazı kişisel bilgiler ve ailesel özelliklerin rolü. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, *XXII* (1), 29-52.

Çuhadar, M. & Gencer, Z. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin aşırı iş yükü ve örgütsel bağlılık algıları: Side ve Belek örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *21*(4), 1323-1346.

De Cuyper, N. & De Witte, H. (2006). Autonomy and workload among temporary workers: Their effects on job satisfaction, organizational commitment, life satisfaction, and self-rated performance. *International Journal of Stress Management, 13*(4), 441-459.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout and life satisfaction among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, *32*, 454-464.

Derya, S. (2008). *Crossover of work-family conflict: Antecedent and consequences of crossover process in dual-earner couples* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Koç Üniversitesi, İstanbul.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49,* 71-75.

Diener, E. & Lucas, R. E. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, *125*(2), 276-303.

Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, *55*(1), 34-43.

Dikmen, A. A. (1995). İş yaşamı ve yaşam doyumu ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, *3*(50), 115-140.

Dorrian, J., Baulk, S. D. & Dawson, D. (2011). Work hours, workload, sleep and fatigue in Australian Rail Industry employees. *Applied Ergonomics*, *42*, 202-209.

Dost, T. M. (2007). Üniversite öğrencilerinin yaşam doyumunun bazı değişkenlere göre incelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *22*(132), 132-143.

Dunk, A. (1993). The effects of job-related tension on managerial performance in participative budgetary settings. Accounting. *Organizations and Society*, *18*(7/8), 575-586.

Efeoğlu, İ. F & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16*(12), 237-254.

Egan, T. M., Yang, B. & Bartlett, K. R. (2004). The effectives of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, *15*(2), 279-301.

Eğinli A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *23*, 35-53.

Ellen, E. K. & Cynthia, O. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology*, *83*(2), 139-149.

Emsley, D. (2003). Multiple goals and managers' job-related tension and performance. *Journal of Managerial Psychology*, *18*(4), 345-356.

Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış, yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Eroğlu, F. (2011). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Ertürk, E. & Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, *12*(1), 39-52.

Extremera, N. & Fernadez-Berrocal, P. (2005). Perceived emotional intelligence and life satisfaction: predictive and incremental validity using the trait meta-mood scale. *Personality and Individual Differences*, *39*, 937-948.

Feather, N. T. & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*, 81-94.

Ferreira, S., Akay, A., Cunado, J., Martinsson, P., Moro, M. & Ningal, F. T. (2013). Life satisfaction and air quality in Europe*, Ecological Economics*, *88*, 1-10.

Geurts, S. A. E, Kompier, M. A. J., Roxburgh, S. & Houtman, I. L. D. (2003). Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being? *Journal of Vocational Behavior*, *63*, 539-559.

Ghiselli, F. R., Lopa, M. J. & Bai, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction, and turnover ınтent among food-service managers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *42*(2), 28-37.

Goh, Z., Ilies, R. & Wilson, S.K. (2015). Supportive supervisors improve employees' daily lives: The role supervisors play in the impact of daily workload on life satisfaction via work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *89*, 65-73.

Greenglass, E. R., Burke, R. J. & Riksenbaum, L. (2001). Workload and burnout in nurses. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, *11*, 211-215.

Greenhaus, J. H., Parasuraman S., Granrose C.S., Rabinowitz, S. & Beutell N.J. (1989) Sources of Work- Family Conflict Among Two Career Couples. *J. Vocational Behaviour*, *34*, 133-153.

Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, *14*(1), 271-288.

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

Gürbüz, S., Erkuş, A. & Sığrı, Ü. (2010). İş tatmini ve iş performansının yeni öncülü: Temel benlik değerlendirmesi. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, *2*(1), 69-76.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürel, B. B. E. & Altunoğlu, A. E. (2016). İşkoliklik, iş stresi ve yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Muğla ilinde bir araştırma. *Journal of International Social Research*, *9*(42), 1431-1438.

Hancock, P. & Verwey, W. (1997). Fatigue, workload and adaptive driver systems. *Accident Analysis and Prevention*, *29*, 495-506.

Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, *137*(6), 677-689.

Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P. & Millet, C. (2005). The experience of work-related stress across occupations. *Journal of Managerial Psychology*, *20*, 178-187.

Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D. & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research*, *60*, 663-671.

Judge, T. A. & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology, 78*(6), 939-948.

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. & 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.

Kanbur, A. (2015). Does jop matter fort he happiness? *Social and Sciences Research Review*, *3*(3), 156-166.

Kanbur, E., Kanbur, A. & Özdemir, B. (2017). Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, *4*(2), 127-141.

Kanbur, E. & Erol, A. (2017). Havacılık çalışanlarının yaşam doyumunun demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *17*(34), 50-64.

Keser, A. (2005). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. *Çalışma ve Toplum, 4,* 77-96.

Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *11*(1), 100-119.

Koşucu, N. S., Göktaş, B. S. & Yıldız, T. (2017). Cerrahi ve dâhiliye servislerinde çalışan hemşirelerin işe bağlı gerginlik ve iş doyumu düzeylerinin değerlendirilmesi. *Cukurova Medical Journal*, *2*(4), 675-681.

Köker, S. (1991). *Normal ve sorunlu ergenlerin yaşam doyumu düzeylerinin karşılaştırılması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Krantz, G., Berntsson, L. & Lundberg, U. (2005). Total workload, work stress and perceived symptoms in Swedish male and female white-collar employees. *European Journal of Public Health*, *15*(2), 209-214.

Lau, C., Low, L. & Eggleton, I. (1995). The impact of reliance on accounting performance measures on job-related tension and managerial performance: Additional evidence. *Accounting, Organizations and Society*, *20*, 359-381.

Lazarus, R. S. (1993). From Psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Reviews Psycholgy*, *44*, 1-21.

Leat, M. & El-Kot, G. (2009). Interpersonal trust at work, intrinsic motivation, work-related tension and satisfaction in Egypt. *International Journal of Workplace Health Management*, *2*(2), 180-194.

Lee, S. M. (1995). The effect of job characteristics and personal factors on work stress, job satisfaction and turnover ıntention. *Journal of Nurs. Acad. Soc. 25*(4), 790-806.

Luhmann, M., Lucas, E. R., Eid, M. & Diener, E. (2013). The prospective effect of life satisfaction on life events, *Social Psychological and Personality Science*, *4*(1), 39-45.

Lundberg, U. & Frankenhaeuser, M. (1999). Stress and workload of men and women in high-ranking positions. *Journal of Occupational Health Psychology*, *4,* 142-151.

Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, *23*(4), 321-338.

Luk, D. M. & Shaffer M. A. (2005). Work and family domain stressors and support: Direct and ındirect ınfluences on work-family conflict. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, *78*, 489-508.

Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: Job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment? *Journal of Organizational Behavior, 19*(3), 305-320.

Maslach, C. & Leiter, P.M. (1997). *The truth about burnout,* San Francisco: Jossey-Bass.

Milevsky, A., Schlechter, M., Netter, S. & Keehn, D. (2007). Maternal and paternal parenting styles in adolescents: Associations with self-esteem, depression and life-satisfaction. *Journal of Child and Family Studies*, *16*, 39-47.

Naima, B. (1998). Job satisfaction, stress and coping strategies among moroccan high school teachers. *Mediterranean Journal of Educational Studies*, *3*(1), 3-33.

Neugarten, B. L., Havgghurst, R. J. & Tobgn, S. S. (1961). The measurement of life satisfaction. *Journal of Gerontology, 16*, 134-143.

Oral, L. & Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16*(2), 463-492.

Özcan, M. C., Ünal, A. & Çakıcı, B. A. (2014). Sağlık çalışanlarında işe bağlı stres: Konya numune hastanesi saha çalışması. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(1), 125-131.

Özdemir, A. A. (2015). İş tatmini, pozitif/negatif duygulanım ve yaşam tatmininin etkisi. *Çalışma ve Toplum, 3,* 47-62.

Özkaya, M. O., Yakın. V. & Ekinci T. (2008). Stres düzeylerinin çalışanların iş doyumu üzerine etkisi Celal Bayar üniversitesi çalışanları üzerine ampirik

bir çalışma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15*(1), 163-180.

Özyer, Y. (2016). *Cerrahi kliniklerinde çalışan hemşirelerde iş yükü algısı, işe bağlı gerginlik ve tıbbi hata tutumları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ordu Üniversitesi, SBE, Ordu.

Palmer, B., Donaldson, C. & Stough, C. (2002). Emotional intelligence and life satisfaction. *Personality and Individual Differences, 33,* 1091-1100.

Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde stres kaynakları*. Ankara: Personel Geliştirme Merkezi.

Peterson, M. F., Smith, P. B, Akande, A. & Ayestaran, S. (1995). Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal, 38*, 429-452.

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*, 126-146.

Recepoğlu, E. (2013). Öğretmen adaylarının yaşam doyumları ile öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Özel Sayı (1), 311-326.

Reid, G. B. & Nygren, T. E. (1988). The subjective workload assessment technique: A scaling procedure for measuring mental workload. *Advances in Psychology*, *52*, 185-218.

Revicki, D. A., May, H. J. & Whitley, T. W. (1991). Reliability and validity of the work-related strain inventory among health professionals. *Behav. Med*., *17*, 11-120.

Ross, A. (1994). Trust as a moderator of the effect of performance evaluation style on job related tension: a research note. *Accounting, Organizations and Society, 19*, 629-635.

Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan K. & Zaman. K. (2013). Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover ıntentions: What we know, what should we know. *World Applied Sciences Journal*, *23*(6), 764-770.

Saari, M. L. & Judge, A. T. (2004). Employee attitudes and jobsatisfaction. *Human Resource Management*, *43*(4), 395-407.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.

Sapmaz, F. & Doğan, T. (2012). Mutluluk ve yaşam doyumunun yordayıcısı olarak iyimserlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *8*(3), 63-69.

Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, *132*(3), 277-90.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, *8*(2), 23-74.

Selye, H. (1974). *Stress without distress*. Philadelphia: Lipincott.

Sparks, S., Corcoran, K., Nabors, L. & Hovanitz, C. (2005). Subjective well-being and job satisfaction in nurses. *Journal of Applied Social Psychology*, *5*(5), 922-938.

Sünter, T. A., Canbaz, S., Dabak, Ş. Öz, H. & Pekşen, Y. (2006). Pratisyen hekimlerde tükenmişlik, işe bağlı gerginlik ve iş doyumu düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, *16*(1), 9-14.

Sy, T., Tram, S. & O'Hara, L. A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 461-473.

Şahin, F. (2011). Liderin kültürel zekâsının astların örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumu üzerine etkisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, *10*(2), 80-104.

Şeker, B. D. & Zırhlıoğlu, G. (2009). Van emniyet müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, *11*(4), 1-26.

Şimşek, E. & Aktaş, H. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, *14*(2), 121-136.

Tait, M., Padgett, M. Y. & Baldwin, T. T. (1989). Job and life satisfaction: A reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study. *Journal of Applied Psychology, 74*(3), 502-507.

Tayfur, Ö. & Arslan, M. (2012). Algılanan iş yükünün tükenmişlik üzerine etkisi: İş-aile çatışmasını aracılık rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *30*(1), 147-172.

Tel, H., Aydın, T. C. Karabey, G., Vergi, İ. & Akay, D. (2012). Hemşirelerde işe bağlı gerginlik ve stresle başetme durumu. *Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi, 2*, 47-52.

Telef, B. B. (2011). Öğretmenlerin öz-yeterlikleri, iş doyumları, yaşam doyumları ve tükenmişliklerinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, *10*(1), 91-108.

Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on metaanalytıc findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

Tokuç, B., Turunç, Y. & Ekuklu, G. (2015). Edirne'de ambulans çalışanlarının anksiyete, depresyon ve işe bağlı gerginlik düzeyleri. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 39-44.

Topkaya, N. & Kavas, B. A. (2015). Algılanan sosyal destek, yaşam doyumu, psikolojik yardım almaya ilişkin tutum ve niyet arasındaki ilişkiler: Bir model çalışması. *Turkish Studies*, *10*(2), 979-996.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş- aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *25*(3-4), 155-179.

Ünal, S., Karlıdağ, R. & Yoloğlu, S. (2001). Hekimlerde tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin yaşam doyumu düzeyleri ile ilişkisi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, *4*, 113-118.

Van, D. H. M. & Geurts, S. (2001). Associations between ovetime and psychological health in high and level reward jobs. *Work Stres, 15*, 3-17.

Veenhoven, R. (1991). Is happiness relative? *Social Indicators Research*, *24,* 1-34.

Welsch, H. (2009). Implications of happiness research for environmental economics. *Ecological Economics, 68*, 2735-2742.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *62*(1), 253-278.

Wilkins, K. & Beaudet, M.P. (1998). Work stress and health. *Health Reports*, *10*(3), 47-62.

Yiğit, R. (2012). Çevik kuvvet görevlilerinin benlik saygıları ile yaşam doyumu ve stresle başa çıkma tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, *13*(1), 61-75.

Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin iş güçlüğünü oluşturan değişkenlerin iş doyumu, iş gerilimi ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin analizi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13*(1), 261- 272.

Yürür, Ş. & Keser, A. (2010). İşe bağlı gerginlik ile iş tatmini ilişkisinde duygusal tükenmenin aracı rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65*(4), 165-193.

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 145-155
doi: 10.18394/iid.368544
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Çift Kariyerli Akademisyenlerin İş Yeri ve Evdeki İyi Oluşları Üzerine Bir Saha Araştırması ¤

A Field Study on Well-Being of Dual-Career Academics in The Workplace and at Home

Mehtap Öztürk [a], İlker Hüseyin Çarıkçı [b], Ali Murat Alparslan [*,c]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Çift Kariyerli Eşler, İş Yaşam Dengesi, Evde Mutluluk (Öznel İyi Oluş), İşyerinde Mutluluk (Öznel İyi Oluş), Akademisyen Çiftler

Tarihler :
Geliş 19 Aralık 2017
Düzeltme geliş 01 Temmuz 2018
Kabul 13 Temmuz 2018

ÖZ

Bu araştırma; akademisyen eşlerin çift kariyerli olmaya dair tutumlarını ölçmek, iş yeri ve evdeki mutluluklarının demografik özellikler ile farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amaçlı gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda iş yeri ve evdeki mutluluğun arasındaki ilişkiyi tespit etmek bu çalışmanın bir diğer amacıdır. Isparta Süleyman Demirel Üniversitesinde bulunan çift kariyerli akademisyenler üzerine yapılan b u çalışma, kartopu yöntemiyle seçilmiş 244 çiftin katılımı sağlanarak yapılmıştır. Yüz yüze anket yöntemi uygulanarak veriler toplanmıştır. Ankette; akademisyen eşlere ait demografik bilgiler, eşlerin çift kariyerli olmaya yönelik tutumları, çocuk sayısı ve çocuk yapmaya dair tutumları, iş yerindeki ve evdeki mutluluğun değerlendirilmesine yönelik veriler çeşitli istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; 1'den fazla çocuk sahibi olanların işyerlerinde daha mutlu olduğu, çift kariyerliliğe dair olumsuz tutum ile çocuk sayısının alakalı olmadığı, çocuk sahibi olmanın akademik kariyer üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Evdeki mutluluk, iş yerindeki mutluluk ve iş tatmini arasında anlamlı, pozitif ve kuvvetli düzeyde ilişki mevcuttur. Çift kariyerli olmaya yönelik olumsuz tutum içinde olan akademisyen eşler, iş yerinde ve evde daha mutsuzdur. Ayrıca akademik çiftlerde kadın akademisyenlerin erkeklere göre üretilen eserler açısından daha başarılı olduğu da ortaya konan bulgulardandır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Dual Career Couples, Work-Family Balance, Well-being at Home, Well-being at Workplace, Academician Couples.

Article history:
Received 19 December 2017
Received in revised form 01 July 2018
Accepted 13 July 2018

ABSTRACT

This research was conducted for academicians' attitudes towards being dual-career and determining whether the wellbeing of the workplace and the home differed with the demographic characteristics. At the same time determining the correlation between wellbeing at workplace and home was the other aim of study. Carried out on the dual-career academics at Süleyman Demirel University in Isparta, this study was performed by providing the participation of some 244 couples selected with the snowball method. The data were collected by employing the face-to-face questionnaire method. In the questionnaire, it was intended to analyze data with varied statistical method about the demographic information on the academic couples, the attitudes of the couples towards being dual-career, their attitudes towards the number of children and towards having children, and the evaluation of well-being in the workplace and at home. According to the findings obtained, it was seen that those with more than one child were happier in their workplaces, that a negative attitude towards being dual-career was not relevant to the number of children, and that having children had no significant effect on the academic career. There are significant, positive, and strong correlations among well-being at home, well-being in the workplace, and job satisfaction. The academic couples with negative attitudes towards being dual-career are unhappier in the workplace and at home. In addition, another finding revealed is that the female academics among the academic couples were more successful in terms of works produced than the males.

¤ Bu makale Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir.

[a] Öğr. Gör. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, Türkiye. E-posta: mmehtapozturk@gmail.com. ORCID: 0000-0002-7779-5572
[b] Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, Türkiye. E-posta: ilkercarikci@sdu.edu.tr. ORCID: 0000-0003-1028-6201
[,c] İletişim Kurulacak Yazar, Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Burdur, Türkiye. E-posta: alimurat@mehmetakif.edu.tr. ORCID: 0000-0002-1682-4202*

1. GİRİŞ

Giderek daha çok sayıda kadının çalışma hayatında yer alması ve profesyonel olarak işlerini yapmak, hatta kariyerlerinde üst basamaklara çıkmak istemeleri örgütlerde ve sosyal yaşamda çift kariyerli eşler kavramını ortaya çıkarmıştır (Aytaç, 2001b: 93). Aile içinde eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması iş aile yaşam dengesini daha da önemli ve sağlanması zor bir duruma getirmiştir. İş yaşamında başarılı olmaya motive olmuş eşlerin aile yaşamında ve genelinde sosyal yaşamda başarısız olması, iş yaşamındaki başarısına etki edecektir. Bireyin herhangi bir yaşam alanında meydana gelen mutsuzluk diğer yaşam alanlarına da aktarılacak, olumsuz iş doyumu olumsuz yaşam doyumuna dönüşebilecektir (Telman & Ünsal, 2004: 18). Çift kariyerli ailelerin hızla arttığı bu dönemde; genç, para harcayan, yoğun çalışma temposundan yorgun, sorumlulukları fazla, kendilerine ve diğerlerine vakti olmayan çiftlerin iş yaşam ve iş aile dengesini kurması zorlaşmıştır (Erer, 2002: 5). Hatta bu durum bireylerin kariyerlerinde belli bir noktaya gelinceye kadar aile yaşamlarını ve çocuk sahibi olma dönemlerini ertelemelerine sebep olmaktadır. Özellikle de akademisyenlik mesleğinde bunun daha da fazla yaşanabileceği düşünülmektedir. Ancak çift kariyerli akademisyenlerin hem akademik hayatlarında hem de aile hayatlarında sağladıkları avantajlar da mevcuttur. Örneğin, özellikle kadın akademisyenlerin lisansüstü çalışma için yurt dışına gidebilmelerinin onunla aynı işi yapan eşle daha kolay ve mümkün olacağı ifade edilmiştir (Acar, 1990: 93). Bir araştırmaya göre de çift kariyerli ailelerde eşlerinin yaptığı akademik yayınlarda erkek veya kadın eşler gizli kahramanlardır (Norrell & Norell, 1996: 205). Türkiye'de kadın akademisyenlerde "içeriden evlenme" olgusu fazlaca yaşanmaktadır. Kadınlar kendi mesleklerine yakın olan eşleri mesleki ilerlemesine olumlu katkı yapan bir etken olarak görmektedirler. Çift kariyerli eş olmaları kariyer basamaklarında ilerlerken kadın akademisyenlerin işlerini kolaylaştırmaktadır (Acar, 1990: 93).

Çift kariyerleri akademisyenlerin birbirlerini daha iyi anlama ve birbirlerine daha fazla yardımcı olabilme gibi avantajları ifade edilse de akademisyenlerin aile ve çocuk sahibi olma durumlarını erteledikleri bir gerçektir. Akademisyen çiftler üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada çift kariyerli akademisyenlerin işyerleri ve evdeki mutluluk durumları araştırılmıştır. Akademisyenlerin mesai dışına taşan mesleki niteliği, çok çeşitli düzlemlerde bulunma gerekliliği, işinin çeşitliliği ve yoğunluğu, hayat boyu sürekli öğrenmeyi ve her ortamda sürekli paylaşımda bulunmayı gerektiren çalışma yaşamı oldukça yoğun ve tüm zamanı kaplayacak niteliktedir. Bu yoğunluğun her iki eşte de olması durumu hem hayat hem de iş mutluluğunu azaltabilecek bir unsur olarak düşünülebilir. Ama tam aksine birbirlerini anlayan ve birbirlerine yardımcı olan eşlerin dayanışması da olumlu sonuçlar doğurabilir.

Bu çalışma ile akademisyen eşlerin bu yoğunluk içerisinde; çocuk sahibi olmaya bakış açıları, çocuk sahibi olma durumlarının mutluluklarına etkisi, çift kariyerli akademisyen bir aile olmaya dair düşünceleri, birbirlerine göre akademik performansları değerlendirilmiştir. Çift kariyerli eşlerin, bu duruma bakış açılarını ve bu bakış açılarının iş yeri ve evdeki mutlulukları ile hangi oranda ilişkili olduklarını ortaya koymaya yönelik yapılan bu araştırma ile akademisyenlerin özel hayatlarına yönelik iş hayatlarının nasıl etkiler doğurduğuna dair somut çıkarımlar yapılabilecektir. Özellikle özel hayata dair demografik özelliklerin akademisyenlerin mutluluk düzeyleri ile alakalı ilintileri ortaya koymak özgün bulgulara sebep olacaktır.

2. ÇİFT KARİYERLİ EŞLER

Griffin (1978)'e göre; çift kariyerli eşler kavramı "her iki eşin belli bir ücret karşılığı çalışma hayatında yer alıp, kendi kariyer hedeflerinin peşinden koşması" demektir. "Her iki eşin de belli bir uzmanlık alanı içinde olması ve belli kariyer hedefleri bulunması durumudur. Bu özellikleri nedeniyle de, diğer çalışan çiftlerden ayrılırlar" (Aytaç, 2001b: 10). Rapoport ve Rapoport (1971) göre ise; çift kariyerli eşlerde aile ve işe karşı bakışları açısından farklılıklar vardır. Çünkü çift kariyerli aile üyelerinin kariyerleri için çalışmakla beraber, aile yaşamlarına da özen göstermeleri gerektiği görüşü vurgulanmaktadır (Betz & Fitzgerald, 1987: 215). Araştırmacılar, aileye ve işine odaklı olmaları açısından çift kariyerlileri 4 kategoriye ayırmıştır. Aile odaklı çift kariyerli eşlerde, eşlerden ikisi de aileyi odak noktası olarak görürler. Kariyer odaklı eşlerde ise; bu eşlerden her biri kendi kariyerlerini öncelikli olarak görür. Geleneksel Odaklı Eşler ise, eşlerden erkek kariyerine odaklanırken, kadın çalışsa bile ailesine odaklıdır. Son olarak işbirliği odaklı eşlerde; genellikle kadın kariyerini ön planda tutar. Erkek ise, kariyerine önem verdiği kadar ailesini de ön planda tutar. Erkek aile sorumluluklarını paylaşmaktan yanadır. Günümüzde iş yaşamının dinamizmi ve kadınların aktif iş yaşamına daha fazla katılmasından, kadın çalışan beklentisi olan sektörlerin (hizmet) büyümesinden dolayı aile yaşamında erkeklere daha fazla iş düşmeye başlamıştır. Bu yüzden erkeklerin yaşamdaki

öncelikleri işlerinden aileye doğru bir kayma göstermiştir (Apaydın, 2004: 31). Daha öncesinde erkekler evde küçük çaplı tamiratlar ya da fiziksel güç gerektiren işleri üzerine alırken, yeni çalışma koşulları ve vardiya sistemleri, zaman zaman erkeklerin, bu işler dışında kalan ve kadınların düzenli olarak yaptığı yemek pişirme, temizlik ve alışveriş yapma gibi işleri de paylaşabilmesine yol açmaya başlamıştır (Alp, 2007: 37). Ancak geleneksel ataerkil kültür ve ataerkil değerlerin biçimlendirdiği toplumsal cinsiyet rolleri; erkeğin temel görevini, "haneye gelir getirmek" şeklinde belirlerken kadına, "hanenin ve hane halkının bakımı ile beslenmesi" görevlerini yüklemektedir (Yılmaz, 2009: 1).

3. İŞ YAŞAM DENGESİ SORUNU VE MUTLULUK

İş ve aile yaşamında değişen roller; rollerin paylaşıldığı bir yapıya geçiş sürecini başlatmıştır. Artık, erkek mutfakta ve çocukların bakımı konusunda eşine yardım eden; kadın ise ailenin gelir getiren bir üyesi olarak modern dönemin şartlarına uyum sağlamış hala gelmeye başlamıştır. Buna bağlı olarak aile içindeki hiyerarşik ilişkilerin yapısı da aynı oranda değişme göstermiştir (Bayer, 2013: 104). İş yaşam dengesini gözeten Y kuşağı için de sosyal hayat önemli bir yerdedir. Özellikle aile yaşamı, kadın içinde erkek için de hayatın vazgeçilmez bir bölümüdür. Geleneksel aile yapısı içinde yetişen kadınların önceliği ev, aile ve çocukları olurken, iş, mesleki başarısı ve kariyer yapma rolleri olarak görülmemiştir. Böyle bir yapı içerisinden gelen kadın, çalışmaya başlayınca işi ve evi arasında çelişkiler yaşamakta ve tüm rollerini eksiksiz yerine getirmeye çalışırken aşırı rol yükü altında kalmaktadır. Tüm bu rollerini yerine getirmek için büyük çaba harcamakta ve zaman zaman iş-aile dengesi kuramamaktadır (Yılmaz & Şahin, 2008: 189). İş yerinde çalışan annelerin aklı bir yandan evde, bir yandan da eşinde ve çocuklarında olacaktır (Bayer, 2013: 108). Ayrıca aile içi rollerini istediği ya da kendinden beklenilen düzeyde karşılamak için tüm rollerinde en iyi olmaya çalışırken büyük bir çaba göstermekte ve bu da kadın üzerinde büyük bir baskı oluşturmaktadır (Yılmaz & Şahin, 2008: 189). Bu durum onda sıkışma hissi, kaygı, anksiyete oluşturacaktır ve bir anlamda tükenmişlik içine girecektir (Bayer, 2013: 108). Bu durumu yaşayan kadınların çeşitli ikilem arasında kalması, evde daha stresli olması, öfke yönetiminin azalması, evdeki enerjisinin daha düşük olması gibi bir yansımanın olması kuvvetle muhtemeldir.

İş yaşam dengesini açıklayan teorilerden "taşma" veya "yayılma" teorisine göre, bir yaşam alanında, örneğin iş ve aile alanlarından birinde ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik sonuçlar diğer alana taşmaktadır. Bu yaklaşıma göre; kişi bir alandaki mutsuzluğunu diğer alanda telafi edememekte, bir alandaki duygulanım diğer alana sirayet edebilmektedir (Edwards & Rothbard, 2000; Kirkcaldy & Cooper, 1993). Farklı yaşam alanından birinde yaşanan ilişki, beklenti ve bunların gerçekleşme düzeyinin sonuçları olarak tutumların diğer yaşam alanındaki deneyimleri aynı yönde etkilediği varsayılmaktadır (Judge & Watanabe, 1994).

Çift kariyerli eşlerde önemsenmesi gereken bir diğer husus eşlerin birbirlerine göre kariyerlerinin nasıl ilerlediği hususudur. Eşlerin aynı alanda veya aynı yerde çalışıyor olmaları kıskançlık ve rekabet hissi oluşturabilir. Eşlerden daha alt kariyer düzeyinde olanın şansı diğerine göre daha düşüktür ve eşler arasındaki rekabet daha da artmaktadır. Erkeklerin kariyer basamaklarında önce yükseldiği, kadınların ise sona kaldığı görülmektedir. Çift kariyerli ailelerde çiftlerden birinin kariyeri diğerinin kariyerinden öncelik taşıyabileceği olasılığı, bunun normal olduğu görüşü ön plana çıkmaktadır (Aytaç, 2001b: 60-65). Kadın çalışanın hem iş yerinde hem de ailesinde stres kaynakları daha yoğun olabilmektedir. Yapılan araştırmalar; kadınların erkeklere göre daha fazla kariyer engeli ile baş etmesi gerektiğini göstermektedir (McWhiter, 1997). Kadınlarda annelik rolünün en önemli stres kaynağı olduğunu belirtilmektedir. Çiftlerin çocuk sahibi olmaları bu tür stresi artırmaktadır (Aytaç, 2001b: 32). Ayrıca kadınların kariyer planları, çocuk sahibi olmayla birlikte değişmektedir. Burada annelik rolünden dolayı bir engellenmeyle karşı karşıya gelir. Sosyal baskı ve çocukların bakımıyla ilgili sorumluluklar kadının çalışma yaşamındaki değişkenleri oluşturmaktadır (Totan & Doğan, 2010: 37). Kadının kariyerinin gelişmesi aynı zamanda yine çocuklarını iyi yetiştirme konusunda katkı sağlamaktadır. Çocukların daha rahat eğitim alabilme olasılıklarının oluşturularak, daha iyi imkanlar sağlama arzusu kadınların kariyerlerini geliştirmelerini önemli hale getirmiştir (Sarı & Çevik, 2009: 67).

İyi oluş hali bireyin yaşamına dair olumlu düşünce ve duygularının miktarca üstünlüğüdür. Bireyin yaşamdan aldığı doyum ve olumlu duyguların toplamıdır. Michalos'a göre "mutlu insan, düşük düzeyde korku, kin, gerilim, suçluluk ve öfke duyan, yüksek düzeyde enerjisi ve canlılığı olan, öz güven sahibi, duygusal olarak istikrarlı, yüksek sosyal oryantasyonu olan; sağlıklı, tatminkâr, sıcak bir sevgiye ve sosyal ilişkiye sahip, aktif bir yaşam tarzı ve anlamlı bir işi olan göreceli olarak iyimser, kaygısız olan, şimdiki zaman oryantasyonu olan

kimsedir" (Kangal, 2013: 216-217). Hem duygusal hem bilişsel hem de psikolojik yönü olan bu olgunun hem kişisel refaha, hem de toplumsal refaha etkisi yüksektir. Bireyler arasında bulaşıcı olabilen bu ruh hali ile grupların ve nihayetinde toplumun da olumlu bir enerjiye/sinerjiye sahip olma olasılığı yüksektir. Tabi ki bir grup veya toplum içerisindeki demografik özellikler ve rollerin de mutluluk üzerindeki etkileri yadsınamaz. Yaşam memnuniyeti araştırmasına göre; Türkiye'de, eğitimli insanların mutluluk düzeyleri daha yüksektir. Bireyleri en çok aileleri mutlu etmektedir. Bu oran %72,3'tür. Bireyleri aile içinde çocuklar %5,3, eşler %2,8, anne/baba %2,7 oranlarında mutlu etmektedir (tuik.gov.tr, 2016). Mutlu olan çalışanlar bilgi, yetenek ve kapasitelerini çok daha verimli şekilde kullanarak işyerlerine en üst düzeyde katkı sağlayacaklardır. İşyerinde olumlu duygulanımların olması, çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle olan olumlu etkileşim kalitesi arttıkça çalışanın örgüt için daha fazlasını yapma isteği de artacaktır (Alparslan, 2016: 206).

Mutluluk kavramı, iş ve aile kavramları iç içe olduğu için birbiriyle etkileşerek iş yerindeki mutluluğu etkileyebilmektedir. Yapılan çalışmalara göre; çalışan kişilerin iş-aile alanlarında tatmin edici bir denge kurduklarında işe ilişkin iyi olma hali (mutluluğu) artmaktadır. İş ve yaşam dengesi, çalışanın refahını ve mutluluğunu arttırmaktadır. Böylelikle çalışanlar işlerinden daha fazla tatmin olmakta daha az iş yükü ve depresyon yaşamakta ve rollerini daha kolay yerine getirebilmektedir. İş hayatının talepleri ve aile hayatının sorumlulukları tüm dünyada birçok çalışanın sağlığını ve mutluluğunu olumsuz yönde etkilemektedir. Birbirini etkileyen bu durumların huzurlu ve mutlu ortamlarda sağlanabilmesi içinde örgütlerin ve yöneticilerin esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı, evde çalışma, iş yerinde kreş açılması gibi uygulamaları desteklemeleri önem arz etmektedir. Bazı örgütlerde yöneticiler zaman zaman işe geç gelme, işten erken ayrılma, uzun öğle yemeği saatleri gibi uygulamaları yürürlüğe koyarak çalışanlara esneklik sağlamaktadır (Erben & Ötken, 2014: 103-105).

Bu çalışmanın amacı; çift kariyerli akademisyen eşlerin aile yaşamının ve çalışma yaşamının iş yerinde iyi olma haline (iş yerinde mutluluk) etkilerinin olup olmadığını tespit edebilmektir. "Mutlu ve huzurlu bir iş ortamında çalışan bireyler, bu mutluluğu olumlu yönde hem eşlerine hem çocuklarına hem de iş ortamına pozitif yansıtacaktır" varsayımı bu araştırmanın temel çıkış noktasıdır. Yapılan araştırmada; akademisyenlerde çift kariyerli olmaya dair tutumlar, iş tatminleri, iş yeri ve aile mutluluğu arasındaki ilişki, çocuk sahibi olmanın iş yeri ve aile ortamındaki mutluluğa olan etkileri incelenecektir. Bulgular aşağıdaki hipotezlerin testi ile ortaya konacaktır.

Hipotez 1: *Çift kariyerli akademisyen eşlerin iş yerindeki iyi oluş halleri ile evdeki iyi oluş halleri arasında anlamlı ilişki vardır.*

Hipotez 2: *Çift kariyerli akademisyen eşlerde iş tatmini ile iş yerindeki/evdeki iyi oluş halleri arasında anlamlı ilişki vardır.*

Hipotez 3: *Aynı kurumda çift kariyerliliğe yönelik tutumlar ile evdeki/iş yerindeki iyi oluş halleri arasında anlamlı ilişki vardır.*

Hipotez 4: *Çift kariyerli akademisyen eşlerin sahip oldukları çocuk sayıları ile aynı kurumda çift kariyerliliğe yönelik tutumları arasında ilişki vardır.*

Hipotez 5: *Çift kariyerli eşlerin sahip oldukları çocuk sayılarına göre iş yerindeki ve evdeki iyi oluş halleri anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.*

Hipotez 6: *Çocuk sahibi olmanın kariyer planlamasına olası etkisi anlamlı biçimde daha olumsuzdur.*

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Katılımcılar

Çift kariyerli eşlerin fazlaca görüldüğü kurumlardan bir tanesi üniversitelerdir. Aynı kurumun içinde çalışan akademisyenler, yine kendilerine yakın meslekte ya da kariyerde eşler seçebileceğinden; üniversite, çift kariyerli eşleri görebileceğimiz yerlerin başını çekebilmektedir. Hayatın önemli bölümünü işgal eden bu meslek, anlayışlı eşleri gerektirmektedir. Bu yüzden akademisyenlerin eş olarak yine bir akademisyeni seçme durumu olasıdır. Yine daima yükselebilme olanağı olan mesleklerden biri olan akademisyenlik, kariyer basamaklarını tırmanmanın gösterilebileceği en iyi çalışan profilini oluşturmaktadır. Bu tırmanmada yaşanan zorluklar ve kurulması zor iş aile dengesi çift kariyerli eşlerin, çift kariyerli olmaya dair tutumlarını ve iş ve ailedeki iyi oluş hali araştırmaya değer kılmaktadır.

Araştırmanın katılımcıları Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'ndeki çift kariyerli eşlerden oluşmaktadır. 2169 öğretim elemanın içinden çift kariyerli eşlere gidilerek hem anket uygulanmış hem de başka çift kariyerli eşlerin olup olmadığı sorularak örneklem oluşturulmaya çalışılmıştır. Örnekleme, kartopu yöntemiyle; Tıp Fakültesi,

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Meslek Yüksekokulu ve Isparta Meslek Yüksekokulu'na bizzat gidilerek, tek tek öğretim elemanları ziyaret edilerek ulaşılmıştır. Sonuç olarak 244 akademisyenden (122 çift) elde edilen verilere göre analizler gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların demografik değişkenleri incelendiğinde; cinsiyete göre akademisyenlerin 119 kişisi yani %48,8' i kadın, 125 kişisi yani %51,2' si erkek olduğu, akademisyenlerin % 30,3'ü 25-34 yaş arası, % 44,7'si 35-44 yaş arası, % 25'i ise 45-54 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumlarına bakıldığında lisans mezunu %2,5, yüksek lisans yapıyorum %4,1, yüksek lisans mezunu %7,4, doktora yapıyorum %20,9, doktora mezunu %65,2 olduğu görülmüştür. Yine akademik ünvanlarına göre bir değerlendirme yapıldığında katılımcıların % 11,9'u Arş. Gör., % 7'si Uzm., % 6,1'i Okt, % 18,4'ü Öğrt. Gör., % 31,6'sı Dr. Öğr. Üyesi., % 14,3'ü Doç. Dr., % 10,7'si ise Prof. Dr.dur.

Ayrıca bu çalışma bağlamında akademisyenlerin çocuk sahibi olma durumları ve çocuk sayılarına dair veriler de toplanmıştır. Bulgulara göre 22 çiftin çocuğunun olmadığı 100 çiftin ise en az bir çocuğa sahip olduğu görülmüştür. Çocuk sahibi olan çiftlerin ise 55'ünün 1 çocuk sahibi, 38'sinin 2 çocuk sahibi, 6'sının 3 çocuk sahibi ve 1 çiftin 4 çocuk sahibi olduğu belirlenmiştir.

4.2. Anket Tasarımı ve Ölçekler

Ankette katılımcıların demografik değişkenleri yanı sıra; akademisyen çiftlerin sahip oldukları çocuk sayısı, çocuk sahibi olmanın kariyerlerine olan olumlu veya olumsuz etkisi, son iki yıldaki akademik performans göstergeleri (yayın, bildiri vb.) gibi değişkenleri sorulmuştur. Bunun yanında çift kariyerliliğe ilişkin tutumları, iş tatminleri, iş yeri ve evdeki iyi oluş hali (öznel/duygusal iyi oluş halleri) sorulmuştur.

Kişilerin çift kariyerliliğe karşı tutumlarını ölçmek için Uludağ Üniversitesi Rektörlüğü Araştırma Fonu tarafından basılan "Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları" (2001) adlı kitapta yer alan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek; Mustafa Aytaç, Serpil Aytaç, Zerrin Fırat, Nuran Bayram ve Aşkın Keser tarafından hazırlanmıştır. Ölçeğin orijinalinde tutuma yönelik 11 madde 3'lü Likert tipi cevap seçenekleri ile sunulmuştur. (1) Tamamen Katılıyorum (2) Katılıyorum (3) Hiç Katılmıyorum şeklinde uygulanmıştır. Bu çalışmada ise 6'lı Likert Tipi derecelendirme ölçeği geliştirilmiş ve ölçek şu şekilde derecelendirilmiştir: (1) "Kesinlikle Katılmıyorum", (2) "Katılmıyorum", (3) "Kısmen Katılmıyorum", (4) "Kısmen Katılıyorum", (5) "Katılıyorum", (6) "Kesinlikle Katılıyorum".

Bu çalışmada, katılımcıların tutum sorularını 6'lı cevap seçeneğinden birini tercih etmemizin nedeni; katılımcının merkeze yöneliş eğilimidir. Akademisyen eşlerin kendi bulundukları işlerle ilgili soruların cevaplarında kararsız kalmasını önlemek, olumlu ya da olumsuz seçeneğe doğru yönlenmesini sağlamaktır (Turan, Şimşek & Aslan, 2015: 192). Soruda 6'lı likert tipi cevap seçeneğinin kullanılmasının bir başka sebebi ise, cevap seçeneklerinin az olması anketi sınırlamakta ve dezavantaj haline getirmektedir. Cevap seçeneği arttıkça verilerin geçerliliği ve güvenilirliğinin arttığı görülmektedir. 6 seçenekten oluşan ölçeklerin orta düzeyde geçerlilik, güvenilirlik ve kullanıcı değerine sahip olduğu bilinmektedir (Preston & Colman; 2000: 12). Katılımcının yaşı arttıkça cevap seçeneklerinin artması, küçük yaştaki katılımcılar için az seçenek sayısı kullanılması tavsiye edilmektedir (Turan, Şimşek & Aslan, 2015: 191).

Ölçek üzerinde doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. 6 maddelik yapının geçerli olduğu ilgili indis değerleri ile ortaya konmuştur (x^2= 12,49, df=8) x^2/df=1,561, RMSEA=0,048, GFI=0,98, AGFI=0,96, NFI=0,97, CFI=0,99). Bu değerler yapının veri ile uyumlu olduğunun göstergesidir (Gürbüz & Şahin, 2017). Çift Kariyerliliğe Yönelik Tutum Ölçeğinin iç tutarlılığı incelenmiş, sonrasında Cronbach Alpha katsayısı 0,698 olarak tespit edilmiştir. Buna göre ölçeğin maddeleri arasında tutarlılık olduğu görülmüştür. Ölçeğin maddeleri çift kariyerli olmanın olumsuzluğuna yönelik ifadeler içermektedir. Örn: "eşimin akademisyen olması ev hayatımızı olumsuz etkilemektedir".

Anket formunda iş tatmini değişkeni de bulunmaktadır. Tek maddeyle iş tatmini ölçülmek istenmiştir. 10'lu Likert tipi cevap seçenekleri sunularak 1'den 10'a kadar katılımcıların kendilerini puanlamaları istenmiştir. "1" Hiç Memnun Değilim, "10" Çok Memnunum'u ifade etmektedir. Bu soru Stephen P. Robbins ve Timothy A. Judge'ın "Örgütsel Davranış" (2012) adlı kitabından alınmış ölçekten faydalanılarak kullanılmıştır. Orijinal ölçeğinde 5'li Likert Tipi soru cevap seçenekleri "çok memnunum" dan "hiç memnun değilim" e kadar 1 ile 5 arasında numaralandırılarak verilmiştir. Bu çalışmada ise; ölçekte 10'lu Likert Tipi cevap seçenekleri kullanılarak ankete katılan akademisyenlerin tercihlerinin, en yüksek güvenilirlik ve geçerliliğe

ulaşılması sağlanmıştır (Preston & Colman, 2000; 12).

İş yerindeki mutluluğu değerlendirmek için katılımcılara 5 soru sorulmuştur. 27. sorudan 31. soruya kadar olan sorular iş yeri mutluluğu için hazırlanmıştır. 6'lı Likert tipi cevap seçenekleri kullanılarak "1" Hiçbirzaman, "6" Herzaman'ı ifade etmektedir. Ölçek, WHO Collaborating Center for Mental Health, Frederiksborg General Hospital Psikiyatrik Araştırmalar birimi tarafından oluşturulmuştur. Türkçeye adaptasyonu Alparslan (2016)'ın "Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini mi İşyerinde Mutluluk?" isimli çalışmasıyla yapılan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek "İşyerinde kendimi neşeli ve keyifli hissederim", "Sabahları işe gelirken kendimi dinç hissederek gelirim", "İşyerinde sevdiğim ve ilgimi çeken işler yapmaktayım", "İşyerinde kendimi hareketli ve enerjik hissederim", "İşyerinde gergin bir ruh halim vardır" ifadelerinden oluşmaktadır. Katılımcılara ölçeğin orijinalinde olduğu gibi 6'lı Likert Tipi cevap seçeneği verilerek 1'den 6'ya kadar bu ifadelere puan vermeleri istenmiştir. İşyerinde iyi oluş hali ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.78 düzeyindedir. Aynı iyi oluş hali maddelerinin ev ortamına göre uyarlanması da gerçekleştirilmiştir (Örn. Madde 1: Evde kendimi neşeli ve keyifli hissederim, Madde 2: Evime giderken kendimi daha iyi hissederim. Madde3: Evimde kendimi hareketli ve enerjik hissederim, Madde 4: Evimde sevdiğim ve ilgi duyduklarımı yapma şansı bulurum. Madde 5: Evde gergin bir ruh halim vardır). Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve uyum indisleri kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur (x^2= 19,49, df=9) x^2/df= 2,16, RMSEA=0,054, GFI=0,98, AGFI=0,94, NFI=0,97, CFI=0,99). Bu ölçeğin güvenilirliği 0.68 düzeyindedir.

5. BULGULAR

Araştırmada kullanılan ölçek faktörlerinin ayrı ayrı çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Katılımcıların 200'ün üzerinde olması ve tüm faktörlerin ilgili değerlerinin +-1 aralığında kalması; hipotez testlerinin parametrik testler arasından gerçekleştirilmesi için yeterli görülmüştür.

İlk olarak H1, H2 ve H3 hipotezlerinin testi korelasyon analizi ile gerçekleştirilmiştir. Bu hipotezler evdeki, iş yerindeki iyi oluş hali, iş tatmini ve çift kariyerliliğe yönelik tutumların ilişkilerinin olduğunu varsayan hipotezlerdir.

Tablo 1'e ifade edilen bulgular H1, H2 ve H3 hipotezlerinin doğrulandığını ifade etmektedir. Elde edilen bulgulara göre, evdeki mutlulukla iş yerindeki mutluluk arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır (r=,57; p<,01). Ayrıca iş yerindeki mutluluk ile iş tatmini arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır (r =,57; p<,01) Evdeki mutlulukla iş tatmini arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır (r=,32; p<,01). Ayrıca, iş yerinde mutlu olma ile iş tatmini yüksek düzeyde ilişkilidir. Çalışma hayatının olumlu yönde seyretmesi işteki tatmini de doğru orantılı olarak arttırmaktadır. Bunların yanında akademisyen çiftlerin çift kariyerli olmaya dair olumsuz tutumları ile iş yeri (r=-,13; p<,01) ve evdeki (r=-,15; p<,01) mutlulukları arasında negatif ancak zayıf bir ilişki söz konusudur. Çift kariyerli olmanın olumsuzluklarını savunanlar evde ve iş yerinde de mutsuz olabilmektedirler.

H4 hipotezi akademisyen çiftlerin sahip olduğu çocuk sayısı ile çift kariyerliliğe dair tutumlarının anlamlı ilişkide olup olmadığını tespit etmeye yönelik kurulmuştur. Yapılan korelasyon analizinde bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. (r=0.054, p=0,864). Toplumda ve

Tablo 1: Çift Kariyerliliğe Yönelik Tutumlar için Çoklu Korelasyon Analizi

Hipotez 1,2,3 – Çoklu Korelasyon Analizi				
Değişkenler	**1**	**2**	**3**	**4.**
1. İş yeri Mutluluğu	-			
2. Evdeki İyi Oluş Hali	,565**	-		
3. Çift Kariyerliliğe Yönelik Olumsuz Tutum	-,134*	-,158**	-	
4. İş Tatmini	,566**	,327**	-, 080	-

*p<.05; **p<.01

Tablo 2: Evdeki ve İşteki İyi Oluş Hali İçin Çocuk Sayılarına Göre Bağımsız Örneklem T-Testleri

Hipotez 5 – Bağımsız Örneklem T-Testi (Evdeki İyi Oluş Hali)						
Çocuk Sayılarına Göre	N	Ort.	S.S.	S.D	T	
1 Çocuklu Olanlar	107	4,7033	,76797	191	-1,404	,1
1'den Fazla Çocuğu Olanlar	86	4,8517	,67994			
Hipotez 5– Bağımsız Örneklem T-Testi (İşyerindeki İyi Oluş Hali)						
Çocuk Sayılarına Göre	N	Ort.	S.S.	S.D	T	
1 Çocuklu Olanlar	107	4,4369	,87826	191	-2,403	
1'den Fazla Çocuğu Olanlar	86	4,7413	,86979			

ilgili camiada ifade edilenin aksine akademisyenlerin çift kariyerli olmaları hususundaki olumsuz tutumları çocuk sayıları ile alakalı değildir. Hatta H4 hipotezi sahip olunan çocuk sayılarının işteki mutluluğu artırıcı bir rolü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulguya ulaşmak için çocuk sayısı 1 olan ve 1'den daha fazla olan aileler gruplanmış ve bu gruplar arasında evdeki ve iş yerindeki mutluluk açısından anlamlı farklılık sorgulanmıştır. H4 hipotez testi bağımsız örneklem t testi ile sınanmış, aşağıda bulguları sunulmuştur.

Elde edilen bulgulara göre 1'den fazla çocuğu olan çiftler, 1 çocuğu olan çiftlere kıyasla evdeki iyi oluş hali arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (t=-1,404; p> 0,05). 1'den fazla çocuğa sahip olan çift kariyerli akademisyen eşlerin evdeki iyi oluş hallerine ilişkin ortalaması (Ort.=4.85; S.S.=,67) 1 çocuğa sahip olan çift kariyerli akademisyen eşlerin evdeki iyi oluş hallerine ilişkin ortalamasından (Ort.=4.70; S.S.=,76) daha yüksek çıkmıştır. Bu çalışma 1'den fazla çocuk sahibi olan çift kariyerli akademisyen eşlerin, 1 çocuğa sahip olan çift kariyerli eşlerden evde daha mutlu olduklarını göstermektedir. Ancak aralarındaki fark anlamlı değildir (p=,162). İşyerindeki iyi oluş hali incelendiğinde ise 1'den fazla çocuğu olan çiftler, 1 çocuğu olan çiftlere kıyasla iş yerindeki iyi oluş halleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (t=-2,403; p<0,05). 1'den fazla çocuğa sahip olan çift kariyerli akademisyen eşlerin iş yerindeki iyi oluş halleri ilişkin ortalaması (Ort.=4,74; S.S.=,86) 1 çocuğa sahip olan eşlerin iş yerindeki iyi oluş hallerine ilişkin ortalamasından (Ort.=4,43; S.S.=,87) daha yüksek çıkmıştır. Bu çalışma 1'den fazla çocuk sahibi olan çift kariyerli akademisyen eşlerin, bir çocuğa sahip olan çift kariyerli eşlerden iş yerinde daha fazla mutlu olduklarını göstermektedir. Bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre H5 hipotezi iş yeri mutluluğu için kabul edilir. 1'den fazla çocuğu olan çift kariyerli akademisyen eşlerle bir çocuğu olanlar arasında %95 güven aralığında anlamlı bir fark vardır (p=,017).

Çocuk sahibi olmanın kariyer planlamasına olası etkisinin, gözlenenle beklenen frekansı arasında farkın olup olmadığını sorgulamak üzere H6 hipotezi kurulmuştur. Bu hipotez ki-kare testiyle analiz edilmiştir. Çift kariyerli akademisyenlerimizin çocuk sahibi olmasının kariyer planlamasına olası etkisinin olumlu, olumsuz ya da herhangi bir etkisinin olup olmadığının dağılımı aşağıdaki tabloda görülmektedir. (Bkz. Tablo 3)

Olumlu etkisi olduğunu düşünen çift kariyerli akademisyen eşlerle olumsuz etkisi olduğunu düşünen akademisyenler arasında çok az bir fark vardır [X2 = 5,851; p>0,05]. Gözlenen değerlerle beklenen (teorik) değerler birbirinden anlamlı biçimde farklı bulunmamıştır. Olumlu etkisi olduğunu düşünen eşlerle olumsuz olduğunu düşünen çift kariyerli akademisyen eşler arasında, olumsuz etkisi olduğunu düşünen kişiler (61 kişi) daha fazladır. Bu değer beklenen değerlere çok uzak değildir. Öte yandan herhangi bir etkisi olmadığını düşünen kişiler (83 kişi) olumlu ve olumsuz etkisinin olduğunu düşünen kişilerden daha fazladır. Analizde, olumsuz etkisinin çok az da olsa olduğu ortaya çıkmıştır (p<0,05 olması gerekirken, 0,054>0,05'dir). Kısmen de olsa çocuk sahibi olmanın kariyer planlamasına olumsuz etkisi olduğu ortaya konulmuştur. H6 hipotezi kabul

Tablo 3: Çocuk Sahibi Olmanın Kariyer Planlamasına Olası Etkisi Üzerine Ki-Kare Testi

Hipotez 6 – Ki-Kare Uygunluk Testi					
	Frekans	**Beklenen**	**X^2**	**S.D.**	**P**
Olumlu Etkisi Oldu/Oluyor	57	67,0			
Olumsuz Etkisi Oldu/Oluyor	61	67,0	5,851	2	,054
Herhangi Bir Etkisi Olmadı	83	67,0			

Tablo 4: Çift Kariyerli Eşlerin Bilimsel Yayınlarının Dağılımı

Çift Kariyerli Akademisyen Eşlerin Bilimsel Yayınlarının Dağılımı			
Cinsiyet		N	Ort.
Kadın	Ulusal Makale	65	3,3846
	Ulusal Bildiri	66	4,4697
	Ulusal Proje	29	1,6552
	Ulusal Kitap	17	1,5294
	Uluslararası Makale	62	4,7581
	Uluslararası Bildiri	60	4,6500
	Uluslararası Proje	7	2,1429
	Uluslararası Kitap	5	1,6000
		N	Ort.
Erkek	Ulusal Makale	71	3,0423
	Ulusal Bildiri	65	3,6462
	Ulusal Proje	28	1,2500
	Ulusal Kitap	19	1,5789
	Uluslararası Makale	64	3,8438
	Uluslararası Bildiri	54	3,4444
	Uluslararası Proje	7	2,0000
	Uluslararası Kitap	8	1,0000

edilmez. Çocuk sahibi olmanın kariyer olumsuz etkisi yönünde anlamlı bir yargı yönelimi bulunmamaktadır.

Ataerkil toplum yapısında günümüzde kadın, işine, kariyerine, çocuklarına, eşine ve evin düzenine yetişmek durumundadır. Erkekler ise; bu konuda aile yapısından dolayı biraz daha şanslı konumdadır. Yoğunluğun çoğunluğu kadınların üzerindedir. Çalışmaya ait istatistiksel veriler Tablo 4'de gösterilmektedir. (Bkz. Tablo 4)

Tabloda görüldüğü gibi kariyer yapan akademisyen eşlerde, erkekler kadınlara göre ulusal kitap yayınlamada çok az bir farkla ortalamanın üstünde yayın yapmıştır (ort: 1,52<1,57). Kadınlar ise erkeklere göre, ulusal ve uluslararası makale, bildiri, proje ve kitapta daha fazla ortalamayla yayın yaptığı anlaşılmaktadır. Hatta, kadınlar ulusal bildiri (ort:4,46>3,64), uluslararası bildiri (ort:4,65>3,44) ve uluslararası makalede (ort:4,75>3,84) erkeklere göre yayın yapma konusunda bir adım daha öne geçmişlerdir. Hem çocuklara ve eşlerine, hem ev işlerine, hem de kariyerlerine yetişmeye çalışan kadınlar, iş yaşamında da bir çok yayın yaparak kariyerlerini ilerletebilmektedir. Böylece kariyer yapan kadınlar, kendileri gibi kariyer yapan eşlerine göre iş ve kariyer yaşamında, üretilen eser dikkate alındığında onlardan daha başarılıdırlar.

6. SONUÇ

Türk toplumunun kültürel özellikleri bağlamında, aile ve iş ortamı kişilerin yaşamının büyük bir bölümünü kapsayabilmekte ve birbirini önemli düzeyde etkisi altına alabilmektedir. Bu bağlamda iş-yaşam dengesini açıklayan teorilerden "taşma/yayılma teorisi" bu toplumda daha fazla etkili görülebilmektedir. Bu araştırma, bu katılımcılar bağlamında yayılma teorisinin önemli düzeyde desteklendiğini kanıtlar niteliktedir. Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyen eşlerin, çift kariyerli olmaya yönelik tutumları, çocuk yapmaya dair tutumları ve çocuk sayılarının, kariyerlerine, iş yeri ve evdeki iyi oluş hallerine herhangi bir etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Çalışmadan çıkan sonuçlara göre evdeki iyi oluş hali ile iş yerindeki iyi oluş hali arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır. Yine beklendiği üzere iş yerindeki iyi oluş hali ile iş tatmini arasında da olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Evdeki iyi oluş hali ile iş tatmini arasında da anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki insanların iş ve aile yaşamları arasında duygusal aktarım yaptıklarının bir diğer göstergesidir. Çift kariyerli olan ailelerde iş ortamı ve aile ortamındaki yaşanan durumlar her iki tarafı da etkilemektedir. Çiftler evde mutluysa bu mutluluğu iş yerinde de yaşayabilmektedir. Yine aynı şekilde iş yerinde mutluysa evde de mutluluğunu yansıtabilmektedir. Tüm bu bulgular araştırmanın kesitsel bir çalışma olduğu, ölçülmeye çalışılan tutum ve duygu durumlarının oldukça değişken ve soyut olduğu, aynı zamanda çift sayısının da kısmen düşük olduğu kısıtları altında değerlendirilmelidir.

Araştırmanın önemli bir bulgusuna göre; çift kariyerli akademisyen eşler çift kariyerliliğe yönelik tutumları ile evdeki/iş yerindeki iyi oluş hali arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu eşler bir ailede iki kariyer yapan eşin olmasının olumsuz yanlarının olduğunu düşündüklerinde iş yerinde ve evde mutsuz olmaktadır. Çift kariyerli eşlerin, birbirlerinin kariyer yapmasından rahatsız olması, aile içinde de çalışma ortamında da olumsuz duygular uyandırmaktadır.

İlgili literatürde evli akademisyenlerin çocuk sahibi olma durumlarını kariyerlerinden dolayı erteledikleri ve daha sonraki zamanlara aktardıkları ifade edilmektedir (Norrell & Norrell, 1996: 206). Bu çalışmada ise kadın ve erkeğin beraber kariyer yapmasının, çocuk yapmaya ve çocuk sayısına yönelik herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Eşlerin kariyer yapması, onlara göre çocuk yapmalarına engel teşkil etmemektedir. Hatta bir diğer bulguya göre 1'den fazla çocuğu olan akademisyen çiftler 1 çocuğu olan akademisyenlere göre iş yerinde daha mutludur. Akademisyenler, çocuk sayısının fazla olmasının kariyerlerinde yükselmelerinde engel teşkil etmediğini ifade eder düzeyde yanıtlar sunmuşlardır. Tabi ki burada çocuklarının kendilerine engel olması gibi bir durumu ifade etmekten çekindikleri, bu söylemin ahlaki ve vicdani olmadığını düşünmeleri de önemli bir etkendir.

Akademisyen çiftlerin çocuk sahibi olmalarının kariyer planlamasına olası etkisinin net biçimde olumsuz bir etkisinin olduğu söylenememektedir. Çalışmada olumlu etkisi oldu diyen akademisyen çiftler 57 iken, olumsuz etkisi oldu diyenler 61 kişidir. Kısmen de olsa kariyer düşünen çiftler çocuk sahibi olmayı düşünmemektedir. Fakat herhangi bir etkisi olmadı diyen akademisyenler 83 kişidir. Aslına bakılırsa anket soruları akademisyenlere cevaplatılırken, kadınlar genellikle çocuk sahibi olmalarının kariyerlerini olumsuz yönde etkilediğini sözlü biçimde ifade etmelerine rağmen, bu ifadenin sahip oldukları çocuklara karşı haksızlık olduğunu düşünüp, cevaplarına "etkisi olmadı" ya da "olumlu etkisi oldu" şeklinde yansıtmışlardır. Kadın akademisyenler, gerçekte yaşadıkları durumla duygusal düşünmeleri sonucu anket sorusunu yanlış cevaplandırmışlardır bu durum da çalışmanın sonuçlarına doğru şekilde yansımamaktadır.

Yine başka göze çarpan bir sonuç da; birlikte kariyer yapan eşlerden kadınların akademik konularda erkeklerden ürettikleri eser miktarı açısından daha başarılı olduğudur. Özellikle Türkiye'de erkeklerin egemen olduğu bir toplum yapısı, kadınları dört farklı rol üstlenmeye itmiştir. Eşlik, annelik, ev hanımlığı ve çalışan rollerinin üstüne bir de kariyer basamaklarını tırmanma isteği kadınların omuzunda bir yüktür. Tüm bunlara rağmen çift kariyerli ailelerin kadınları eşlerinden yaptıkları yayınlara göre daha başarılıdır.

Bu sonuçlara göre; literatürde ve toplumda yaygın olarak bilinen çalışan kadınların işleri nedeniyle çocuk sahibi olma düşüncesinden uzaklaştıkları (Gerson, 1985: 138), evli akademisyenlerin ise çocuk sahibi olma durumlarını kariyerlerinden dolayı erteledikleri ve daha sonraki zamanlara attıkları (Norrell & Norrell, 1996: 206) ve bu eşlerin en az bir çocuk sahibi olmayı tercih ettikleri (Aytaç, 2001a: 10) görülse de 1'den fazla çocuğa sahip olan akademisyen eşler iş yerinde daha mutludur. Aslında akademisyenler çocuk sahibi olmaktan kaçınsalar da, 1'den fazla çocuk sahibi olmak, çalışma hayatında mutluluk getirmektedir. İşyerinde mutlu olan akademisyenlerin kariyerlerinde daha hızlı yükselebileceği de bu bağlamda düşünülebilir.

KAYNAKÇA

Acar F. (1990). Türkiye'de Kadınların Akademik Kariyere Katılımı, İş ve İşçi Bulma Kurumu Konferansı, Değişen Toplumda Kadınların İstihdam İmkânlarının Geliştirilmesi Konulu Uluslararası Konferans, 7-8 Kasım, Ankara.

Alp A. (2007). *Yeni Çalışma Biçimleri ve Aile Yapısı Bağlamında Çalışan Kadınlar*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, İzmir.

Alparslan A. M. (2016). Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini mi İşyerinde Mutluluk Mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 30(1), 203-206.

Apaydın D. M. (2004). *Çift Kariyerli Ailelerde İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Düzeyleri ile İlişkisi* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aytaç M. (2001a). *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları*, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa.

Aytaç S. (2001b). *Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri*, Ezgi Kitabevi, Bursa.

Bayer A. (2013). Değişen Toplumsal Yapıda Aile, *Şırnak Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, *4*(8), 104-108.

Betz N. E. & Fitzgerald L. F. (1987). *The Career Psychology Of Women*, Academic Press Inc. London.

Edwards, J. R. & Rothbard N. P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs, *The Academy of Management Review*, *25*(1), 178-199.

Erben G. S. & Ötken A. B. (2014). Paternalist Liderlik ve İşe İlişkin İyilik İlişkisinde İş-Yaşam Dengesinin Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Araştırma Dergisi, 22*, 103-105

Erer N. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi Politika ve Uygulamaları Açısından İki Kariyerli Aileler ve İki Kariyerli Ailelerin Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma (*Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gerson K. (1985). *Hard Choices How Women Decide About Work, Career, and Motherhood*. United States: University of California Press.

Griffin, L. J. (1978), On Estimating the Economic Value of Scholing and Experience", *Sociological Methods and Research* 6, 309-335.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştirma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz*, (3. Baskı). Ankara: Seçkin yayınları.

Judge, T. and Watanabe, S. (1994) Individual Differences in the Nature of the Relationship between Job and Life Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 101-107

Kangal A. (2013). Mutluluk Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme ve Türk Hanehalkı İçin Bazı Sonuçlar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12*(44), 216-217.

Kirkcaldy, B. D. & Cooper, C. L. (1993), The relationship between work stress and leisure style: British and German managers. *Human Relations*, *46*(5), 669-680.

McWhiter E. H. (1997). Perceived Barriers to Education and Career: Ethnic and Gender Differences, *Journal of Vocational Behaviour*, *50*(1), 124-140.

Norrell, J. E. & Norrell, T. H. (1996). Faculty and family policies in higher education, *Journal of Family Issues*, *17*(2), 204-226.

Preston C. C. & Colman, A. M., (2000). Optimal number of response categories in rating scales: Reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences, *Acta Psychologica*, *104*(1), 1-15.

Rapoport R., Rapoport R. N. (1971), Further considerations on the dual career family, *Human Relations*, 24, 519–533.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış*. (İ. Erdem, Çev. Ed.). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.

Sarı E. & Çevik A. (2009). *Kadın İçin Kariyer Gelişiminin Önemi*. Uluslararası- Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, Kongre Bildirileri, Sakarya.

Telman, N. & Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti* (1. Basım). İstanbul: Epsilon Yayınevi.

Totan T. & Doğan T. (2010). Kadınlarda Olası Kariyer Sonlandırma Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, *12*(4), 33-50.

Turan İ., Şimşek Ü. & Aslan H. (2015). Eğitim Araştırmalarında Likert Ölçeği ve Likert-Tipi Soruların Kullanımı ve Analizi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 30*, 191-192.

WHO-5 Psychiatric Research UNIT (2006), WHO Collaborating Center For Mental Health, Frederiksborg General Hospital, DK-3400 HillerodX Frank Snoek, for DAWN/Novo Nordisk, March 3.

Yılmaz B. (2009). *Çift Kariyerli Ailelerde Sosyal Rol Değişimi: Kültürel Bir Değerlendirme* (Yüksek

Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yılmaz T. & Şahin H. N. (2008). İş-Aile Çatışması ve Kadın Yaşamı Üzerine Etkileri. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi, 16*(63), 188-194.

Tuik.gov.tr, (2016). *Yaşam Memnuniyeti Araştırması*, 2015, Haber Bülteni, Sayı:21518.

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 157-168
doi: 10.18394/iid.349410
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Adaptation of the Student Career Construction Inventory into Turkish: A Validity and Reliability Study

Abdullah Sevinç [a], Diğdem Müge Siyez[*,b]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kariyer, Kariyer Yapılandırma, Geçerlik, Güvenirlik, Uyarlama

Tarihler :
Geliş 05 Kasım 2017
Düzeltme geliş 16 Mart 2018
Kabul 28 Mart 2018

ÖZ

Bu çalışmanın amacı Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin (ÖKYE) Türkçeye uyarlanarak üniversite öğrencileri için geçerlik ve güvenirliğinin incelenmesidir. Araştırmanın çalışma grubunu Dokuz Eylül Üniversitesi'nde öğrenim gören 309 öğrenci (161 kadın, 158 erkek) oluşturmaktadır. ÖKYE' nin geçerlik çalışması kapsamında doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve eş değer ölçek geçerliği incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda üç faktörlü yapının uyum indekslerinin daha iyi olduğu belirlenmiştir. Eş değer ölçek geçerliği sonucunda da ÖKYE' nin alt boyutları ile Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği' nin alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .87 bulunurken Belirginleştirme" alt boyutu için α= .65, "Keşfetme" alt boyutu için α= .72 ve "Hazır Olma" ve "Karar verme" alt boyutu için α= .87 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak üniversite öğrencilerinin kariyer seçimi konusunda tutumlarını, yeterliliklerini ve inançlarını ölçmede Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri' nin yeterli geçerlik ve güvenirlik değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Career, Careerconstruction, Validity, Reliability, Adaptation

Article history:
Received 05 November 2017
Received in revised form 16 March 2018
Accepted 28 March 2018

ABSTRACT

The aim of this study was to adapt the Student Career Construction Inventory (SCCI) into Turkish language and examine the reliability and validity among university students. After completing translation and back translation studies, SCCI was administered 309 students (161 female and 158 male) from Dokuz Eylül University. In order to assess the validity of the SCCI, confirmatory factor analysis and concurrent validity were conducted. Results indicated that three-factor structure better fit data. Regarding concurrent validity SCCI and their subscales are positively correlated with the sub-dimensions of the Career Adapt Ability Scale. The Cronbach alpha internal consistency coefficent was .65 for Crystallizing subscale, .72 for Exploring subscale, .87 for Deciding subscale and .87 for all the scale. As a result, SCCI has enough validity and reliability values form easuring attitudes, qualifications and beliefs of universty students about career choice.

[a] İletişim Kurulacak Yazar, Yüksek Lisans Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir, Türkiye. E-mail: abdullahsvnc@outlook.com. ORCID: 0000-0001-2345-6789
[,b] Prof. Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi, İzmir, Türkiye. E-mail: didem.siyez@gmail.com. ORCID: 0000-0002-2345-6789*

1. GİRİŞ

Kariyer, en genel tanımıyla bireylerin yaşamları boyunca oynadığı rollerin, yaptığı işlerin, kendisine başarı kazandırmış olan önemli bir kombinasyonu ve yaşamımızdaki sınırlı bir süreden ziyade bütün yaşamımızı kapsayan bir süreçtir. Bu süreç, ömür boyu yaşanan olaylarla, mesleki ve diğer rollerin birbirini izlemesi sonucu oluşan durumlarla ve mesleki gelişim boyunca yaşanan ilerlemeler, duraklamalar ve gerilemelerle şekillenmektedir (Kuzgun, 2006; Özyürek, 2013; Super, 1980).

Bireyler için kariyer, gerçekleştirilmesi gereken bir tercih süreci ve aynı zamanda önemli bir sorumluluktur. Bu sürecin yeterince açık ve kolay olmaması bireylerin kariyer seçim süreçlerini zorlaştırmakta ve ileride sahip olacakları hayatın refah düzeyini etkilemektedir (Gottfredson, 2002). Üniversite dönemi ise öğrencilerinin kişilik özellikleriyle çalışmayı hedefledikleri işler arasındaki uyumu sağlamaları kariyerleri açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle mezuniyetten sonra iş/eğitim seçiminde yaşanan sıkıntılar öğrencilerin kariyer konusunda yardıma ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Üniversite eğitimi sırasında alınan kariyer danışmanlığı öğrencileri iş dünyasına hazırlama ve yaşam rollerini uygun bir yaşam stiline uyarlama konusunda yardımcı olmaktadır (Osborn & Zunker, 2002). Öğrencilik döneminden itibaren kariyer planlamaya başlayan öğrenciler mezuniyet sonrasında iş bulma, çalışılacak alanla ilgili yeteneklerini geliştirme ve profesyonel yaşama uyum sağlama gibi konularda daha avantajlı hale gelmektedirler. (Kozak & Dalkıranoğlu, 2013).

Bireylere kariyerle ilgili konularda yardımcı olmak amacıyla çok sayıda kuram geliştirilmiştir. Yeşilyaprak (2011) geliştirilen bu kuramları bireylerde meslek fikrinin doğuşunu, gelişimini, mesleki seçim ve kararın oluşma biçimlerini, bu seçimi etkileyen faktörleri ve de bu seçim sürecini açıklamaya çalışan bilimsel görüşler olarak tanımlamaktadır. Bacanlı'ya (2011) göre kariyer danışmanlığı alanında en eski yaklaşım olarak kabul edilen Parsons' un (1909) Özellik ve Etmen Kuramı'ndan başlayarak kariyer seçim sürecini (örn. Holland'ın Tipoloji Yaklaşımı) ya da kariyer gelişimini (örn. Super'ın (1980) Yaşam Boyu-Yaşam Alanı Kuramı, Gottfredson'un (2002) Daraltma Uzlaşma Kuramı) açıklamaya yönelik birçok kuram geliştirilmiştir. Özellik ve Etmen Kuramı bireysel özelliklerin ve mesleklerin birlikte değerlendirildiği bir yaklaşımdır. Meslek seçiminin 3 aşamalı bir süreç olduğunu savunan bu yaklaşıma göre bireyler tarafından kendilerine ait tutumlar, yetenekler, ilgiler, sahip olunan kaynakların sınırlılıkları ve nedenleri testler aracılığıyla öğrenilir. İkinci aşamada ise farklı çalışma alanlarıyla ilgili bilgiler, gereklilikler, koşullar, avantajlar, dezavantajlar, fırsatlar ve ihtimaller öğrenilir. Son olarak ise ilk iki aşamada edinilen bilgiler eşleştirerek akıl yürütülür ve meslek tercih süreci tamamlanmış olur (Parsons, 1909'dan aktaran Sharf, 1992).

Kariyer gelişimini açıklayan diğer bir kuram ise Holland (1966) tarafından geliştirilen tipoloji kuramıdır. Bu kuram bireylerin mesleki tercihlerini, kişiliği ve kişilik gelişimini açıklamayı hedeflemektedir. Tipoloji kuramına göre 6 adet çevre tipi vardır. Bunlar; gerçekçi, sosyal, geleneksel, sanatçı, araştırmacı ve girişimci çevredir. Aynı mesleği seçen bireyler meslek gruplarını oluşturmaktadırlar ve bireylerin kişilik özellikleri de paylaştıkları ortamla ilişkilidir. Her ortamda belli bir kişilik tipi hakimdir ve bu kişilik tipleri hakim oldukları çevreyle aynı ismi taşımaktadırlar (Holland, 1966, 1973).

Yaşam Boyu – Yaşam Alanı kuramını geliştirerek kariyer gelişimini inceleyen Super (1953) yaşam boyu süren kariyer aşamalarını büyüme, araştırma, yerleşme, devam ettirme ve çöküş evreleri diye adlandırmaktadır. Bu evreler bireylerin gerçekleştirmeleri gereken görevleri içermektedir ve başarılı bir şekilde gerçekleştirilemeyen görevler diğer evrelere geçişi zorlaştırmaktadır. İnsanlar bu evrelerden geçerken birtakım roller üstlenirler. Bunlar, çocuk, öğrenci, boş zaman, vatandaş, çalışan, eş, anne, baba, ebeveyn, emekli vb. gibi rollerdir. Bireylerin bu rolleri sergiledikleri ev, toplum, okul, işyeri, kilise, emekliler kulübü gibi alanlara ise tiyatro denmektedir. Bireylerin üstlendikleri bazı roller ve kullandıkları bazı tiyatrolar diğerlerine göre daha baskın olurken bazıları ise bireyin yaşamında daha az yer kaplayabilir. Ev kadını olarak çalışan bir bireyin aynı zamanda kiliseye gitmesi üstlendiği birden fazla rol olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde ev kendisi için ana tiyatro sahnesiyken kilise kendisi için daha az kullandığı ikinci bir tiyatrodur. Bireylerin yaşam döngüsü içerisinde üstlendikleri roller ve bu rolleri oynadığı tiyatrolar sahip oldukları yaşam alanlarını oluşturmaktadır (Super, 1953, 1975, 1980).

İçinde bulunduğumuz çağda yaşanan hızlı gelişmeler ve teknoloji dünyasında gerçekleşen ilerlemeler sosyal ve özel yaşamda, eğitimde ve birçok alanda yaşam biçimlerinin değişime uğramasına neden olmaktadır. Bilginin üretilmesi ve kullanılması konusunda yaşanan gelişmeler ise eğitim, kariyer, çalışma hayatı gibi alanları derinden etkilemektedir. Maree'ye (2015) göre özellikle durağan bir iş yapısının yerini daha hareketli bir iş

yapısına bırakması çalışanların belirsizlik, güvensizlik, iş travması ve sıkışmışlık duygusu gibi sorunlar yaşamasına neden olabilmektedir. Kariyer ve çalışma hayatında yaşanan gelişmeler ve değişimler kariyer kuramlarını da etkilemeye başlamıştır. Dix'e (2018) göre kariyer yapılandırma süreci, 20. yüzyılın başlarından itibaren mesleki rehberliğin değişen ekonomik ve kültürel koşullara cevap vermesiyle kendi evrimini başlatmıştır. 21. yüzyılın başlarında ise kariyer konusunda çalışan bazı akademisyenler iş dünyasıyla ilgili yeni toplumsal düzenlemelere ihtiyaç duyulduğunu fark etmişlerdir (Savickas vd., 2009). Tüm bu gelişmelerin etkisiyle son yıllarda post modern temelli yaklaşımlar olan yapılandırmacı yaklaşımlar ve var olan kariyer danışmanlığı kuramlarının işlevsel yanlarını birleştirmeyi benimseyen bütünsel yaklaşımlar ön plana çıkmaya başlamıştır. Brown'un (2002) Değer Temelli Kariyer Yaklaşımı, Brott'un (2001) Kendi Hikayeni Oluşturma Yaklaşımı ve Savickas vd. (2009) tarafından geliştirilen Yaşam Düzenleme Psikolojik Danışmanlığı Yaklaşım Kuramı yapılandırmacı yaklaşımın etkisiyle geliştirilen kuramlardır. Patton ve McMahon (1999) tarafından geliştirilen Sistemler Kuramı Çerçeve Çalışması ve Savickas (2002) tarafından geliştirilen Kariyer Yapılandırma Kuramı ise mevcut kuramları bütünleştirmeyi benimseyen yaklaşımlardır (Korkut-Owen & Niles, 2011).

Yaşanan bu gelişmelerin etkisiyle Savickas ve arkadaşlarının (2009) kariyer teorilerinin ve mesleki rehberlik tekniklerinin 20. yüzyılda kullandıkları temel kavramları postmodern ekonomiye uyum sağlayabilmeleri için yeniden formüle edilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Fakat günümüzdeki mevcut yaklaşımlar bu konuda yeterli değildir. İlk olarak, mevcut yaklaşımlar bireylerin kişisel özelliklerinin durağan olduğu varsayımına dayanmaktadır ve güvenli diye tanımladığı meslekleri belli alanlarla sınırlamıştır. İkinci olarak, mevcut görüşler kariyeri sabit dizilmiş aşamalar olarak kavramsallaştırmaktadır. Mesleki kimlik, kariyer planı, kariyer gelişimi ve kariyer aşamaları insanların iş çevrelerine uyumunu tahmin etmek için kullanılmaktadır ve bunu yaparken iş çevrelerinin ve insan davranışlarının durağan olduğu varsayımına dayanılmaktadır.

Tüm bu gelişmelerin etkisiyle günümüzde kariyer gelişimini yeniden formüle etmeye çalışan bazı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlardan biri olan kariyer yapılandırma kuramı, Super'ın mesleki gelişim kuramının belirsiz ve genişletilmiş bir versiyonu olarak çok kültürlü toplumlarda ve küresel ekonomide kullanılmak için güncellenmiş ve geliştirilmiştir. Sosyal yapılandırmacılığı bir meta-teori olarak kullanıp mesleki gelişim kuramının ana kavramlarını yeniden tanımlamıştır. Böylece Super'ın yenilikçi düşüncelerini günümüzdeki kariyer kuramlarıyla birleştirmiştir. Bu kuram Holland'ın tipoloji yaklaşımını ve Super'ın gelişim dönemlerini kabul edip kullanmaktadır. Kariyer yapılandırma kuramında en göze çarpan yenilik Super'ın mesleki gelişim kuramındaki koruma evresinin değişimidir. (Savickas, 2002, 2005). Kariyer yapılandırma teorisi, mesleki seçim, uyum, meslek seçim sürecinde eşleştirmeler yapmak ve bu eşleştirmeleri anlamlı hale getirmek gibi konuları inceleyen bir yaklaşımdır (Hartung & Taber, 2008). Kariyer yapılandırma kuramı, bireysel gelişim, psikodinamik motivasyon ve bireysel farklılık konularını birleştirerek kariyer konusunda büyük bir meta-teori oluşturmuştur. Böylece mesleki davranışlar konusunda kapsayıcı bir ortaya çıkmıştır (Maree, 2010).

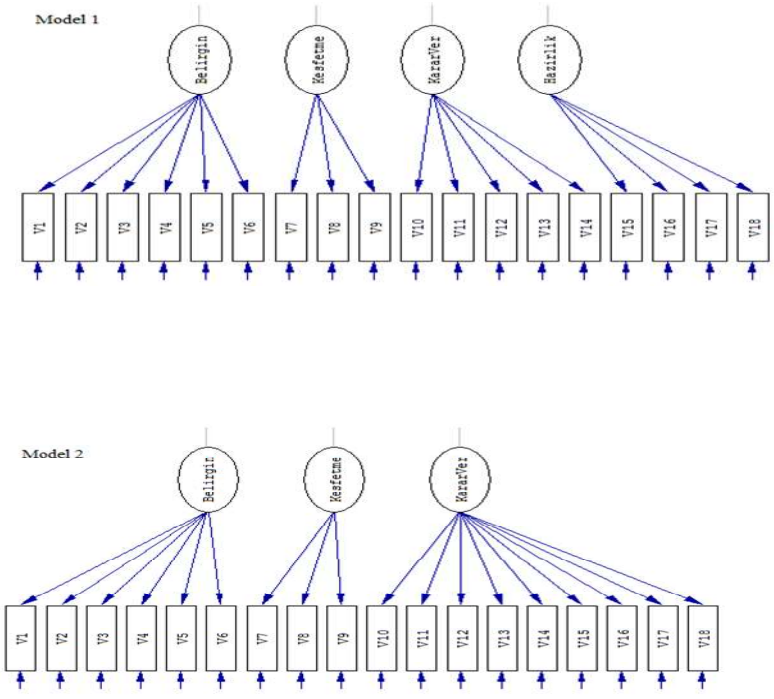
Kariyer yapılandırma teorisi, organizmik dünya görüşünü bağlamsal dünya görüşü olarak değiştirmiş ve böylece 20. yüzyılda ortaya çıkmış olan kariyer kuramlarını bu konuda güncellemiştir (Savickas, 2002). Son yıllarda kariyer yapılandırmacılığı kuramından hareketle kariyer sürecini değerlendirmek amacıyla bazı ölçme araçları geliştirilmeye başlanmıştır. Bunlardan biri Savickas ve Porfeli (2012a) tarafından üniversite öğrencilerine yönelik olarak geliştirilen Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'dir (ÖKYE). Bu ölçek, belirginleştirme, mesleki keşif, kariyer kararı verme, beceriler ve okuldan işe geçiş isimli 5 alt boyuttan ve 25 maddeden oluşmaktadır. ÖKYE'nin 25 maddelik hali Portekizceye (Rocha & Guimaraes, 2012), İspanyolcaya (Merino-Tejedor, Hontangas-Beltran & Boada Grau, 2016), Hırvatça (Barbarović & Sverko, 2016) ve Finceye (Ryba, Zhang, Huang & Aunolaa, 2016) uyarlanmıştır. Bu uyarlama çalışmalarından da ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu fakat faktör yapılarının ülkelere göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Savickas, Porfeli, Hilton ve Savickas (2018) tarafından daha kısa fakat aynı ölçme gücüne sahip bir ölçek geliştirmek amacıyla ÖKYE' nin madde sayısı 18'e düşürülerek okuldan işe geçiş boyutu ölçekten çıkarılmıştır. Sonuç olarak ÖKYE, belirginleştirme, keşfetme, karar verme ve hazırlık yapma olarak dört boyuttan oluşmaktadır. Belirginleştirme alt boyutu, kişinin kendi ilgi, yetenek ve değerlerine ilişkin tanımlamalar yapabilmesini değerlendirmektedir. Keşfetme alt boyutu, farklı meslekler ve iş kolları hakkında bilgi edinme ile ilgilidir. Kara verme boyutu, kişinin meslekle ilgili bir iş kolu belirlemesi ve işe girmesi ile ilgilidir. Hazırlık alt boyutu ise hoşlandığı bir iş

alanı ve meslek belirlemek ve bu alanda eğitime başlamakla ilgilidir.

Orijinal ölçeğin geliştirildiği ülke olan Amerika Birleşik Devletleri, her eyaletin kendine özgü bir sistem kurduğu merkezi otoriteden uzak bir eğitim sistemine sahiptir. Zorunlu eğitim ilköğretim ve ortaöğretimden oluşmaktadır ve süresi 12 yıldır. İlköğretimden ortaöğretime geçişte sınav zorunluluğu olmamakla birlikte düzenli olarak yönlendirme hizmeti sunulmaktadır. Benzer şekilde yükseköğretim kademesine geçişte de sınav bulunmamaktadır ve her üniversite kendi sınav ve değerlendirmelerini yaparak öğrencilerini kendileri seçmektedir. Amerika'da mesleki ve teknik eğitim oldukça fazla çeşitliliğe sahiptir. Türkiye'den farklı olarak bu eğitimlerden faydalanmak için belirli ücretler ödemek gerekmektedir (Baş, 2016). Zorunlu eğitimin ardından bazı öğrenciler "community college" adındaki okulları tercih edip 2 yıllık mesleki eğitimin ardından ön lisans derecesi elde etmektedirler. Bazı öğrenciler ise 1 yıllık eğitim veren ve mesleki eğitim sertifikası veren özel okulları tercih edebilmektedirler. Bireyler aldıkları mesleki eğitimin ardından dilerlerse akademik yükseköğretim adı altında sırasıyla lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimi alabilmektedirler (NCES, 2003).

Diğer yandan Türk eğitim sistemi, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından yönetilen merkezi bir yapıya sahiptir. Ülke genelinde yürütülen tüm eğitim faaliyetleri bakanlığın kontrolü altındadır. Zorunlu eğitimin 8 yıldan 12 yıla yükseltildiği bu sistemde 4+4+4 uygulamasına geçilmiştir. İlk 4 yılı oluşturan ilkokulun tamamlanmasının ardından öğrenciler kendi ilgi ve isteklerine uygun okullara giderek 4 yıllık ortaokul eğitimi almaktadırlar. Ortaokul eğitiminden lise eğitimine geçiş aşamasında öğrenciler bir sınava tabi tutulmaktadırlar ve zorunlu eğitimin son halkasını 4 yıllık lise eğitimiyle tamamlamaktadırlar (Çam, 2015). Üniversite eğitimi alabilmek için ise Yükseköğretim Kurumları Sınavı'nda (YKS) başarılı olmak zorundadırlar. Türkiye'de yükseköğretim eğitimi ortaöğretime dayalıdır ve en az iki yıllık yüksek öğrenim veren bütün eğitim kurumları bu kapsama girmektedir. Bu yapı Türk toplumunun seviyesini arttırmayı ve bilimsel verilerle kamuoyunu aydınlatmayı hedefleyen fakülte, enstitü, yüksekokul, konservatuar, meslek yüksekokulu ile uygulama ve araştırma merkezleri gibi kurumlardan oluşmaktadır. (Baş, 2016; Polat, 2008). Özetle ülkemizdeki lise mezunu gençler herhangi bir yükseköğretim kurumuna geçiş yapabilmek için merkezi sınavlara girmek zorundadırlar. Bu geçiş sürecinde gençler meslek seçimlerini büyük oranda tamamlamış olmaktadırlar. (Külekçi & Bulut, 2010; Yılmaz, 2016). Bu durum Türk eğitim sistemiyle ABD eğitim sistemi arasındaki temel farklılıklardan biridir. Ayrıca Türkiye'deki öğrencilerin lise



Şekil 1:ÖKYE'nin Türkçe Formu için Alternatif Faktör Modelleri

eğitimlerini tamamladıktan hemen sonra üniversite eğitimine başlamakta ve lise sürecinde meslek tercihlerini büyük oranda tamamlamış olmaktadırlar. Bu farklılıkların Türkiye'deki öğrencilerin kariyer yapılandırma sürecinin hazırlık yapma evresini ABD'li gençlerden daha farklı algılamalarına neden olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmasının yapılmasıdır. Hem ÖKYE'nin farklı ülkelerde farklı faktör yapılarının ortaya çıkması, hem de Türk eğitim sistemindeki farklılıklara bağlı olarak üniversite öğrencilerinin kariyer yapılandırmalarının da farklı olabilecek olması nedeniyle ÖKYE'nin Türkçe formunun yapı geçerliği doğrulayıcı faktör analizi ile incelenirken iki alternatif model belirlenmiştir (Bkz. Şekil 1). Model 1, 18 maddeden oluşan ÖKYE'nin dört faktörlü modelinin (belirginleştirme, keşfetme, karar verme ve hazırlık) test edilmesine dayanmaktadır. Model 2 ise Türk eğitim sistemine daha uygun olacağı düşünülen üç faktörlü modeldir. Üç faktörlü bir modelde, belirginleştirme ve keşfetme boyutları olduğu gibi korunurken, karar verme ve hazırlık boyutları tek bir boyut olarak ele alınmaktadır. Bu modelin üretilmesinin sebebi Türkiye'de öğrencilerin üniversite eğitimine başlamasıyla birlikte meslekte karar verme hazırlık süreçlerinin de eş zamanlı başlamasından kaynaklanmaktadır.

2. YÖNTEM

2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen Dokuz Eylül Üniversitesi'nde öğrenim gören 161'i (%52.1) kadın, 158'i (%47.9) erkek olmak üzere, toplam 309 öğrenciden oluşmaktadır. Üniversite öğrencilerinin yaş aralığı 18-48 ($\bar{x}$=21.53, ss = 2.47) arasında değişmektedir. Katılımcıların 89'u (%28.8) birinci sınıfa, 80'i (%25.9) ikinci sınıfa, 78'i üçüncü sınıfa (%25.2) ve 62'si (%20.1) dördüncü sınıfa devam etmektedir.

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri (ÖKYE)

Üniversite öğrencilerinin kariyer seçimi konusunda tutumlarını, yeterliliklerini, inançlarını ölçmek yerine baş etme davranışlarını ölçmek amacıyla Savickas ve arkadaşlarının (2018) tarafından geliştirilen ÖKYE, 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri beşli Likert (1= Henüz Bunun Hakkında Düşünmedim, 5= Bunu Zaten Yaptım) ile değerlendirilmektedir. ÖKYE'den en düşük 18, en yüksek 90 puan alınabilmektedir. Ölçekten alınan puanın artması bireyin kariyerini oluşturmak için yapması gereken mesleki davranışları gerçekleştirdiği anlamına gelmektedir. Ölçek geliştirilirken yapı geçerliliği kapsamında 996 öğrenciyi iki gruba ayırıp yarısına açımlayıcı faktör analizi (AFA) diğer yarısına ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Uygulanan ana eksen faktörizasyon yöntemine göre toplam 18 maddeden oluşan 4 faktörlü (belirginleştirme, keşfetme, karar verme, hazırlık yapma) yapı doğrulanmıştır. Türkçe'ye uyarlanan bu 4 faktörlü yapının maddeleri Ek-1'de yer almaktadır.

2.2.2. ÖKYE'nin Dil Geçerliği

Savickas ve arkadaşlarının (2018) tarafından revize edilen Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin Türkçeye uyarlanması kapsamında ilk olarak ölçeğin geliştiricilerinden olan Mark Savickas'tan e-posta aracılığıyla izin alınmıştır. Alınan iznin ardından Brislin'in (1970) geri çeviri yöntemi kullanılarak ölçme aracının dil geçerliliği yapılmıştır. Buna göre ilk olarak Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık bölümünde yüksek lisans eğitimine devam eden, iyi derecede İngilizce bilen ve kariyer psikolojik danışmanlığı dersi alan 3 öğrenci tarafından ölçek maddeleri Türkçeye çevrilmiştir. Yine aynı bölümde görev yapan ve iyi derecede İngilizce bilen bir akademisyen tarafından çeviriler incelenmiş ve ortak bir form oluşturulmuştur. İkinci aşamada oluşturulan Türkçe form alandaki iyi derecede İngilizce bilen farklı bir akademisyene gönderilmiş ve maddeler tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Son aşamada ise Türkçeden İngilizceye çevrilmiş hali Savickas'a gönderilmiş ve Türkçeden İngilizceye çevrilen form ile orijinal maddelerin anlamsal denkliğine ilişkin onay alınmıştır.

2.2.3. Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği (KUYÖ)

Savickas ve Porfeli (2012b) tarafından geliştirilen Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği, bireylerin sahip oldukları mesleğe ilişkin rollere uyum düzeyini, mesleği için gerekli olan becerileri edinme seviyesini ve gelecekteki meslek yaşamına hazır olma durumunu ölçen bir araçtır ve 13 ülkeyi kapsayan bir araştırmanın sonucunda geliştirilmiştir. Pilot çalışmada 55 maddeye sahip olan ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve madde sayısı 24'e düşmüştür. AFA'dan elde edilen sonuca göre kaygı, kontrol, merak ve güven olarak 4 faktörlü bir yapı oluşturulmuştur. Ardından farklı ülkelerdeki sonuçların uygunluğunu belirlemek için DFA ile Ortalama ve Kovaryans Yapısal Analizi

(MACS) kullanılmış ve uygun olduğuna karar verilmiştir. KUYÖ, Beşli Likert tipi (5= Kesinlikle Katılmıyorum, 1= Kesinlikle Katılıyorum) ölçek aracılığıyla derecelendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 24, en yüksek puan ise 120'dir. Ölçekten alınan puanın artması bireyin mevcut ve yakın gelecekteki mesleki gelişim görevlerinin, iş değişimlerinin ve stres düzeylerinin üstesinden gelebilmesini sağlayacak becerileri edindiğini ve bu durumlara hazır olduğunu göstermektedir.

Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği' nin Türkçeye uyarlaması Kanten (2012) tarafından yapılmıştır. Yapılan uyarlama çalışmasında DFA kullanılmış ve ölçekteki 1, 2, 4, 7, ve 18. maddeler birden fazla gizil değişkene hizmet ettiği için ölçeğin Türkçe Formu' ndan çıkarılmıştır. Uyarlaması yapılan ölçek orijinalinde olduğu gibi kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçeklerinden oluşmaktadır. KUYÖ' nün Türkçeye uyarlanmış halinin alt ölçeklerinin (kaygı, kontrol, merak ve güven) Cronbach α değerleri sırasıyla .83, .74, .79 ve .85 bulunmuştur.

2.2.4. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacılar tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu'nda8 kapalı uçlu soru (cinsiyetiniz, yaşınız, okulunuz, bölümünüz, sınıfınız, annenizin mesleği, babanızın mesleği ve ailenizin aylık geliri) yer almaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri Dokuz Eylül Üniversitesi'nin çeşitli kampüslerinde gönüllük esasına dayalı olarak 2016-2017 Bahar Yarıyılında 2 aylık bir sürede toplanmıştır. Ölçeklerin tamamlanması 15-20 dakika sürmüştür.

2.4. Verilerin Analizi

Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin her iki modele ilişkin yapı geçerliğini incelemek amacıyla DFA kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki hipotetik ilişkilerin değerlendirilmesinde ve alternatif modellerin uyum indekslerinin karşılaştırılmasında kullanılan bir yöntemdir (Kline, 1998).
DFA'da modeller kovaryans matriksi ve maksimum olasılık tahmini (maximum-likelihood estimation) kullanılarak Lisrel 8.30 paket programı ile analiz edilmiştir. Modellerin uyum indekslerini değerlendirmede aşağıdaki ölçütler kullanılmıştır: (1) uyum iyiliği indeksi (goodnessof fit index, GFI), > .90, (2) karekök ortalama artık(square root mean residual) .10, (3) düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (adjusted goodness of fit index, AGFI) .90, (4) karşılaştırmalı uyum iyiliği indeksi (the comparative fit index, CFI) .95, (5) yaklaşık hataların ortalama karekökü (the root mean square error of approximation, RMSEA)< .08, ve 6w2istatistiksel serbestlik testi/derecesi(w2/df) 2 veya 3'ten daha düşük bir orana sahiptir (Hu & Bentler, 1999).

DFA yapılmadan önce tek değişkenli normallik, çok değişkenli normallik ve doğrusallığa ilişkin varsayımların karşılanıp karşılanmadığı incelenmiştir. Normallik varsayımı Model 1 ve Model 2 için ayrı ayrı olmak üzere alt ölçeklerin her birine ilişkin basıklık çarpıklık katsayılarına göre incelenmiş ve bu değerler +1 ile -1 aralığında olduğundan tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığı kabul edilmiştir (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010). Çok değişkenli normallik saçılma diyagramı matrisi ile incelenmiş ve elips şeklinde dağılımlar elde edildiği için çok değişkenli normallik sağlanmıştır. Doğrusallık için ise regresyon analizinden elde edilen artık grafiği ile incelenmiş ve bu grafikte noktalar sıfır çizgisi etrafında toplandığı için bu varsayımda karşılanmıştır.

Eş değer ölçek geçerliği kapsamında ÖKYE ve KUYÖ'nün alt ölçekleri arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir.

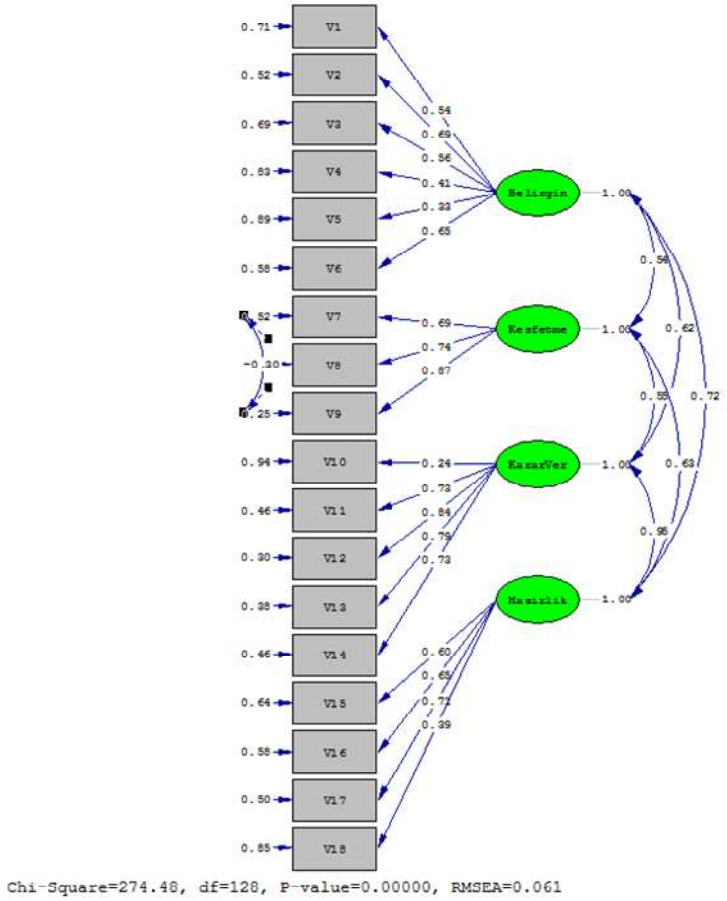
Son olarak ölçeğin güvenirlik çalışması kapsamında ise Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Verilerin analizinde anlamlılık değeri olarak $p < .05$ esas alınmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Yapı Geçerliğine İlişkin Bulgular

Bu çalışmada ölçeğin geliştirildiği kültür ile Türk eğitim sistemindeki farklılıklar nedeniyle alternatif iki model test edilmiştir (Bkz. Şekil 1).

Model 1'e göre dört faktörlü modelin DFA ile test edilmesi sonucunda X2= 311.24, Sd= 129,x2/sd= 2.41, RMSEA= .068, SRMR= .056, RMR= .075, GFI= .90, CFI=.90, AGFI=.87.olarak bulunmuştur. Analiz sonucunda elde edilen modifikasyon önerileri incelendiğinde madde 7 ve madde 9 arasındaki ilişkinin modelin uyum indekslerini olumsuz olarak etkilediği belirlenmiştir. Aynı faktör altında yer alan bu maddelerin anlamca birbirine yakın oldukları görülmektedir. Bu maddelere ilişkin hatalar ilişkilendirilerek DFA tekrar edildiğinde X2= 273.60, Sd= 128, x2/sd= 2.13, RMSEA= .061, SRMR= .051, RMR= .070, GFI= .91, CFI=.92, AGFI=.88. olarak bulunmuştur. Modifikasyon sonrasında Model 1'e ilişkin uyum iyiliği



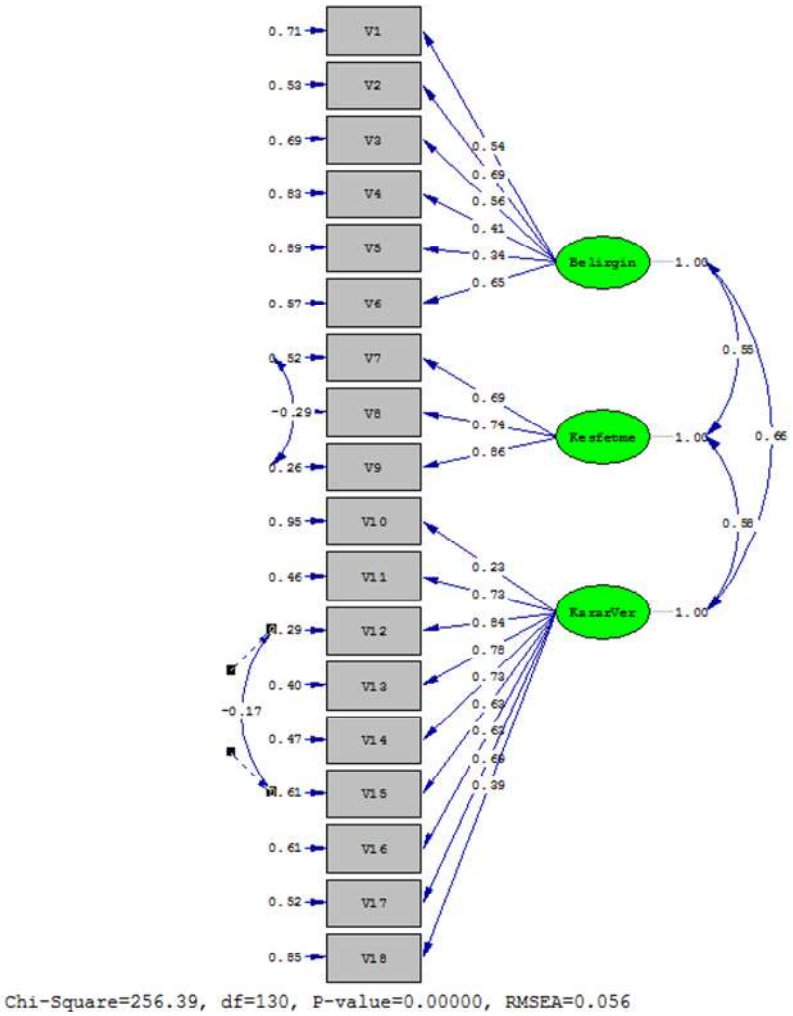
Şekil 2: Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri Birinci Ölçüm Modeli

indekslerinde bir iyileşme olmasına rağmen Şekil 2'de yer alan yol şeması incelendiğinde karar verme ve hazırlık alt boyutları arasındaki korelasyon değerinin .95 olduğu görülmektedir (Jöreskog & Sörbom, 1993). Alt boyutlar arasındaki korelasyon değerinin .85'ten yüksek olması ayırt ediciliğin zayıf olduğunu göstermektedir. Bu yüzden bu iki alt boyutun birbirinden iyi bir şekilde ayrışmadığını söylemek mümkündür (Brown, 2006).

Model 2'ye göre üç faktörlü modelin DFA ile test edilmesi sonucunda X2= 321,86, Sd=132, x2/sd= 2.43, RMSEA= .068, SRMR=.058, RMR= .074, GFI=.90, CFI=.90 ve AGFI .87olarak bulunmuştur. Analiz sonucunda elde edilen modifikasyon önerileri incelendiğinde madde 7 madde 9 ile Madde 12 Madde15 arasındaki ilişkinin modelin uyum indekslerini olumsuz olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu maddelere ilişkin hatalar ilişkilendirilerek DFA tekrar edildiğinde uyum iyiliği indekslerinde artış olmuş ve Model 2 için x2= 256.39, sd= 130, x2/sd= 1.97, RMSEA= .056, SRMR= .051, RMR= .069, GFI= .092, AGFI= .89 olarak bulunmuştur. Tüm değerler kabul edilebilir uyum indekslerine sahiptir.

3.2. Eş Değer Ölçek Geçerliği

ÖKYE'nin KUYÖ ile arasındaki korelasyon değerlerini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 1'de yer almaktadır. Tablo 1'de görüldüğü gibi ÖKYE'nin belirginleştirme alt ölçeği ile KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasındaki ilişkinin sırasıyla r = .50, r = .47, r =.41 ve r = .41 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. ÖKYE'nin keşfetme alt ölçeği ile KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasında sırasıyla .41, .38, .32 ve .35 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Son olarak ÖKYE'nin hazır olma ve karar verme alt ölçeği ile KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasında sırasıyla .55, .39, .39 ve .37 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0.01$).



Şekil 3: Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin Model 2 için Yol Şeması

3.3. Güvenirliğe İlişkin Bulgular

Türkçeye uyarlama çalışması yapılan ÖKYE'nin tamamı ve alt ölçekleri için Cronbach α güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır. Dört alt boyuta sahip olan model 1'in tümü için Cronbach α değeri .87 olarak bulunurken "Belirginleştirme" alt boyutu için α= .65, "Keşfetme" alt boyut için α= .72 "Hazır olma" alt boyutu için α= .86ve "Karar verme" alt boyutu için α= .66 bulunmuştur. Modifikasyon işlemi sonucunda elde edilen model 2'nin tamamı için Cronbachαgüvenirlik katsayısı .87, "Belirginleştirme" alt boyutu için α= .65, "Keşfetme" alt boyut için α= .72,"Hazır olma" ve "Karar verme" alt boyutlarının birleştirilmesi sonucu oluşturulan üçüncü alt boyutun Cronbach α değeri ise .87 olarak hesaplanmıştır.

4. TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı Savickas ve arkadaşlarının (2018) tarafından geliştirilen ÖKYE'yi Türkçeye uyarlamaktır. Çalışma kapsamında ölçeğin yapı geçerliği, ölçüt geçerliği ve iç tutarlılığı incelenmiştir.

Tablo 1: ÖKYE ve KUYÖ Alt Ölçekleri Korelasyon Katsayıları

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1)	Belirginleştirme	-						
(2)	Keşfetme	.38**	-					
(3)	Karar Verme	.52**	.48**	-				
(4)	Kaygı	.50**	.41**	.55**	-			
(5)	Kontrol	.47**	.38**	.39**	.55**	-		
(6)	Merak	.41**	.32**	.39**	.69**	.51**	-	
(7)	Güven	.41**	.35**	.37**	.51**	.61**	.49**	-

**p <.01

Ölçeğin geçerlik çalışması kapsamında yapı geçerliliği alternatif iki model üzerinde incelenmiştir. Model 1 ve Model 2 için DFA sonrasında elde edilen uyum indeksleri yeterli olmasına rağmen Model 1'de karar verme ve hazırlık alt boyutları arasındaki korelasyon değerinin .85'ten yüksek olması, bu faktörlerin birbirinden yeterince iyi bir şekilde ayrışmadığını göstermektedir (Brown, 2006). Aslında bu şaşırtıcı bir durum değildir. ABD ile Türkiye'de ki üniversite sisteminin ve meslek seçme sürecinin farklılaşmasından dolayı bu iki faktörün ayrışmaması beklendik bir durumdur. Ölçek maddeleri de incelendiğinde bu faktörlerde yer alan maddelerin birbirleri ile benzeştiği görülmektedir. Örneğin Karar verme alt boyutunda yer alan 14. Madde "İyi bir mesleki tercih yaptığım konusunda kendimden emin olmak" ile karar verme alt boyutunda yer alan 18. Maddenin "Beni tatmin edecek bir meslek seçmek" birbiriyle benzeşmektedir. Nitekim Model 2'de bu faktörlerin bir arada ele alındığında elde edilen daha iyi uyum iyiliği indeksleri ürettiği görülmektedir. Bununla birlikte giriş bölümünde bahsedildiği gibi ölçme aracının 25 maddelik formu başka dillere de uyarlanmıştır. Ryba ve arkadaşlarının (2016) tarafından yapılan Fince'ye uyarlama çalışmasında da ÖKYE'nin 3 alt boyuta (belirginleştirme, keşfetme ve karar verme) sahip olduğu bulunmuştur. Model 2'de uyum iyiliği indekslerini yükselten iki modifikasyon işlemi yapılmıştır. Modifikasyon yapılan 7. Madde (Farklı iş türlerini öğrenmek) ile 9. madde (Bana uygun olabilecek meslekleri araştırmak) keşfetme boyutunda yer almaktadır. Modifikasyon yapılan 12. madde (Beni tatmin edecek bir meslek seçmek) ile 15. madde (İhtiyacım olan eğitim ve deneyimi elde etmemi sağlayacak fırsatlar bulmak) ise Hazır Olma ve Karar Verme alt boyutunda yer almaktadır. Alan yazında da önerildiği üzere (Şimşek, 2007) aynı alt boyutta yer alan ve kuramsal olarak birbirlerine benzeyen maddeler olduğu için bu modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonlar sonrasında da Ki-kare değerlerinde 65.472'lik bir düşüşe yol açmış ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Eş değer ölçek geçerliğine ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde ÖKYE'nin alt boyutları ile KUYÖ'nün alt boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Kou, Tuncali ve Silverman'a (2003) göre r > .50'nin üzerindeki korelasyon değerleri orta düzeyde bir ilişkiyi, r > .30 - .49 arasındaki ilişki düşük düzeyde bir ilişkiyi göstermektedir. ÖKYE'nin 25 maddelik Portekizce (Rocha & Guimaraes, 2012), İspanyolca (Merino-Tejedor vd., 2016), Hırvatça (Barbarović & Šverko, 2016) uyarlamalarında da eş değer ölçek geçerliği için KUYÖ kullanılmış ve bu çalışmalarda da bu ölçekler arasında orta ve düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca bu çalışma da Türkçe uyarlaması yapılan ÖKYE'nin 18 maddelik formu geliştirilirken de eş değer ölçek geçerliği için ÖKYE ile KUYÖ arasındaki ilişki incelenmiş ve orta düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Savickas vd., 2018). Bu sonuçlar bir arada değerlendirildiğinde bu araştırmada elde edilen bulguların alan yazınla tutarlılık gösterdiği görülmektedir.

ÖKYE'nin KUYÖ ile arasındaki korelasyon değerlerini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 1'de yer almaktadır. Tablo 1'de görüldüğü gibi ÖKYE'nin belirginleştirme alt ölçeği ile KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasındaki ilişkinin sırasıyla .50, .47, .41 ve .41 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. ÖKYE'nin Keşfetme alt ölçeği ile

KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasında sırasıyla .41, .38, .32 ve .35 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Son olarak ÖKYE'nin Hazır Olma ve karar verme alt ölçeği ile KUYÖ'nün kaygı, kontrol, merak ve güven alt ölçekleri arasında sırasıyla .55, .39, .39 ve .37 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0.01$).

ÖKYE'nin güvenirliliği incelendiğinde tüm ölçek için Cronbach α değeri .88 bulunmuştur. Bu sonuç Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri'nin yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmadan elde edilen değerler ölçeğin uygulandığı farklı ülkelerdeki çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Barbarovic & Sverko, 2016; Rocha & Guimaraes, 2012; Ryba vd., 2016). Rocha ve Guimares (2012) tarafından Portekizce'ye yapılan uyarlama çalışmasında Cronbach α değeri .89 bulunmuştur. Babarović ve Sverko'nun (2016) yaptığı Hırvatça'ya uyarlama çalışmasında lise birinci sınıflardan elde edilen verilerin Cronbach α değeri .93 bulunurken lise son sınıf öğrencilerinden elde edilen verilerin Cronbach α değeri .89 bulunmuştur. Ryba ve arkadaşlarının (2016) yaptıkları Fince'ye uyarlama çalışması kapsamında belirginleştirme, keşfetme ve karar verme olmak üzere üç alt boyuttan ÖKYE'nin Cronbach α değerlerini sırasıyla .78, .77 ve .93olarak bulurken, ölçeğin tamamı için Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .87olarak bulunmuştur.

Bu araştırma bulguları değerlendirilirken araştırmanın sınırlılıkları da göz önüne alınmalıdır. Araştırmanın sınırlılıklarından biri ölçeğin orijinalinden farklı olarak sadece lisans eğitimine devam eden öğrencilerle çalışılmış olmasıdır. Bundan sonra yapılan çalışmalarda lisansüstü öğrencileri için de geçerlik güvenirlik çalışmasının yapılması önerilmektedir. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı geçerlik çalışması kapsamında sadece eş değer ölçek geçerliliği incelenmiş ancak ayırt edici ölçek geçerliliği incelenmemiştir. Araştırmanın sınırlılıklarına rağmen farklı fakültelere devam eden farklı sınıf düzeyindeki öğrencilerden veri toplanmış olması ve alternatif bir modelin test edilmiş olması çalışmanın güçlü yanlarını oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, Türkçeye uyarlaması yapılan ÖKYE' nin üniversite öğrencilerinin mesleki davranışlarının düzeyini uygun şekilde ölçebilecek güvenirlik ve geçerlilik değerlerine sahip olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

Bacanlı, F. (2011). Özellik faktör uyumlu kuramlar. İçinde B. Yeşilyaprak (Ed.), *Mesleki rehberlik ve kariyer danışmanlığı* (Beşinci baskı) (ss. 171-217). Ankara: Pegem Akademi.

Babarović, T. & Šverko, I. (2016). Vocational development in adolescence: Career construction, career decision-making difficulties and career adaptability of Croatian high scholl students. *Primenjena Psihologija, 9*, 429-448.

Baş, G. (2016). Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Sistemi: Karşılaştırmalı bir çalışma. *Journal of Educational Sciences, 1*(1), 63-93.

Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-cultural Psychology, 1*(3), 185-216.

Brott, P. E. (2001). The storied approach: A postmodern perspective for career counseling. *The Career Development Quarterly, 49*(4), 304-313.

Brown, D. (2002). The role of work and cultural values in occupational choice, satisfaction, and success: A theoretical statement. *Journal of Counseling and Development, 80*, 48–56.

Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York, NY: Guilford.

Çam, F. M. (2015). Sınıf öğretmenleri ve yöneticilerin yeni eğitim modeline (4+4+4) ilişkin görüşleri (Pendik ilçesi örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.* Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları* (1. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Dix, H. (2018). From writer's block to extended plot: Career construction theory and lives in writing. *Journal of Life Writing*, 1-16.

Gottfredson, L. S. (2002). Gottfredson's Theory of Circumscription, Compromise, and Self-Creation. İçinde D. Brown ve ark. (Ed.). *Career Choice and Development* (85-148). San Francisco: Jossey-Bass.

Hartung, P. J. & Taber, B. J. (2008). Career construction and subjective well-being. *Journal of Career Assessment, 16*(1), 75-85.

Holland, J. L. (1966). *The psychology of vocational choice: A theory of personality types and model environments*. Massachusetts: Blaisdeel.

Holland, J. (1973). *Making vocational choices A theory of careers*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Hu, L. & Bentler, P. M. (1999). Cut off criteria for fit

indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling, 6*(1), 1-55.

Jöreskog, K. G. & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Lincolnwood: Scientific Software International.

Kanten, S. (2012). Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2*(16), 191-205.

Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.

Korkut-Owen, F. & Niles, S. G. (2011). Yeni yaklaşımlar ve modeller. İçinde B. Yeşilyaprak (Ed.). *Mesleki rehberlik ve kariyer danışmanlığı* (ss. 274-305). Ankara: Pegem.

Kou, K. H., Tuncali, K. & Silverman, S. G. (2003). Correlation and simple linear regression. *Statistical Concepts Series, 227*, 617-628.

Kozak, M. A. & Dalkıranoğlu, T. (2013). Mezun öğrencilerin kariyer algılamaları: *Anadolu Üniversitesi örneği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 13*(1), 41-52.

Kuzgun, Y. (2006). *Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.

Külekçi, E. & Bulut, L. (2010). *Türkiye ve ABD' deki Öğretmen Yetiştirme Sistemlerinin Karşılaştırılması. International Conference on New Trends in Education and Their Implication*s, Antalya, Turkey.

Maree, J. G. (2010). Brief overview of the advancement of postmodern approaches to career counseling. *Journal of Psychology in Africa, 20*(3), 361-368.

Maree, J. G. (2015). Career construction counseling: A thematic analysis of outcomes for four clients. *Journal of Vocational Behavior, 86*, 1-9.

Merino-Tejedor, E., Hontangas-Beltran, P. M. & Boada-Grau, J. (2016) Career adaptability and its relation to self-regulation, career construction, and academic engagement among Spanish university students. *Journal of Vocational Behavior, 93*, 92-102.

The Condition of Education 2003. (2018, 3 Ocak) Erişim adresi: https://nces.ed.gov/pubs2003/2003067.pdf

Osborn, D. S. & Zunker, V. G. (2002). *Using assesment results for career development*. Boston: Cengage Learning.

Özyürek, R. (2013). *Kariyer psikolojik danışmanlığı kuramları: Çocuk ve ergenler için kariyer rehberliği uygulamaları.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

Patton, W. & McMahon, M. (1999). *Career development and systems theory: A new relationship*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.

Polat, E. (2008). Türkiye'nin demografik yapısı içinde eğitim ekonomisinin yeri ve önemi 8*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Rocha, M. & Guimaraes, M., I. (2012). Adaptation and psychometric properties of the student Career Construction Inventory for a Portuguese sample: Formative and reflective constructs. *Psychological Reports: Measures and Statistics, 111*(3), 845-869.

Ryba, T. V., Zhang, C. Q., Huang, Z. & Aunolaa, K. (2016). Career Adapt-Abilities Scale – Dual Career Form (CAAS-DC): Psychometric properties and initial validation in high-school student-athletes. Health Psychology and Behavioral Medicine, 5, 85-100.

Savickas, M. L. (2002). Career construction: A developmental theory of vocational behavior. İçinde D. Brown ve ark. (Ed.), *Career choice and development* (ss. 149-205). San Francisco: Jossey-Bass.

Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. İçinde R. W. Lent, & S. D. Brown (Ed.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. Hoboken (ss. 42-70). New Jersey: John Wiley & Sons.

Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., vd., (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior, 75*(3), 239-250.

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012a). *Student Career Construction Inventory*. Rootstown, OH: Vocopher.com.

Savickas, M. L. & Porfeli, E. J. (2012b). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior, 80*(3), 661-673.

Savickas, M. L., Porfeli, E. J., Hilton, T. L. & Savickas, S. (2018). The student career construction inventory. *Journal of Vocational Behavior, 106*, 138-152.

Sharf, R. S. (1992). *Applying career development theory to counseling*. Belmont: Brooks Cole

Super, D. E. (1953). A theory of vocational development. *American Psychologist, 8*(5), 185-190.

Super, D. E. (1975). Career education and career guidance for the life span and for life roles. *Journal of CareerEducation, 2*(2), 27-42.

Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior, 16*(3), 282-298.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş* (Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları). Ankara: Ekinoks.

Yeşilyaprak, B. (2011). Mesleki rehberlik ve kariyer danışmanlığına giriş. İçinde B. Yeşilyaprak (Ed.), *Mesleki rehberlik ve kariyer danışmanlığı* (Beşinci baskı) (ss. 1-41). Ankara: Pegem Akademi.

Yılmaz, O. (2016). Üniversite öğrencilerinin kariyer yönelimlerinin "Kariyer Dünyası Haritası" üzerinde karma desenle incelenmesi: Psikolojik danışma ve rehberlik örneği (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Ek-1. Öğrenci Kariyer Yapılandırma Envanteri

1. Kişiliğimin net bir resmini oluşturmak
2. Yeteneklerimi ve becerilerimi tanımlamak
3. Benim için önemli olan değerleri belirlemek
4. Diğer insanların beni nasıl gördüğünü bilmek
5. Benzemek istediğim insanları belirlemek
6. İlgi alanlarımı bulmak
7. Farklı iş türlerini öğrenmek
8. Meslekler hakkında bilgi edinmek
9. Bana uygun olabilecek meslekleri araştırmak
10. Yaşamak için gerçekten ne yapmak istediğime karar vermek
11. Bana uyan bir iş alanı bulmak
12. Eğitimimi tamamladıktan sonra bir işe girmek
13. Seçtiğim mesleğe nasıl gireceğimi planlamak
14. İyi bir mesleki tercih yaptığım konusunda kendimden emin olmak
15. İhtiyacım olan eğitim ve deneyimi elde etmemi sağlayacak fırsatlar bulmak
16. Tercih ettiğim iş için ihtiyacım olan eğitime başlamak
17. En çok hoşuma giden işi belirlemek
18. Beni tatmin edecek bir meslek seçmek

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 169-184
doi: 10.18394/iid.443772
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Kendilik Değerlendirmeleri ve İş Yükü Fazlalığının Mesleki Tatmin Üzerine Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma

The Effect of Core Self-Evaluations and Excess Workload on Occupational Satisfaction: A Study on the Lawyers

Simge Samancı[a], H. Nejat Basım[*, b]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Mesleki Tatmin, Kendilik Değerlendirmesi, İş Yükü Fazlalığı, Avukatlar

Tarihler :
Geliş 13 Temmuz 2018
Düzeltme geliş 01 Ağustos 2018
Kabul 14 Ağustos 2018

ÖZ

Bu çalışmanın temel amacı, kişisel bir değişken olan kendilik değerlendirmeleri ile örgütsel bir değişken olan iş yükü fazlalığının, mesleki tatmin üzerindeki etkisini bütünsel bir model aracılığıyla ortaya çıkarmaktır. Bu doğrultuda araştırma 482 avukattan anket yöntemiyle ve uygun ölçeklerle elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular çerçevesinde, kendilik değerlendirmesi ile mesleki tatmin arasında aynı yönlü, iş yükü fazlalığı ile mesleki tatmin arasında ise aksi yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra; kendilik değerlendirmelerinin mesleki tatmini aynı yönde etkilediği diğer taraftan, iş yükü fazlalığının mesleki tatmin üzerinde herhangi bir etki yaratmadığı belirlenmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Occupational Satisfaction, Core Self-Evaluation, Excess Workload, Lawyers

Article history:
Received 13 July 2018
Received in revised form 01 August 2018
Accepted 14 August 2018

ABSTRACT

This study aims to identify the effect of core self-evaluation, a personal variable, and excess workload, an organisational variable, on occupational satisfaction through a holistic model. To this end, the study used data collected from 482 lawyers by using questionnaire method and appropriate scales. Per the study findings, a same directional correlation was observed between core self-evaluation and occupational satisfaction, whereas an opposite directional correlation was found between excess workload and occupation satisfaction. On the other hand, core self-evaluation was found to have a positive effect on occupational satisfaction, but excess workload had no effect on occupational satisfaction.

[a] İletişim kurulacak yazar, Öğr. Gör. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Ankara, Türkiye. E-mail: simge_atakli@hacettepe.edu.tr. ORCID: 0000-0002-1284-381X
[,b] Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. E-mail: nbasim@baskent.edu.tr. ORCID: 0000-0002-3407-5049*

1. GİRİŞ

Örgütler, sahip oldukları çalışanlar sayesinde piyasada kendilerine bir yer edinerek, büyür ve gelişirler. Örgütün temellerini oluşturan çalışanların performanslarını artırmak, daha etkili ve verimli çalışmalarını sağlamak, örgütsel bağlılıklarını yükseltmek, tükenmişliğin önüne geçmek ya da motivasyonlarını artırmak gibi örgüt yararına gerçekleşmesi beklenen durumlar; çalışanların mesleklerinden tatmin olmaları ile mümkün olabilir. Bu sebeple mesleki tatminin örgütsel ve kişisel öncüllerinin bilinmesi, günümüz iş dünyasındaki çalışanlara ve yöneticilere pek çok katkı sağlayabilecektir.

Mesleki tatmin her ne kadar çalışanların mesleklerine yönelik duygu durumlarını ve değerlendirmelerini ifade etse de iş tatmini ile karıştırılmaması gerekir. İş tatmini meslekten ziyade çalışanın hali hazırda çalıştığı işyerinde gerçekleştirdiği işe yönelik duyduğu histir (Lu, While & Barriball, 2005: 211). Çalışanların mesleklerinden tatmin olmaları ise oldukça geniş kapsamlı bir kavramdır. Bu iki kavramın bireyde düşük olması, işe devamsızlık, tükenmişlik, motivasyon düşüklüğü gibi benzer sonuçlara sebep olabilse de kişinin çalıştığı meslekten tatmin olmaması mesleği bırakma gibi iş tatminsizliğine nazaran daha büyük ve keskin sonuçlar doğurabilmektedir (Lounsbury, Moffitt, Gibson, Drost & Stevens, 2007: 174). Bu doğrultuda mesleklerinden tatmin olan çalışanlar, çalışma koşullarından memnun oldukları mesleklerinin gerektirdiği görevleri gerçekleştirirken daha istekli ve arzulu olacaklarından, mesleki tatminin ilk olarak örgütsel performans üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir (Bateman, 1983: 587). Mesleğine karşı memnuniyet duygusu geliştiren çalışan, işine yönelik daha fazla bilgi edinmek isterken işini de daha fazla sahiplenecektir (Velada & Caetano, 2007: 285). Bu sebeple performans ve tatmin arasındaki ilişki göz ardı edilemez bir öneme sahiptir (Greene, 1972: 32). Diğer taraftan mesleklerine karşı tatmin, memnuniyet, hoşnutluk gibi olumlu duygular hisseden çalışanların bu olumlu duygularının örgütsel etkinlik ve verimlilik üzerinde de etkili olması beklenmektedir. Mesleklerinden tatmin olan çalışanlar genellikle örgüt lehine davranışlarda bulunup mantıklı kararlar aldıkları için örgütlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmaktadırlar (Palahang, Soltani, Nikfarjam & Sharifi, 2012: 5553).

Örgütsel davranış değişkenlerinin tümünde olduğu gibi, bu derece geniş bir kapsama sahip olan mesleki tatmin kavramını öncülleri ile birlikte incelemek; öncülleri ile olan ilişkisini ortaya koymak, kavramın açıklanması ve anlaşılmasında büyük yarar sağlayabilecektir. Genel olarak bakıldığında, mesleki tatminin bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve genel çevre faktörlerinden etkilendiği ifade edilebilir. Bu çalışmada kavramın, bir bireysel faktör olarak kendilik değerlendirmeleri ile iş yaşamının temel dinamiklerinden olan iş yükü ile olan ilişkisi ele alınmıştır. Diğer taraftan mevcut çalışma avukatlar üzerinde uygulanmıştır. Mesleğin temelinde, avukatlara sunulan farklı hak ve görevlerin yanı sıra kanun ve bürokrasiye diğerlerinden daha fazla hâkim olmaları ve hukuksal anlamda iletişim kurdukları insanların hayatlarında belirleyici rollere sahip olmaları, mesleğe olan ilgiyi yükseltebilmektedir (Rumpf, 2010: 146). Aşırı iş yüklerine karşın yeterli ücret alamamalarına rağmen, avukatların mesleklerinin niteliğine yönelik farkındalıkları onların avukatlık mesleğine karşı tatmin olmalarını neden olabilmektedir (Dinovitzer & Garth, 2007: 39). Bununla birlikte yüksek iş temposuna sahip olan avukatların kişilik özellikleri de mesleki tatminleri açısından değerlendirilmesi gereken bir durum olarak görülebilir. Avukatların müzakereci, uzlaşmacı, dışa dönük ve yüksek öz yeterliğe sahip bireyler oldukları ve bu tür kişilik özelliklerinden dolayı çalışkan ve üretken bireyler olarak nitelendirilebildikleri de görülebilir (Ellis, 1957: 194; McElhaney, 1982: 41). Yalnızca avukatların değil diğer sektör çalışanlarının da kendilerini nerede gördüklerinin ve nasıl değerlendirdiklerinin, mesleki tatmine ulaşmaları açısından, oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda, çalışanların kendilik değerlendirmeleri sonucunda, belli bir ihtiyacı giderdiklerine ilişkin zihinlerinde oluşacak bir algı, mesleklerinden tatmin olmalarını sağlayabilecektir (McElhaney, 1982: 41). Diğer yandan olması gerekenden fazla iş yüküyle baş etmek zorunda kalan bir çalışan, normal performansının altında kalarak pek çok hatalı iş ortaya çıkarabilecek ve bireyde mesleğine yönelik olumsuz ruh hali oluşturabilecektir (Rubio-Valdehita, Lopez-Nuez, Lopez-Higes & Diaz-Ramiro, 2017: 570). Bu noktalardan hareketle, kendilik değerlendirmesi ile iş yükü fazlalığının mesleki tatminin açıklanmasındaki rollerini bütüncül bir model çerçevesinde ortaya koymanın, mesleki tatmin kavramını anlama ve açıklamada önemli ipuçları sunacağını değerlendirmekteyiz.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Mesleki Tatmin

Bireyin sağlığını ve mutluluğunu kaybetmemesi için mesleğini sevmesi, ondan tatmin duyması gerekir (Hultqvist, Wästberg & Eklund, 2017: 1). Meslekten duyulan tatmin, çalışanların mesleğe dair

beklentileri ile o mesleği uygularken elde ettikleri sonuçların örtüşmesi ile çalışanda ortaya çıkan bir tür memnuniyet duygusudur (Hill, 2009: 55). Diğer bir ifadeyle mesleki tatmin, çalışanların mesleklerinin gelişmesine katkıda bulunmak için gösterdikleri olumlu tutum ve davranışlardır (Shawer, 2010: 598). Mesleğinden tatmin olmayan çalışanlarda çalışmak istememe, tükenmişlik, verimsizlik gibi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalmak kaçınılmazdır (Angerer, 2003: 105).

Morgan'a (2010: 217) göre mesleki tatminin sağlanabilmesi için kişinin sahip olduğu yeteneklerin, meslekteki zorlukların üstesinden gelebilecek güçte olması gerekmektedir. Bu sayede birey mesleğine karşı olumlu algıya sahip olabilecektir. Wilcock (2006: 186) tatmin duyulan meslekleri kişilerin hayatlarını kurtarmaya yönelik olan meslekler, sahip olunan yetenekleri ortaya çıkarıp kullanmayı sağlayan meslekler ve kişisel gelişim sağlayan meslekler olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Bu tür mesleklere sahip olan kişiler genel olarak mesleki tatmin duyan bireyler olarak görülmektedir.

Çalışanların mesleklerinden aldıkları tatmini artırmak genellikle o mesleğe ait koşulların iyileştirilmesine bağlıdır. Özellikle meslekte maddi olanakların yeterli oluşu, çalışanların mesleki tatminleri için önemli görülmektedir (Reineck & Furino, 2005: 30). Yüksek mesleki tatmine sahip olan çalışların arzu edilen çalışma ortamına sahip oldukları ve bunun yanı sıra örgüte duydukları bağlılık ile verimliliğin de yüksek olduğu, düşünülmektedir (Fard, Nazari & Yar, 2013: 191). Ayrıca yapılan çalışmalar sonucunda mesleki tatmini yüksek olan çalışanların düşük tükenmişliğe, depresyona, endişeye ve strese sahip oldukları da bulunmuştur (Raj & Dean, 2005; Mezuk, Bohnert, Ratliff & Zivin, 2011). Diğer taraftan mesleğinden tatmin olmayan çalışanlar, ya yaptıkları işe isteksiz olarak devam ederler ya da ilk fırsatta iş değişikliğine yönelirler (Çavuşoğlu & Savaş, 2016: 3). Daha ileri durumlarda ise meslek değişikliği yoluna dahi gidilebilmektedir.

Mesleki tatminin daha anlaşılabilir olabilmesi için öncüllerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Bireyin mesleğe yönelik ilgisi, yeteneği, mesleğin kişiye sunduğu fırsatlar, mesleğin toplumda kabul edilen statüsü, iş koşulları, örgütün elde ettiği başarı ya da çalışanın meslektaşlarıyla kurduğu etkili iletişim mesleki tatmini etkileyen faktörler arasında sıralanabilmektedir (Koreki vd., 2015: 1; Gelard & Chaman Khahi, 2015: 1791). Bu çalışmada mesleki tatmini etkileyen değişkenler arasından kendilik değerlendirmesine ve iş yükü fazlalığına odaklanılmıştır. Kişilik özellikleri birçok sonuç değişkeninde olduğu gibi, mesleki tatmini de derinden etkileyen bir öncül faktör olmaktadır. Zira bireyin meslekte çalışmaktan memnun olması, o meslekte kendini bulduğunu ve mesleğinin kişiliği ile uyumlu olduğunu gösterebilmektedir (Bacanlı, 2003: 338). Çünkü birey, kişiliğiyle uyumlu olmayan bir meslekte çalışmaktan tatmin olmayacak, dolayısıyla da o meslekte daha fazla çalışmak istemeyecektir. Bunun yanı sıra, iş yükündeki artışın bireyi tükenmişliğe, performansın azalmasına, strese, sinizme sürükleyebileceği ve mesleki tatmin üzerinde olumsuz etkilere neden olacağı beklenebilir (Walker, 1986: 35). Söz konusu değişkenler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.2. Kendilik Değerlendirmesi

Kişilik, bireyin gösterdiği davranışlar üzerinde etkili olan, zamanla değişim göstermeyen, onu diğerlerinden ayıran, kendisine ve çevresine birey hakkında ipuçları veren ve bu ipuçlarıyla bireyin kimliği hakkında bilgiler sunan psikoloji temelli özelliklerdir (Morgan, 1998; Mount, Barrick, Scullen & Rounds, 2005: 448). Kişilik, iş yaşamındaki davranışları etkileyen pek çok örgütsel çıktının da öncülüdür (Mansur, Ahmed, Ishaq, Ahmad & Ali, 2011: 54). Mesleki tatmin, temelde bireyin kişiliği ile çalıştığı ortam arasındaki uyuma göre şekillenmektedir (Holland, 1985). Bu sebeple mesleki tatminin, kişilikten etkilenen örgütsel çıktılardan biri olduğu düşünülebilir.

Kişi, mesleğini seçerken becerilerini, yeteneklerini, tecrübelerini ve ilgi alanlarını gözden geçirip, kişiliğine en uygun mesleği tercih edebilmektedir (Odabaş, 2014: 129). Bunun için de kendilik değerlendirmesi yapabilmektedir. Kendilik değerlendirmesi bireyin kendisi ve çevresi hakkında yaptığı temel değerlendirmelerdir (Judge, Erez & Bono, 1998: 168; Judge, Van Bianen & De Pater, 2004: 326). Kavramın temelinde, bireyin kendisinin ne kadar değerli, yeterli ve yetenekli olduğuna ilişkin yaptığı olumlu ya da olumsuz değerlendirmeler vardır (Judge, Bono, Erez & Locke, 2005: 257). Literatür taraması yapıldığında kavramın "temel benlik değerlendirmesi" (Gürbüz, Erkuş & Sığrı, 2010), "öz benlik değerlendirmesi" (Süral Özer & Tozkoparan, 2013), "temel kendini değerlendirme" (Şimşek & Aktaş, 2014: 125) ya da "öz-kendilik değerlendirmesi" (Şeşen, 2010) şeklinde farklı kullanımlarının olduğu görülmüş, bu çalışmada "kendilik değerlendirmesi" şeklinde kullanılmıştır. Kendilik, kişiliğin çekirdeğidir (Kohut, 1977). Diğer bir ifadeyle bireyin kim olduğunun özüdür (Deci & Ryan, 1991: 238). Kendilik kelimesinin içeriğinde öz, çekirdek, temel gibi anlamların bulunması sebebiyle kavram, kendilik değerlendirmesi şeklinde kullanılmıştır.

Kendilik değerlendirmesi, bireyi tanımaya yönelik olarak yapılan bir kişilik değerlendirmesidir. Bu sebeple de bireyin sahip olduğu özellikler, genel öz yeterlik, öz saygı, duygusal denge ve kontrol odağı olmak üzere dört boyut altında incelenmektedir (Judge, 2009: 58). Genel öz yeterlik, kişinin görevlerini yerine getirirken, ortaya koyacağı genel yeteneklerine ve kabiliyetlerine olan inancıdır (Brunborg, 2008: 97). Öz saygı, bireyin kendini ne derece önemli, başarılı ve değerli olduğunu gördüğü ile ilişkilidir (Judge & Bono, 2001: 80). Duygusal denge, diğer adıyla düşük nevrotiklik, bireyin sakin ve kendine güvenli duygu durumuna sahip olduğunu göstermektedir (Chang, Ferris, Johnson, Rosen & Tan, 2012: 83). Kontrol odağı ise kişinin karşılaştığı olayların, dış güçlerden ziyade, kendi davranışlarına bağlı olarak gelişip gelişmediği hakkındaki değerlendirmesidir (Basım, Çetin & Meydan, 2009: 60). Kendilik değerlendirmesi bu dört boyutun birleşiminden oluşmaktadır.

Kişinin kendilik değerlendirmesinin yüksek olması istenen bir durumdur. Çünkü bu sayede, kişi kendini hayata karşı olumlu, başarılı, kendine güvenli, etkili ve uyumlu olarak değerlendirecektir (Judge, Erez, Bono & Thoresen, 2003: 304). Diğer taraftan düşük kendilik değerlendirmesine sahip bireyler yeteneklerine ve kabiliyetlerine güvenmedikleri için yaptıkları işte başarılı olamayacaklarını düşünerek, genellikle zorlu ve karmaşık işlerde bulunmak istemeyeceklerdir (Judge, Bono & Locke, 2000). Buradan hareketle kendilik değerlendirmesi, birçok davranış değişkeninin öncülü olabilmektedir.

Diğer taraftan kişilik, gerçekleştirilmesi gereken iş yükü performansı ile ilişkili olmayabilir (Borman & Motowidlo, 1993). Çalışanların, örgüt içerisinde özellikle uygulamalı olarak yaratıcılıklarını kullandıkları işleri gerçekleştirirken, kişiliklerinden ziyade motivasyonları önemlidir (Amabile, 1998: 79). Bu durumun sebebi sürekli rekabet halinde olan örgütler, genellikle çalışanların sonuçlandırdıkları işlere odaklanmakta ve kişilikleri göz ardı edilebilmektedir (Yang, 2007: 881). Tavousi (2015: 66) yaptığı bir çalışmada da iş yükü ile kendilik değerlendirmesi arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını da tespit etmiştir.

2.3. İş Yükü Fazlalığı

Çalışan bireyler örgüt içerisinde belli bir miktar işle karşı karşıya kalmaktadırlar. Genel olarak iş yükü, çalışan performansı ve tepkileri üzerinde etkili olan çeşitli baskılar şeklinde tanımlanmıştır (Weiner, 1982. 953). Diğer bir tanıma göre ise iş yükü, bireyin belli bir sürede sonuçlandırması gereken iş miktarıdır (Basch & Fisher, 1998: 6). Genellikle örgüt çalışanlarının çalışma saatleri içerisinde sonuçlandırması gereken işlerin dağıtımı yapılırken, çalışanların sahip oldukları bilgi ve beceriler göz önüne alınmaktadır. İş yükünün temelinde iş yükü azlığı ve iş yükü fazlalığı olmak üzere iki boyut vardır (Maslach & Leiter, 1997). İş yükü azlığı, çalışanın gereğinden az iş yükü ile karşı karşıya kalma durumu olarak ifade edilebilir (Karacaoğlu & Çetin, 2015: 49). Diğer taraftan iş yükü fazlalığı ise kişinin belli bir süre içinde gerçekleştirmesi gereken toplam iş yükünün, gerçekleştirebileceği iş yükünden fazla olma durumu olarak tanımlanabilir (Punnakitikashem, Rosenberger & Behan, 2008: 323).

İş yükü fazlalığı iş için gerekli olan zamanın yetersiz olması, farklı türdeki işlerin aynı kişi tarafından yapılacak olması, işin fiziki anlamda yorucu olarak nitelendirilmesi ya da işi gerçekleştirecek kişinin yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaması gibi durumların sonucunda oluşmaktadır (Cam, 2004: 3). Bu durumlar kişinin mesai haricinde de belli bir planla çalışmasını gerekli kılmaktadır. Aksi halde yapılması gereken işler yetişmeyecek ve bu da çalışanın strese girmesine ve aile hayatının olumsuz yönde etkilenmesine sebep olacaktır (Crook, Taylor, Pallant & Cameron, 2004: 33).

Aşırı iş yükü niceliksel iş yükü ve niteliksel iş yükü olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır (Cam, 2004: 3). Niceliksel iş yükünün temelinde, işi gerçekleştirmek için gerekli olan zamanın yetersizliği durumu vardır. Kişinin sorumlu olduğu işi gerçekleştirebilmek için sahip olduğu kısıtlı zaman, işleri sonuçlandırması için yeterli olmadığı için kişinin iş yükü artmakta ve bu artış niceliksel iş yükü fazlalığı olarak adlandırılmaktadır (Yılmaz & Ekici, 2006: 35). Niteliksel iş yükü fazlalığı ise zamandan bağımsız olarak bireyin işi sonuçlandırabilmek için yeterli bilgi birikimine ve yeteneğe sahip olmaması durumudur (Yüksel, 2003: 215).

Çalışanların sahip oldukları beceriler ve yetenekler farklılık gösterebilir. Bu sebeple doğru çalışana doğru işin verilmesi, aşırı iş yükünü azaltabilecek bir önleme sahiptir (Punnakitikashem vd., 2008: 325). İş yükü fazlalığı tükenmişlik (Shanafelt & Dyrbye, 2012), tatminsizlik (Goodman & Januska, 2008: 32), depresyon (Arroba & James, 1990), işten ayrılma niyeti (Jensen & Messersmith, 2013) gibi pek çok değişkenin de öncülü olarak kabul edilmektedir.

2.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

2.4.1. Mesleki Tatmin ve Kendilik Değerlendirmesi İlişkisi

Bireyin gerekli eğitimleri aldıktan sonra atıldığı meslek, para kazanıp, yaşamını idame ettirebilmesi açısından oldukça önemlidir. Burada tercih edilmek istenen meslek ile kişiliğin birbiriyle olan ilişkisine dikkat etmek gerekir (Erdoğan & Ergün, 2011: 178). Sonuçta bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, mesleğe ya da işe yönelik tatmini de etkileyebilecektir (Lounsbury vd., 2003: 298).

Yazında mesleki tatmin ve kişiliği temel alan farklı çalışmaların yapıldığı görülmüştür. Martin ve arkadaşları (2005), yaptıkları bir çalışmada, yaşadıkları olaylarda kendi davranışlarının etkisi olduğunu düşünen iç kontrol odaklı bireylerin çalışırken karşılaştıkları zorluklarda daha etkin oldukları ve bu yüzden mesleki tatminlerinin de yüksek olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kuzgun (1994: 51), yaptığı bir çalışmada bireyin mesleki faaliyetlerinin kişisel özelliklerine uygun olması halinde ancak mesleki doyuma ulaşılabileceğini savunmaktadır. Demirtaş, Cömert & Özer (2011), öğretmen adayları üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmaya göre ise öğretmenlerin öz yeterlik algıları ile mesleğe yönelik tutumları arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmaya göre, pedagojik formasyon alan öğretmen adaylarının beş faktör kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, yumuşak başlılık, deneyime açıklık ve sorumluluk kişilik boyutları ile mesleğe yönelik tutumları arasında ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır (Uslu, 2013: 233). Bozali ve Camadan'ın (2018) öğretmenler üzerinde yaptıkları bir çalışmada ise mesleki tatmin düzeyleri ile mesleki benlik saygısı arasında olumlu yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Literatür taraması yapıldığında araştırmacıların genellikle iş tatmini ile kendilik değerlendirmesi arasındaki ilişkiyi incelemeye yöneldikleri görülmüştür (Laschinger, Purdy & Almost, 2007; Peng vd., 2016; Tischler, Giambatista, McKeage & McCormick, 2016). Burada mesleki tatmin ve iş tatmininin farklı kavramlar olduğunun belirtilmesi önem taşımaktadır. İş tatmini, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri olumlu duygu hali olarak ifade edilebilirken; mesleki tatmin, çalışanların mesleklerine yönelik olarak geliştirdikleri olumlu duygu hali olarak nitelendirilebilir.

Mesleki tatminin temelinde, mesleğe karşı ilgi, mutluluk, coşku gibi güçlü duygular göze çarpmakta ve mesleki tatminin iş tatmininden daha geniş bir kavram olduğu görülmektedir (Karaçam & Pulur, 2018: 36). Kendisinin farkında olan ve mesleğin gerektirdiği özellikleri içinde barındıran çalışanlardan işlerinde başarılı, mutlu ve tatminkâr olmaları beklenebilmektedir (Gökdeniz & Merdan, 2011: 23). Bu sebeple kendilik değerlendirmesi, bireyin benlik değerinin, etkililiğinin ve bireysel becerilerinin farkına varabilmesi açısından oldukça önemli olmaktadır. Kendilik değerlendirmesi olumlu olan birey kendini güçlü hissederek, olayları yönlendirmede kendini etkili eleman olarak görebilir ve böylece mesleğinden tatmin olması kolaylaşabilir. Bu düşüncelerden hareketle kendilik değerlendirmesinin, mesleki tatmini aynı yönde etkileyebileceği düşünülmektedir ve bu sebeple H1 hipotezi geliştirilmiştir.

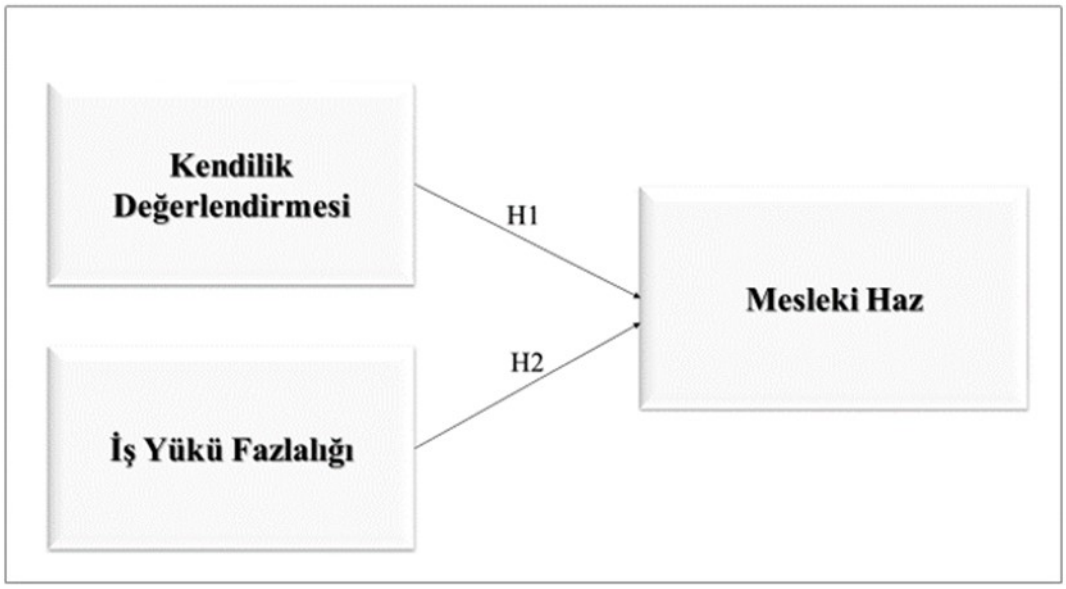
Hipotez 1: Kendilik değerlendirmesi, mesleki tatmini aynı yönde etkilemektedir.

2.4.2. Mesleki Tatmin ve İş Yükü Fazlalığı İlişkisi

Çalışanların sahip olduğu iş yüklerinde ortaya çıkabilecek dengesizlikler beklenmedik olumsuz durumların yaşanmasına sebep olabilir. Bunlardan en bilinenleri çalışanda ortaya çıkan stres ve endişedir (Jones, 1998: 110). Aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanlarda bir diğer görülebilecek durum ise mesleki memnuniyetlerinin azalmasıdır.

Örgüt içerisinde işlerin artmasına rağmen sunulan kaynakların ve çalışan personelin sayısının yetersiz kalışı, çalışanların işlerine ve dolayısıyla mesleklerine yönelik daha az memnuniyet duymasına sebep olmaktadır (Omaç Sönmez & Sevindik, 2013: 47). Bu durum biraz daha arttığında ise kişi, devam ettiği mesleğin kendine uygun olmadığını düşünerek, mesleğine olan bağlılığı azalacak ve mesleğini değiştirmeyi dahi düşünebilecektir (Flinkman, Leino-Kilpi & Salanterä, 2010: 1428). Çalışanlar sorumluluklarında olan karmaşık görevlerin üstesinden gelmek isterken oldukça zor durumda kalabilmekte ve bu durum da mesleklerine karşı memnuniyet duymalarına engel olabilmektedir (Rodríguez & Martín, 2017: 129).

Fazla iş yüküne sahip bireyler gerekli zamanı kontrol edememekle birlikte kendilerini daha gergin, daha az memnun ve daha az üretken hissedebilmektedirler (Claessens, Van Eerde, Rutte & Roe, 2004: 947). Çünkü işlerini bitirmek için kendilerine tanının süre yeterli olmayacak ve işlerini sonuçlandıramadıkları için de kendileri ve meslekleri ile ilişkili algıları olumsuz yönde etkilenebilir. Bu gerekçelerden hareketle fazla iş yükünün, mesleki tatmini aksi yönde etkileyebileceği düşünülmektedir ve bu sebeple H2 hipotezi geliştirilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli ve Temel Hipotezleri

Hipotez 2: İş yükü fazlalığı, mesleki tatmini aksi yönde etkilemektedir.

Anılan hipotezleri içeren araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur. (Bkz. Şekil 1)

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Örneklem

Yapılan bu çalışma, avukatlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın avukatlar üzerinde gerçekleştirilme sebebi, Türkiye'nin her bölgesinde geçerliliği olan, farklı kişi ve konuları bir araya toplayabilen ve belirli bir mesai saati olmayan bir mesleğe mensup olmalarıdır. 2017 verilerine göre, Türkiye'de 106.496 avukat görev yapmaktadır (Türkiye Barolar Birliği). Araştırmaya katılacak avukatlara hızlı ve kolay ulaşabilmek adına kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Avukatlara, e-postaları vasıtasıyla ulaşılmış ve kendilerinden anketleri gönüllülük esası ile doldurmaları istenmiştir. Toplam 482 avukat gönüllü olarak çalışmaya katılmayı kabul etmiştir.

Katılımcıların %47.7'si (N=230) kadınlardan, kalanı (%=52.3, N=252) ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş dağılımlarına bakıldığında ise yarısından çoğunun (%=54.8, N=265) 23-35 yaş aralığında olduğu göze çarpmaktadır. Ankete katılan avukatların yaş ortalaması 36'dır. Diğer taraftan katılımcıların %62.9'u (N=303) evli, %37.1'i bekârdır (N=179). Avukatların %30.7'si (N=148) 0-4 yıllık mesleki tecrübeye sahipken, %16.8'i (N=81) 15 yıl ve üzerinde mesleki tecrübeye sahip kişilerdir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin ayrıntılı bilgi Tablo 1'de verilmiştir. (Bkz. Tablo 1)

3.2. Ölçüm Araçları

İstatistiksel analizler için IBM SPSS 20.0 ve AMOS 23.0 paket programlarından yararlanılmıştır. Bu doğrultuda ilk olarak katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler analize tabi tutulmuştur. Sonrasında kendilik değerlendirmesi, iş yükü fazlalığı ve mesleki tatmin değişkenlerine ilişkin veriler analize tabi tutularak ortalama (X), standart sapma (S.S.) ve değişkenler arasındaki korelasyonalar incelenmiştir. Kategorik değişkenler sayı (N) ve yüzde (%) ile gösterilmiştir. Ölçeklere ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizleri SPSS 20.0 ve AMOS 23.0 programları ile test edilmiştir. Değişkenler arasında ilişki olup olmadığı Pearson korelasyon katsayısıyla, etki olup olmadığı ise AMOS programıyla yapılan yol analizleriyle araştırılmıştır. Modeldeki değişkenleri ölçmek amacıyla üç farklı ölçekten yararlanılmıştır.

3.2.1. Mesleki Haz Ölçeği

Çalışanların mesleki tatminlerini ölçmek için Erdoğan (2013) tarafından geliştirilen *Mesleki Haz Ölçeği* kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yine kendisi tarafından yapılmıştır. Ölçek, 5'li likert tipinde, 1=Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ifade edilirken, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifade edilmekte ve toplam 7 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar katılımcıların mesleklerinden

Tablo 1: Demografik Özellikler

Özellikler	N	%	Özellikler	N	%
Cinsiyet			**Medeni Durum**		
Kadın	230	47.7	Evli	303	62.9
Erkek	252	52.3	Bekar	179	37.1
Toplam	482	100	**Toplam**	482	100
Yaş			**Mesleki Tecrübe**		
23-35 yaş	265	55	0-4 yıl	148	30.7
36-46 yaş	127	26.3	5-9 yıl	136	28.2
47 ve üstü	90	18.7	10-14 yıl	117	24.3
Toplam	482	100	15 yıl ve üzeri	81	16.8
			Toplam	482	100

duydukları tatminlerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda Cronbach Alfa katsayısı .83 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu değer, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan katılımcıların mesleki tatminlerini ölçek amacıyla kullanılan ölçeğin geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda CMIN/DF ve RMSEA uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı görülmüştür (CMIN/DF=8.00; RMSEA=.12; GFI=.93; CFI=.93). Modifikasyon endeksleri incelendiğinde bazı değişkenlere ait hata terimlerinin ilişkilendirilmesinin modeli daha uyumlu hale getirdiği görülmüştür. İyileştirmeler yapılırken kuramsal olarak desteklenebilir olmasına dikkat edilmiştir. Aynı faktörü yordayan maddelerin hata terimleri arasında iyileştirmeler yapılması, kuramsal olarak desteklenebilen iyileştirmeler arasında görülmektedir (Meydan & Şeşen, 2015: 82). İyileştirmeler yapılırken bu temel prensibe dikkat edilmiştir. Bu sebeple 2. madde ile 4. maddenin ve 3. madde ile 4. maddenin hataları ilişkilendirilmiştir. Yapılan bu düzeltme ile tek faktörlü modele ait CMIN/DF ve RMSEA değerleri kabul edilebilir uyuma, diğerleri ise mükemmel uyuma ulaşmıştır (CMIN/DF=3.58; RMSEA=.07; GFI=.98; CFI=.98).

3.2.2. Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği

Çalışanlarının kendilik değerlendirmelerini ölçmek için Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek, özsaygı, öz yeterlik, kontrol odağı ve duygusal denge boyutlarını içermektedir. Judge, Locke ve Durham (1997) bu dört kendilik değerlendirmesinin birleştirilmesi sonucunda ortaya genel bir kendilik değerlendirmesinin çıkabileceğini ileri sürmüştür. Tek boyutlu ölçek, Şeşen (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve Öz Kendilik Değerlendirmesi adını almıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yine Şeşen (2010) tarafından yapılmıştır. Ölçek 5'li likert tipindedir. 1=Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ifade edilirken, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifade edilmektedir. Ölçek toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar katılımcıların kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin olumlu olduğunu göstermektedir. Ölçekte olumsuz yargı belirten ifadeler ise ters kodlanmıştır. Daha önce ülkemizde yapılan farklı çalışmalar da ölçeğin tek faktörlü

yapısını doğrulamıştır (Arlı & Avcı, 2017; Şeşen, 2010).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla Cronbach Alfa katsayısından yararlanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda kendilik değerlendirmesi ölçeği için bu değerin .83 olduğu tespit edilmiştir. Anılan değer ölçeğin güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir.

Ölçeklerin geçerliliği AMOS paket programı aracılığıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Katılımcıların kendilik değerlendirmelerini tespit etmeye yönelik olarak kullanılan ölçeğe birincil seviye tek faktörlü model analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde bazı uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı görülmüştür (CMIN/DF=7.35; RMSEA=.11; GFI=.84; CFI=.78). Faktör yapısındaki uyumu yükseltebilmek adına düzeltme indekslerine tekrar bakılmış ve tek boyutlu ölçeğin hata terimleri arasında iyileştirme yapılmasına karar verilmiştir. İyileştirmelerin kuramsal olarak desteklenebilir olması adına benzer boyutları ölçümlemeyi amaçlayan aynı alt boyutların hata terimleri ilişkilendirilebilmektedir (Meydan & Şeşen, 2015: 82). Bu sebeple tek boyutlu ölçekte çeşitli hata terimleri arasında iyileştirmeler yapılmıştır. Bu sayede uyum iyiliği değerlerinin yükseldiği görülmüştür. Gerekli düzeltmelerin yapılmasının ardından tek faktörlü modele ait değerler kabul edilebilir sınırlara ulaşmıştır (CMIN/DF=3.69; RMSEA=.07; GFI=.95; CFI=.95).

3.2.3. İş Yükü Fazlalığı Ölçeği

Çalışanların iş yükü fazlalıklarını ölçmek için Imoisili (1985) tarafından geliştirilen ve Alam (2016) tarafından uyarlanan *İş Yükü Fazlalığı Ölçeği* kullanılmıştır. Ölçek, Erdem, Kılınç ve Demirci (2016) tarafından Türkçeye uyarlanmış; geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek 5'li likert tipindedir. 1=Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ifade edilirken, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifade edilmekte ve ölçek toplam 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar katılımcıların iş yüklerinin fazla olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alfa katsayısından yararlanılmış ve bu değer .85 olarak tespit edilmiştir. Ulaşılan bu rakam, iş yükü fazlalığı ölçeğinin istatistiksel olarak oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların iş yükü fazlalıklarını ölçek amacıyla kullanılan ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda bazı uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı görülmüştür (CMIN/DF=8.93; RMSEA=.19; GFI=.92; CFI=.92). Faktör yapısındaki uyumu yükseltebilmek için tek boyutlu modelde bazı iyileştirmelerin yapılmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda 1. madde ile 2. maddenin ve 4. madde ile 5. maddenin hataları ilişkilendirilmiştir. Yapılan bu düzeltme ile tek faktörlü modele ait tüm değerlerin mükemmel uyuma ulaştığı görülmüştür (CMIN/DF=1.75; RMSEA=.04; GFI=.99; CFI=.99). Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir. (Bkz. Tablo 2)

Tablo 2: Ölçeklerin Uyumuna İlişkin İstatistiksel Değerler

Uyum İstatistiği	Mesleki Tatmin Ölçeği	Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği	İş Yükü Fazlalığı Ölçeği
CMIN/DF	3.58	3.69	1.75
RMSEA	.07	.07	.04
GFI	.98	.95	.99
CFI	.98	.95	.99

CMIN/DF=Relative Chi-square; RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; GFI= Goodness of Fit Index; CFI= Comparative Fit Index

4. BULGULAR

4.1. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırmanın temelini oluşturan modeli test ederek kendilik değerlendirmesi ve iş yükü fazlalığı ile mesleki tatmin arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizinin yapılabilmesi için öncelikle ölçeklerin genel ortalama puanları hesaplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre değişkenler arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (*p<.05; **p<.01). Kendilik değerlendirmesi ile mesleki tatmin arasında aynı yönlü ilişkiye (r=.57; p<.01) rastlanırken, iş yükü fazlalığı ile mesleki tatmin (r=-.114; p<.05) ve kendilik değerlendirmesi ile iş yükü fazlalığı (r=-.181; p<.01) arasında aksi yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon katsayıları dikkate alındığında ise kendilik değerlendirmesi ile mesleki tatmin arasındaki ilişkinin orta düzeyde güce sahip olduğu diğer taraftan iş yükü fazlalığı ile mesleki tatmin arasındaki ilişkinin önemsenmeyecek kadar düşük güce sahip olduğu değerlendirilebilir (Alpar, 2014: 356). Değişkenler arasındaki korelasyonlara ilişkin detaylı bilgi Tablo 3'te verilmiştir. (Bkz. Tablo 3)

Tablo 3'ten elde edilen bir diğer sonuç ise ölçeklere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleridir. Sonuçlar incelendiğinde tüm ölçeklerin ortalamanın üzerinde bir ortalamaya sahip olduğu ve birbirilerine oldukça yakın değerler aldıkları görülmüştür. Bunların arasından kendilik değerlendirmesinin diğerlerine nazaran daha yüksek (X=3.60, S.S.=.54), iş yükü fazlalığının ise diğerlerine nazaran daha düşük bir ortalamaya (X=3.56, S.S.=.86) sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların mesleki tatminlerinin de yine yüksek bir ortalamaya (X=3.57, S.S.=.75) sahip olduğunu söylemek mümkündür.

4.2. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Avukatların kendilik değerlendirmeleri ile iş yükü fazlalıklarının mesleğe yönelik tatminleri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapısal eşitlik modeli analizi yapılmıştır. AMOS 23.0 yardımıyla hipotezleri test etmek maksadıyla çizilen ve yolları gösteren yapısal model Şekil 2'de verilmiştir. Çalışmada, verilerin normal dağılımına ilişkin analizleri sırasında basıklık ve çarpıklık değerleri esas alınmıştır (Tabachnick & Fidell, 2013). Basıklık ve çarpıklık değerleri -1.5 ile 1.5 arsında olan verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilirken, tahmin yöntemi olarak maximum likelihood estimation (azami ihtimaliyet tahmini) kullanılmıştır. (Bkz. Şekil 2)

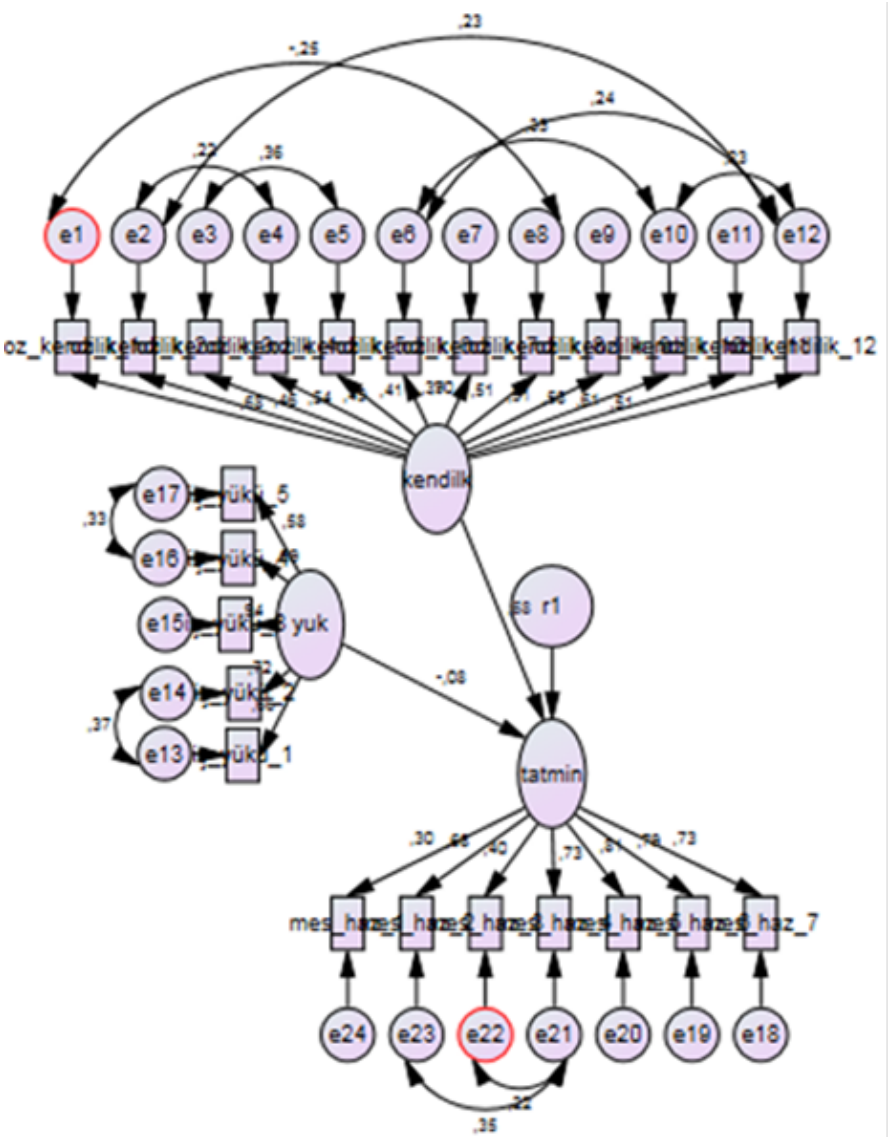
Yapısal modele ilişkin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer aldığı, görülmüştür (CMIN/DF=2.61; RMSEA=.05; GFI=.91; CFI=.95). Değişkenler arasındaki tespit etmek maksadıyla yapılan yol analizinin sonuçları ise Tablo 4'te gösterilmiştir. (Bkz. Tablo 4)

Elde edilen bu sonuçlara göre kendilik değerlendirmesinin mesleki tatmin üzerindeki etkisi anlamlı çıkarken (p=.000), iş yükü fazlalığının mesleki tatmin üzerinde etkisinin anlamlı çıkmadığı görülmüştür (p=.056). Bu sonuçtan hareketle kendilik değerlendirmesinin mesleki tatmin düzeylerini aynı yönde etkilediğine ilişkin H1 hipotezinin kabul edilebileceği, diğer taraftan iş yükü fazlalığının mesleki tatmin düzeylerini aksi yönde etkilediğine ilişkin H2 hipotezinin reddedilebileceği söylenebilir.

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Değişkenler	$\overline{X}$	S.S.	Kendilik Değerlendirmesi	İş Yükü Fazlalığı	Mesleki Tatmin
Kendilik Değerlendirmesi	3.60	.54	1	-.181**	.570**
İş Yükü Fazlalığı	3.56	.86	-.181**	1	-.114*
Mesleki Tatmin	3.57	.75	.570**	-.114*	1

(* p<.05; ** p<.01)



Şekil 2: Yapısal Model

Tablo 4: Yapısal Modelin Yol Analizine İlişkin Bulgular

Yapısal Modele İlişkin Yollar	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
İş Yükü Fazlalığı → Mesleki Tatmin	-1.91	.05	.056
Kendilik Değerlendirmesi → Mesleki Tatmin	10.59	.08	.000**

(* p<.05; ** p<.01)

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Yapılan bu çalışmanın temel amacı, çalışma hayatında çok önemli bir yere sahip olan kendilik değerlendirmelerinin ve iş yükü fazlalığının mesleki tatmin üzerindeki rolünü ortaya çıkarmaktır. Daha önce ilgili alanda yapılan çalışmalara bakıldığında kişilik ile mesleki tatmin arasındaki ilişkiyi irdeleyen ya da iş yükü fazlalığı ile mesleki tatmin arasında ilişki olabileceğine yönelik ipuçları ortaya koyan çalışmaların olduğu görülmüş; fakat örgütsel ve kişisel anlamda bu değişkenleri aynı model içerisinde birleştiren bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Model, örgütsel ve kişisel değişkenleri bir araya toplaması sebebiyle bütüncül bir bakış açısında sahiptir. Model içerisinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler irdelenerek, yazına katkı sağlamanın yanı sıra yöneticilere ve çalışanlara uygulamalarda etkili olabilecek ipuçları sunarak farkındalık yaratmak hedeflenmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda mesleki tatmin ile kendilik değerlendirmesi arasında aynı yönlü ilişki olduğu, iş yükü fazlalığı ile arasında ise negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, kendilik değerlendirmesi olumlu olan bireylerin, mesleki tatminlerinin yüksek, olumsuz olan bireylerin ise tatminlerinin düşük olacağını; diğer taraftan fazla iş yüküne sahip bireylerin, mesleki tatminlerinin düşük, düşük iş yüküne sahip bireylerin ise mesleki tatminlerinin yüksek olacağını ortaya koymaktadır.

Çalışmanın uygulayıcılara ve yöneticilere katkıları değerlendirildiğinde çalışma, mesleklerinden tatmin olan bireylerle çalışmanın olumlu kendilik değerlendirmesine sahip olan çalışanlarla mümkün olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Yöneticilerin örgütte çalışan kişilere yönelik ödül, prim gibi mesleki tatmini artırıcı eylemleri olabilse de pek çok sebeple bu tür tatmin edici etkenler her zaman gerçekleşmeyebilmektedir. Oysaki bireyin içerisinde bulunduğu ruh hali ve kendisine ilişkin gerçekleştirmiş olduğu olumlu öz değerlendirmeler hayatının büyük bir bölümünü geçirdiği mesleğinden tatmin olmasını etkileyebilecektir. Yapılan analizler, katılımcıların yüksek kendilik değerlendirmelerinin, mesleki tatminlerini artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde daha önce yapılan çalışmalar kişilik ile meslek arasındaki uyumun, mesleki tatmini önemli ölçüde tahmin edebileceğini kanıtlamıştır (Xiao vd., 2014: 1). Srivastava, Locke, Judge ve Adams (2010) tarafından yapılan çalışmada da olumlu kendilik değerlendirmesinin mesleki tatmini artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bunların yanı sıra, Süral Özer ve Tozkoparan'ın (2013) yaptığı çalışmada ise kendilik değerlendirmelerinin mesleki doyumu ve yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Olumlu kendilik değerlendirmesine sahip olan çalışanlar, örgüt içerisinde olumlu iletişim kurarak, kendilerine verilen görevleri etkin ve verimli şekilde tamamlamak isteyeceklerdir. Dolayısıyla çalışanların gerek yöneticileriyle gerek iş arkadaşlarıyla gerekse de müşterileriyle aralarındaki olumlu ilişkilerin oluşması ve kendilerine yönelik yaptıkları olumlu değerlendirmeler, çalışanların mesleklerini severek yapmaları açısından oldukça önemlidir. Zira kendilik değerlendirmesinin, mesleki tatmin üzerinde etkili olduğu ve kendisini yeterli, yetenekli, donanımlı gören bir çalışanın, mesleğini severek yapacağı ve mesleğinden tatmin olacağı ifade edilebilir.

Bireyin çalışırken yüksek performans gösterebilmesinin ve bunun yanı sıra örgütsel etkililik ve verimliliğe katkı sağlayabilmesinin en önemli kriteri, bireyin mesleğini sevmesi yani meslekten tatmin olması olarak görülebilir. Daha önce yapılan çalışmalar da bu düşünceyi desteklemekte ve iş yükü fazlalığının mesleki tatmin üzerinde etkisinin olduğunu ileri sürmektedir (Bovier & Perneger, 2003; Şahin & Şahingöz, 2013, Pillay, 2009). Fakat yapılan bu çalışma ile kişinin sahip olduğu iş yükü fazlalığının, mesleki tatmin üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Bu bulgu, sahip olunan fazla iş yükü, bireyin mesleğini sevdiği, ondan tatmin olduğu, anlamına gelmemektedir. Bu sonuç, Van Steenbergen, Kluwer & Karney (2011: 345-355) bulgularını desteklemektedir. Benzer şekilde bu bulgu, Tavousi (2015: 66) çalışmasının; çalışanların, iş yükü fazlalıklarını işe yönelik bir stres kaynağı olarak algılamadıkları, kendilerinde tatminsizlik yaratmadığı ve iş yükü fazlalığı sebebiyle olumsuz tepkiler vermedikleri bulgusuyla aynı yöndedir.

Yapılan bu çalışmanın sonucunda örneklem grubu olan avukatlara yönelik de birtakım bulgular elde edilmiştir. Elde edilen bulgular avukatların kendilik değerlendirmelerinin ortalamanın üzerinde olduğu, iş yüklerinin ortalamanın üzerinde bir değere karşılık geldiğini ve mesleki tatminlerinin de yine ortalamanın üzerinde olduğunu ortaya koymuştur. Mesleğin gereği olarak avukatların girişken, kendine güvenli, dışa dönük olma gerekleri, ülkenin tüm bölgelerinde faaliyetlerini mesai sınırlaması olmadan sürdürmeleri, mesleğe yönelik toplum içerisinde yerleşmiş olumlu algı ve meslekte maddi ve manevi kazanç elde etme potansiyeli düşünüldüğünde elde edilen bulguların beklentilerle uyumlu olduğu söylenebilir (Ellis, 1957; McElhaney, 1982). Diğer yandan avukatların kendilik değerlendirmelerinin mesleki tatminleri üzerinde etkili olduğunun bulunması, avukatlık

mesleğinde kişinin kendisine ilişkin olumlu değerlendirme yapmasının bireyin mesleğinden zevk almasına yardımcı olduğu şeklinde yorumlanabilir. Richard'ın (2002) avukatlar üzerine yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlara ulaştığı görülebilir. Avukatların iş yükü fazlalıklarının mesleki tatminleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmaması ise iş yüklerinin niteliği ile açıklanabilir. Avukatların sahip oldukları iş yükleri genel itibariyle toplumsal ve bireysel sorunları çözmeye yöneliktir (McKenzie, 1992: 252). Bu sebeple iş disiplinine sahip bir avukatın iş yükü fazlalığının mesleğine yönelik tatmini üzerinde herhangi bir etkisinin bulunamaması düşündürücüdür.

Sunulan bulguların yanında araştırmada bazı sınırlılıklar da mevcuttur. Bu çalışmadan elde edilen bulgular çalışmamıza katılmayı gönüllü olarak kabul eden avukatlardan elde edilmiştir. Katılımcılara hızlı ve kolay ulaşabilmek adına kullanılan örnekleme yöntemi araştırmanın sınırlılığı olarak görülebilir. Dolayısıyla farklı bölgelerde, farklı mesleklerden, farklı büyüklüklerdeki örneklem grupları ile yürütülecek çalışmalar, sonuçların genellenebilirliğini artırabilecektir. Bunun yanı sıra araştırmaya katılan avukatların yarıdan fazlasının 23-35 yaş aralığındaki genç bireylerden oluşması araştırmanın sınırlılıkları arasında nitelendirilebilir. Bu doğrultuda gelecekteki çalışmaların daha büyük yaştaki avukatlara uygulanmasının yazına katkı sağlayabileceği düşünülebilir. Diğer taraftan ayrıca bir sosyal beğenirlik ölçeği oluşturulmadığından, sosyal beğenirlik sınırlılığı da sonuçların değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Alpar, R. (2014). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlik-güvenilirlik.* Ankara: Detay Yay.

Alam, M. A. (2016). Techno-stress and productivity: survey evidence from the aviation industry. *Journal of Air Transport Management, 50*(1), 62-70.

Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. *Harvard Business Review, 76,* 76-103.

Angerer, J. M. (2003). Job burnout. *Journal of Employment Counseling, 40*(3), 98-107.

Arlı, Ö. & Avcı, A. (2017). Öz Kendilik Değerlendirmesinin Öz Liderlik Davranışları Üzerinde Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*(22), 455-468.

Arroba, T. & James, K. (1990). Reducing the Cost of Stress: An Organizational Model. *Personnel Review, 19*(1), 21-27.

Bacanlı, F. (2003). Mesleki grup rehberliğinin benlik ve meslek kavramlarının bağdaşımına etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 35*(35), 336-359.

Basch, J. & Fisher, C. D. (1998). *Affective events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions.* The First Conference on Emotions in Organizational Life'da sunulan bildiri, San Diego.

Basım, H. N., Çetin, F. & Meydan, C. H. (2009). Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarında kontrol odağının rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21*, 57-69.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal, 26*, 587-595.

Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* içinde (ss.71–98). New York: Jossey–Bass.

Bovier, P. A. & Perneger, T. V. (2003). Predictors of work satisfaction among physicians. *The European Journal of Public Health, 13*(4), 299-305.

Bozali, S. & Camadan, F. (2018). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki haz düzeylerinin açıklanmasında mesleki benlik saygısı ve rol fazlası davranışların rolünün yapısal eşitlik modeliyle incelenmesi. *Baskent Unıversity Journal of Education, 5*(1), 27-39.

Brunborg, G. S. (2008). Core self-evaluations: A predictor variable for job stress. *European Psychologist, 13*(2), 96-102.

Cam, E. (2004). Çalışma yaşamında stres ve kamu kesiminde kadın çalışanlar. *Journal of Human Sciences, 1*(1) 1-10.

Chang, C., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C. & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations a review and evaluation of the literature. *Journal of Management, 38*(1), 81-128.

Claessens, B. J., Van Eerde, W., Rutte, C. G. & Roe, R. A. (2004). Planning behavior and perceived control of time at work. *Journal of Organizational Behavior, 25*(8), 937-950.

Crook, H. D., Taylor, D. M., Pallant, J. F. & Cameron, P. A. (2004). Workplace factors leading to planned reduction of clinical work among emergency physicians. *Emergency Medicine Australasia, 16,* 28-34.

Çavuşoğlu, D. & Savaş, A. C. (2016). Meslek liselerinde çalışan kültür dersi öğretmenlerinin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri (Pazarcık ilçesi örneği). *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 1,* 1-13.

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. R. A. Dienstbier (Ed.), Current theory and research in motivation, 38. *Nebraska Symposium on Motivation, Perspectives on motivation* içinde (ss. 237-288). Lincoln, US: University of Nebraska Press.

Demirtaş, H., Cömert, M. & Özer, N. (2011). Öğretmen adaylarının özyeterlik inançları ve öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları. *Eğitim ve Bilim, 36*(159), 96-111.

Dinovitzer, R. & Garth, B. G. (2007). Lawyer satisfaction in the process of structuring legal careers. *Law & Society Review*, *41*(1), 1-50.

Ellis, W. S. (1957). The christian lawyer as a public servant. *The Christian Scholar*, *40*(3), 194-210.

Erdem, H., Kılınç, E. & Demirci, D. (2016). Çalışanlarda iş yükü fazlalığın algılanan istihdam edilebilirlik üzerine etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15*(58), 772-784.

Erdoğan, Ö. & Ergün, M. (2011). İki farklı meslek grubunda çalışan personelin denetim odağı ve risk eğilimi düzeylerinin karşılaştırılması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 40,* 176-185.

Erdoğan, O. (2013). *İlköğretim (ilkokul ve ortaokul) öğretmenlerinin öz yeterlik ve başarı algılarında akademik iyimserlik, umut ve mesleki haz* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Fard, H. M., Nazari, R. & Yar, M. Y. (2013). Structural equations modeling of fundamental communication skills with occupational satisfaction and its role on organizational commitment of the sport organizations. *European Journal of Experimental Biology,* 3(5), 190-196.

Flinkman, M., Leino-Kilpi, H. & Salanterä, S. (2010). Nurses' intention to leave the profession: integrative review. *Journal of Advanced Nursing, 66*(7), 1422-1434.

Gelard, P. & Chaman khahi, M. (2015). Examining the relationship between productivity and employees' satisfaction of payment systems in Tejarat bank. *European Online Journal of Natural and Social Sciences, 4*(1), 1789-1797.

Goodman, P. H. & Januska, A. (2008). Clinical hospital medicine fellowships: Perspectives of employers, hospitalists, and medicine residents. *Journal of Hospital Medicine, 3*(1), 28-34.

Gökdeniz, İ. & Merdan, E. (2011). Kişilik ile kariyer seçimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3*(2), 23-36.

Greene, C. N. (1972). The satisfaction-performance controversy: New developments and their implications. *Business Horizons, 15(*5), 31-41.

Gürbüz, S., Erkuş, A. & Sığrı, Ü. (2010). İş tatmini ve iş performansının yeni öncülü: Temel benlik değerlendirmesi. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 2*(1), 69-76.

Hill, N. R. (2009). An empirical exploration of the occupational satisfaction of counselor educators: The influence of gender, tenure status, and minority status. *Journal of Counseling & Development, 87*(1), 55-61.

Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Hultqvist, J., Wästberg, B. & Eklund, M. (2017). Satisfaction with daily occupations for elderly people (SDO-E)—adaptation and psychometric testing. *Healthcare, 5*(61), 1-10.

Imoisili, O. A. (1985). *Task complexity, budget style of evaluating performance and managerial stress: An empirical Investigation* (Ph.D. Dissertation). University of Pittsburgh.

Jensen J., M. & Messersmıth, J. G. (2013). High-performance work systems and job control: Consequences for anxiety, role overload, and turnover intentions. *Journal of Management, 39*(6), 1699-1724.

Jones, O. (1998). From maturity to entrepreneurship: A

stakeholder model of innovation. *Creativity and Innovation Management, 7*(2), 107-114.

Judge, T.A., Locke, E.A. & Durham, C.C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach", *Research in Organizational Behavior, 19,* 151–188.

Judge, T. A., Erez, A. & Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance, 11*(2– 3), 167–187.

Judge, T. A., Bono, J. E. & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology, 85,* 237–249.

Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 80-92.

Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. & Thoresen, C. J. (2003). The core self- evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology, 56*(2), 303-331.

Judge, T. A., Van Vianen, A. E. M. & De Pater, I. E. (2004) Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human Performance, 17*(3), 325-346.

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. & 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. (2009). Core self-evaluations and work success. *Current Directions in Psychological Science, 18*(1), 58-62.

Karacaoğlu, K. & Çetin, İ. (2015). İş yükü ve rol belirsizliğinin çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: AFAD Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 5*(1), 46-69.

Karaçam, A. & Pulur, A. Hakemler için mesleki haz ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması-HİMHÖ. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 3*(2), 35-45.

Kohut, H. (1977), *The restoration of the self.* New York: International Universities Press.

Koreki, A., Nakagawa, A., Abe, A., Ikeuchi, H., Okubo, J., Oguri, A., Orimo, K., Katayama, N., Sato, H., Shikimoto, R., Nishiyama, G., Nogami, W., Haki, K., Hayashi, T., Fukagawa, Y., Funaki, K., Matsuzawa, M, Matsumoto, A., & Minura, M. (2015). Mental Health of Japanese Psychiatrists: The relationship among level of occupational stress, satisfaction and depressive symptoms. *BMC Research Notes, 8*(96), 1-9.

Kuzgun, Y. (1994). Çağdaş insanın en önemli kararı meslek seçimi. *Bilim ve Teknik, 325*, 50-54.

Laschinger, H. K. S., Purdy, N. & Almost, J. (2007). The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *Journal of Nursing Administration, 37*(5), 221-229.

Lounsbury, J. W., Loveland, J. M., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., Drost, A. W. & Hamrick, F. L. (2003). An investigation of personality traits in relation to career satisfaction. *Journal of Career Assessment, 11*(3), 287-307.

Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L. W., Drost, A. W., & Stevens, M. (2007). An investigation of personality traits in relation to job and career satisfaction of information technology professionals. *Journal of Information Technology, 22*, 174-183.

Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies, 42*(2), 211-227.

Mansur, N. N. A., Ahmed, M. A., Ishaq, H. M., Ahmad, J. & Ali, G. (2011). Personality and organizational outcomes (Organizational culture as a moderator). *International Journal of Academic Research,* 3(6), 54-59.

Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O. & McNamara, R. (2005). The role of leader-member exchanges in mediating the relationship between locus of control and work reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78*(1), 141-147.

Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout*. New York, NY: Jossey-Bass.

McElhaney, J. W. (1982). Getting along with judges. *Litigation, 9*, 41-44.

McKenzie, S. C. (1992). Storytelling: A different voice for legal education. *The University of Kansas Law Review, 41,* 251-269.

Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Mezuk, B., Bohnert, A. B., Ratliff, S. & Zivin, K. (2011). Job strain, depressive symptoms, and drinking behavior among older adults: Results from the health and retirement study. *The Journals of Gerontology: Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 66B*(4), 426-434.

Morgan, C. T. (1998). *Psikolojiye Giriş.* Hüsnü Arıcı vd. (Çev). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları.

Morgan, W. J. (2010). What, exactly, is occupational satisfaction? *Journal of Occupational Science, 17*(4), 216-223.

Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S.M. & Rounds, J. (2005). Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types. *Personnel Psychology, 58*(2), 447-478.

Odabaş, H. (2014). Atatürk üniversitesi bilgi ve belge yönetimi bölümü öğrencilerinin bölüme ve disipline karşı tutum ve davranışları. *Ankara Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü 60. Yıl Armağan Kitabı, 60,* 129-142.

Omaç Sönmez, M. & Sevindik, F. (2013). Sağlıkta dönüşümün sağlık personeli üzerine etkisi: Aile sağlığı elemanı olmak. *TAF Preventive Medicine Bulletin, 12*(1), 43-48.

Palahang, H., Soltani, I., Nikfarjam, M. & Sharifi, A. (2012). The effect of occupational satisfaction in mobarakeh steel company employees. *Life Science Journal-Acta Zhengzhou University Overseas Edition, 9*(4), 5553-5557.

Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W. & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Health Psychology, 21*(1), 50-59.

Pillay, R. (2009). Work satisfaction of professional nurses in south Africa: A comparative analysis of the public and private sectors. *Human Resources for Health, 7*(15), 1-10.

Punnakitikashem, P., Rosenberger, J. M. & Behan, D. B. (2008). Stochastic programming for nurse assignment. *Computational Optimization and Applications, 40*(3), 321-349.

Raj, A. & Dean, K. E. (2005). Burnout and depression among catholic priests in India. *Pastoral Psychology, 54*(2), 157-171.

Reineck, C. & Furino, A. (2005). Nursing career fulfillment: Statistics and statements from registered nurses. *Nursing Economics, 23*(1), 25-30.

Richard, L. (2002). Psychological type and job satisfaction among practicing lawyers in the United States. *Capital University Law Review, 29*(4): 979–1078.

Rodríguez, M. & Martín, N. (2017). *Workplace bullying occurrence in alternative organizational milieus: ıdentifying risk groups among distinct occupations from the organizational behavior and management perspective.* Universidad de Córdoba, UCOPress.

Rubio-Valdehita, S., López-Núñez, M. I., López-Higes, R. & Díaz-Ramiro, E. M. (2017). Development of the CarMen-Q questionnaire for mental workload assessment. *Psicothema, 29*(4), 570-576.

Rumpf, C. (2010). Türk hukuku ile mukayese edildiğinde Almanya'da ve Avrupa'da avukatların reklam yapma hakkı. *Ankara Barosu Dergisi,* (1), 145-166.

Shanafelt, T. & Dyrbye, L. (2012). Oncologist burnout: Causes, consequences, and responses. *Journal of Clinical Oncology, 30*(11), 1235-1241.

Shawer, S. (2010). Classroom-level teacher professional development and satisfaction: Teachers learn in the context of classroom-level curriculum development. *Professional Development in Education, 36*(4), 597-620.

Srivastava, A., Locke, E. A., Judge, T. A. & Adams, J. W. (2010). Core self-evaluations as causes of satisfaction: The mediating role of seeking task complexity. *Journal of Vocational Behavior, 77*(2), 255-265.

Süral Özer, P. & Tozkoparan, G. (2013). Öz benlik değerlendirmeleri ile iş ve yaşam doyumu ilişkisinin sorgulanmasına yönelik görgül bir araştırma. *Journal of Yasar University, 8*(30), 4933-4947.

Şahin, H. & Şahingöz, S. A. (2013). The relationship between personnel workload and work satisfaction within accommodation and nutrition establishments. *American International Journal of Social Science, 2*(3), 10-18.

Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve sonuçları ile örgüt içi girişimcilik: Türk savunma sanayinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Şimşek, E. & Aktaş, H. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(2), 121-136.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. (6.th Ed.). Boston. MA Pearson.

Tavousi, M. N. (2015). Dispositional effects on job stressors and job satisfaction: The role of core evaluations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 190,* 61-68.

Tischler, L., Giambatista, R., McKeage, R. & McCormick, D. (2016). Servant leadership and its relationships with core self-evaluation and job satisfaction. *The Journal of Values-Based Leadership, 9*(1), 1-20.

Türkiye Barolar Birliği, http://www.barobirlik.org.tr/Detay79803.tbb, Erişim Tarihi: 10.05.2018.

Uslu, M. (2013). Pedagojik formasyon öğrencilerinin kişilik özellikleri ve öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of Human Sciences, 10*(2), 233-245.

Van Steenbergen, E. F., Kluwer, E. S. & Karney, B. R. (2011). Workload and the trajectory of marital satisfaction in newlyweds: Job satisfaction, gender, and parental status as moderators. *Journal of Family Psychology, 25*(3), 345-355.

Velada, R. & Caetano, A. (2007). Training transfer: The mediating role of perception of learning. *Journal of European Industrial Training, 31*(4), 283-296.

Walker, G. A. (1986). Burnout: From metaphor to ideology. *Canadian Journal of Sociology, 11*, 35–55.

Weiner, J. S. (1982). The measurement of human workload. *Ergonomics, 25*(11), 953-965.

Wilcock, A. (2006). *An Occupational Perspective of Health,* USA: Slack Incorporated.

Xiao, W., Zhou, L., Wu, Q., Zhang, Y., Miao, D., Zhang, J. & Peng, J. (2014). Effects of person-vocation fit and core self-evaluation on career commitment of medical university students: The mediator roles of anxiety and career satisfaction. *International Journal of Mental Health Systems, 8*(8), 1-6.

Yang, Y. S. (2007). Study of the development of industrial relations structure in foreigninvested enterprises in China. *Journal of Information and Optimization Sciences, 28*(6), 881-903.

Yılmaz, A. & Ekici, S. (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*(1), 31-58.

Yüksel, İ. (2003). İş stresi, işe bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkinin analizi (Teknisyenlere yönelik bir uygulama). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17,* 213-224.

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 185-206
doi: 10.18394/iid.439184
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması*

Adaptation to Turkish of Organizational Agility Questionnaire: Reliability and Validity Study

Bülent Akkaya[a], Akif Tabak[*, b]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Çeviklik, Güvenirlik, Geçerlilik, Faktör Analizi, Ölçek Uyarlama

Tarihler :
Geliş 29 Haziran 2018
Düzeltme geliş 17 Eylül 2018
Kabul 21 Eylül 2018

ÖZ

Bu araştırmanın amacı Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasıdır. Çeviklik literatürde üretim sürecinde örgütsel çeviklik ise teknoloji ve çevreye uyum sağlama sürecinde rol oynayan önemli bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle işletmenin iç ve dış değişimlere uyum sağlaması bu sayede varlığını sürdürmesi için farklı değişkenlere ihtiyaç duymaktadır. Bu değişkenlerle ilişkili geniş araştırma yelpazesini tanımlatacak aracı değişkenler için gelecekteki araştırmalarda kullanılmak üzere Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye adaptasyonu önemli olarak değerlendirilmektedir. Araştırma Manisa ve İzmir ilinde faaliyet gösteren KOBİ ve Teknopark firmalarında iş gören ve farklı kademelerdeki yöneticiler arasında üç farklı örneklem ile yürütülmüştür. Ölçek uyarlama süreci Brislin geri çeviri prosedürü takip edildi. Araştırma bir ölçek uyarlama çalışması olduğu için öncelikle dil geçerliği için biri daha önce ölçek geliştirme konusunda deneyimli olan İngilizceye hâkim iki akademisyen tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmıştır ve bu işlemin ardından ilk tercümeyi yapanlardan farklı İngilizceye hâkim iki akademisyen tarafından tekrar İngilizce ve Türkçe çevirisi yapılmıştır. Dil geçerliği sağlandıktan sonra ölçeğin yapı geçerliği ve güvenirlik analizi incelenmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek için öncelikle Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış, ölçek orijinaldeki gibi 4 faktörlü çıkmış fakat uyum değerleri kabul edilen değer aralığında çıkmadığı için Keşfedici Faktör Analiz(KFA) yapılmış ve KMO 0,895 ve Barlett testi χ2 değeri ise 1668,129(p<001) olarak bulunmuştur. Ayrıca toplam varyansın % 64,53'ünü açıklayan dört faktörlü bir yapı elde edilmiştir. KFA'dan elde edilen madde-faktör yapısının doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile model uyumu tekrar test edilmiştir. Buna göre Örgütsel Çeviklik Ölçeği'nin dört faktörlü yapısının doğrulandığı görülmüştür (X2=211,866, sd=110, p=.000, X2/sd=1.92). Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uyum indekslerine bakıldığında RMSEA= 0,05, NFI=0,96, GFI= 0,92 ve AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin güvenirliğini belirlemek için yapılan toplam iç tutarlılık katsayısının α=.92, yetkinlik boyutunun α=.84, esneklik boyutunun α=.81, cevap verme boyutunun α=.74 ve hız boyutunun ise α=.85 olduğu ve ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu bulunmuştur. Elde edilen bulgular Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçe Formunun kabul edilebilir değerlerde güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Agility, Reliability, Validity, Factor Analysis, Scale Adaptation

Article history:
Received 29 June 2018
Received in revised form 17 September
Accepted 21 September 2018

ABSTRACT

The purpose of this study is to adapt Organizational Agility Questionnaire developed by Sharifi and Zhang (1999) to the Turkish. In the literature, agility is defined as an important factor playing a role in the production process while organizational agility is defined as an important factor playing a role in the process of adaptation to technology and the environment. Enterprises should adapt to both internal and external changes and by this way, they may maintain their presence. For this reason, to be used in different variants and a wide range of related research, the adaptation of the Organizational Agility Questionnaire to Turkish is important. The research was conducted with three different samples including employees and managers who work in SMEs and Technopark firms operating in Manisa and İzmir. Since the study is a questionnaire adaptation, first of all, for the validity of language, the adaptation of the questionnaire was done by two academicians one of whom was experienced in the adaptation of questionnaire before and after that translation of questionnaire Turkish and English was done by two different academicians mentioned above. After validating the language, the validity and reliability analysis of the questionnaire were examined. Firstly, confirmatory factor analysis (CFA) was done in order to determine the construct of the questionnaire; the results showed that the questionnaire has 4 factors the same as the original. Since goodness-of-fit index of the CFA was not in the acceptable range, the exploratory factor analysis (EFA) was performed. The results of the EFA analysis showed that KMO value was .895, Bartlett test χ2 value was 1668,129 (p <.001). In addition, four-factor structure was obtained that describes the 64,53% of the total variance. Item-factor structure obtained from the EFA analysishas been tested for compliance with a model by the confirmatory factor analysis (CFA). Based on this, four-factor structure of the Organizational Agility questionnaire has been validated (X2=211,866, df=110, p=.000, X2/df=1.92). Goodness-of-fit indexices of the results of the Confirmatory Factor Analysis (CFA) showed that goodness-of-fit values are in the acceptable range (RMSEA=.005, NFI=.96, GFI=.92, AGFI=.90). All constructs obtained Cronbach Alpha(α) greater than 0.7. The coefficient of the total internal consistency was found α=.92, competency dimension was α=.84, flexibility dimension was α=.81, responsiveness dimension was α=.74 and quickness dimension was α=.85 in the questionnaire which determined there liability of the questionnaire and showed that questionnaire had internal consistency. The results of the EFA analysis and CFA analysis applied for adaptation of Organizational Agility questionnaire to the Turkish, it can be said that the questionnaire is a reliable and valid measurement tool.

* Bu makale birinci yazarın "Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

[a] *İletişim kurulacak yazar, Öğr. Gör. Dr., Celal Bayar Üniversitesi Ahmetli Meslek Yüksek Okulu, Manisa, Türkiye. E-mail: bulent.akkaya@cbu.edu.tr. ORCID: 0000-0002-1187-9909*

[*,b] *Prof. Dr., İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, İzmir, Türkiye. E-mail: tabakakif@gmail.com. ORCID: 0000-0001-9399-0135*

1. GİRİŞ

Günümüzde içinde yaşadığımız Dünya her alanda olduğu gibi işletmeler açısından da sürekli değişim içerisindedir. Özellikle teknoloji alanında öncü firmaların gelecekte pazar liderliklerini kaybetmesi ve belki de varlıklarını sonlandırması dahi mümkün gözükmektedir. Çünkü geçmişte kendi sektörlerinde pazar payı açısından ilk sıralarda yer alan, ancak şu an değişen piyasa koşullarına uyum sağlayamadığı için rakiplerinin gerisinde kalan çok sayıda işletme bulunmaktadır. Cep telefonu pazarında lider olan Nokia ile Ericsson, fotoğrafçılık pazarında Kodak, bu durumun en önemli örneklerini teşkil etmektedir. Bu firmalar günümüzde her ne kadar varlıklarını sürdürseler de geçmiş dönemde sahip oldukları pazar payına sahip değillerdir. Bu işletmelerin performanslarındaki kayıpların en temel nedeninin, tüketici tercihlerine uyumlu mal ve hizmet üretememeleri olduğu söylenebilir. Örneğin Samsung ve Iphone markalı çok fonksiyonlu ve akıllı cep telefonları piyasaya çıktığında Nokia ve Ericsson firmaları hala tuşlu cep telefonu üreterek işletmelerinin ayakta kalabileceğini düşünüyorlardı. Aynı şekilde dünyada 1990'lı yıllardan itibaren önemli gelişme kaydeden karayolları haritaları; önce navigasyon endüstrisine ardından GPS (Global Positing Systems-Global Konumlandırma Sistemleri)'e, daha sonra da akıllı telefon uygulamalarıyla telefon müşterilerine ücretsiz sunulmasıyla birlikte on sekiz ay içerisinde bağımsız GPS cihaz üreticilerinin pazar değerlerinin yüzde 85'ini kaybettiği ortaya çıkmıştır (Downes & Nunes, 2014: 18). Bu da çevreye uyum açısından yetkinlikleri olmayan işletmelerin piyasadaki liderliklerini kolayca kaybetmesine başka bir örnek olarak gösterilebilir.

Görüldüğü üzere; günümüzde işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmesi ve pazar konumunu sürdürebilmesi için işletmenin iç ve dış çevresinde yer alan değişkenlerin taleplerine uygun yapı ve süreçler geliştirmesine ihtiyaç vardır. Bu nedenle; günümüzde işletmeler açısından adaptasyon sürecini kolaylaştıracak örgütsel çeviklik konusu her geçen gün büyük önem kazanmaktadır (Ganguly, Nilchiani & Farr ,2009: 410).

Teknoloji ve çevrenin dinamik etkisiyle müşterilerin isteklerinin hızla değişmesiyle ve bunlara cevap verebilmek için müşterinin memnuniyetini maksimum yapmak ve hayatta kalmak için firmaların çevredeki değişime uyum sağlamaları gerekmektedir. Stratejik yönetimde işletmelerin bu denli dinamik çevrede rekabet üstünlüğünü sağlamak için örgütsel çeviklik düzeylerini de maksimum yapması gerekmektedir. Sürdürebilir başarı için işletmeler örgütsel çeviklik düzeylerini geliştirmelidir. Çeviklik kavramı da bu davranışlarla ilgilidir. Kettunen (2009: 409) bu kavramı şöyle tanımlar; çeviklik bir işletmenin tahmin edilemeyen (ön görülemeyen) değişiklikleri hızlı bir şekilde adapte edilmesidir. Günümüzde özellikle gelişmiş ülkelerdeki teknoloji firmalarının örgütsel çevikliğe sahip firma olma yolunda yoğun çaba gösterdikleri ve çeviklik günümüz imalat işletmelerinin üretim stratejisi olarak görülmektedir (Nagel & Bhargava, 1994: 331; Nath, Saha & Salehi-Sangari, 2008: 1080; Sukati, Hamid, Baharun, Yusoff & Anuar, 2012: 275). Özellikle tedarik zinciri yönetimi durumunun kritik olduğu durumlarda tedarik zincirinin çevresel belirsizlikleri ortadan kaldırmak için örgütsel çeviklik ihtiyaç duyulan önemli bir unsur haline gelmektedir (Şahin, Çemberci, Civelek & Uca, 2017: 338). Manuel üretim, kitlesel üretim ve yalın üretimden sonra ortaya çıkmış örgütsel çeviklik kavramı araştırmacılar tarafından üretim yönetimi düşüncesinin gelişimindeki son nokta olarak görülmekte ve imalat işletmeleri için devrim niteliğinde bir yaklaşım olduğu belirtilmektedir (Hormozi, 2001: 132). Yaşadığımız dönemdeki işletmelerin yönetici ve sahipleri müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için çevik olma gereksiniminin farkındalar. Ancak her ne kadar işletmeler açısından bu farkındalık olsa da yerel literatürde bu konuda yeterli nitelikte ve nicelikte bilimsel çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu nedenle yabancı literatürde üzerinde önemle durulan bir konu olan "Örgütsel Çeviklik" ölçeğinin Türkçeye uyarlanması yerel literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

İşletmelerin iç ve dış çevresinde aniden meydana gelen olaylara hızlı ve yerinde cevap verebilme yeteneği şeklinde de tanımlanan ve örgüt yazınında 1990'lı yıllarda ilk olarak sistematik hale getirilen örgütsel çeviklik kavramının bileşenleri, öncülleri ve ardılları konusunda değişik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Örneğin Shafer (1997) tarafından, örgütsel çeviklik kavramı insan kaynakları perspektifinde incelenmiş, Mulhern (2008) liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki etkileşimi araştırmış, Lopes (2009) çevik üretimin uygun değişimi nasıl öğrenip uygulayabileceğini tartışmış, Mason (2010) ise sürdürebilir rekabet açısından örgütsel çevikliği incelemiş ve son dönemde Latham (2014) tarafından da örgütsel çevikliğin iş ekiplerinin performansları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. İşte bu çalışmada da son dönemde yönetim ve organizasyon alanında tartışılmakta olan örgütsel çeviklik (organizational agility) kavramı tanıtılacak ve ayrıca ülkemizde örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması kapsamında tarafımızdan yapılan araştırma aktarılacaktır.

2. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK KAVRAMI, BİLEŞENLERİ VE ÖZELLİKLERİ

Dünyada İşletmelerde 1990'lı yıllardan itibaren özellikle üretim alanı başta olmak üzere farklı alanlarda kullanılmaya başlanan örgütsel çeviklik kavramının modeli, tanımı ve bileşenlerinin belirlenmesi konusunda çok sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Örneğin Sharifi ve Zhang tarafından 1999 yılında işletmelerde çevik üretimin uygulanabilmesi için içerisinde işletmenin iş yapma biçimi, işletmeyi çevreye göre değiştirmek ve organize etmek olarak ifade edilen "Çeviklik Sürücüleri" ile işletmenin örgütsel çevikliği olarak ifade edilen "Çeviklik Yetenekleri" ve son olarak yöneticiler tarafından işletmenin çeviklik yeteneklerini kullanımı anlamına da gelen "Çeviklik Sağlayıcıları"nın bulunduğu üç unsurdan meydana gelen örgütsel çeviklik modeli önerilmiştir. Araştırmacılar tarafından önerilen bu modelin yanı sıra kavramın tanım ve bileşenlerine yönelik de çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır;

- Örgütsel çevikliği, işletmenin değişime uyum sağlama veya değişime tepki verme kabiliyeti olarak ele alan çalışmalar (Almahamid, Awwad & McAdams, 2010: 388; Dubey & Gunasekaran, 2014: 2147; Ganguly, Nilchiani & Farr, 2009:413; Huang 1999:53; Kassim ve Zain, 2004: 174; Lin, Chiu & Chu, 2006: 286; Setili, 2014: 4; Shafer, Dyer, Kilty, Amos & Ericksen 2001: 197; Tan, 1998: 376),

- Örgütsel çevikliği, üreticinin ani ve öngörülemeyen değişikliklere hızlı tepki verme yeteneği olarak değerlendirerek (Putnik, 2001: 79), (Van Assen, Hans & Van De Velde 2001: 17), işletmenin bu yeteneklerini karlılığını sürdürmek ve değişen çevre şartlarında var olmak (Goldman, Nagel & Preiss, 1995: 25) şeklinde ele alan çalışmalar,

- Örgütsel çevikliği, işletmeler açısından uyumluluk ve yeniden düzenleme yeteneği (Hormozi, 2001: 132) ve ayrıca sürekli ve öngörülemeyen değişiklikler içeren bir ortamda hayatta kalma ve gelişme kabiliyeti (Maskell, 2001: 5) olarak değerlendiren çalışmalardır.

Örgütsel çeviklikle ilgili yukarıda aktarılan çalışmalarda göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel çeviklik; işletmenin iç ve dış çevresinde ani değişen ve gelişen ortamlarda işletmenin öngörülemeyen bu değişimlere hızlı ve yerinde cevap verebilme yeteneği başka bir ifadeyle işletmelerin beklenmedik çevresel ve teknolojik değişimlere müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için pazarda oluşan fırsatları lehine çevirmek için hızlı ve etkili hareket edebilme yeteneği olarak tanımlanabilir.

Görüldüğü üzere; yukarıda aktarılan ve ilk olarak Sharifi ve Zhang tarafından 1999 yılında önerilen model içerisinde yer alan çeviklik yeteneklerinin, yaptığımız örgütsel çeviklik tanımıyla koşutluk sağladığı söylenebilir. Örgütsel çevikliğin bileşenleri ise; Sharifi ve Zhang (1999), Zhang ve Sharifi (2000), Sharifi ve arkadaşları (2001), Crocitto ve Youssef (2003), Lin ve arkadaşları (2006), Shahaei (2008), Zhang (2011), Nejatian ve Hossein Zarei (2013), Mohammadi, Nikpour & Chamanifard (2015) gibi araştırmacılar tarafından yapılan araştırmacılar sonucunda; Cevap Verme – Yetkinlik – Esneklik-Hız şeklinde belirtilmektedir.

2.1. Cevap Verme

İşletmelerin cevap verme yeteneği işletmeleri ayakta tutan ve rekabet avantajını sağlayan temel unsurlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde özellikle teknolojik alanda yaşanan gelişmelerden dolayı müşteri istek ve ihtiyaçları da sürekli farklılık göstermekte ve firmalar bu değişimlere zamanında ve yerinde cevap vermesi gerekmektedir. İşletmeler bu değişime cevap verdikleri takdirde rekabet avantajını sürdürebilmektedirler. İşletmelerin cevap verme yeteneği, bazı araştırmacılar tarafından çevresel sinyallere tepki verme hızı şeklinde belirtilmekte (Zaheer & Zaheer ,1997: 1496), bazıları tarafından ise; işletmenin sahip olduğu uzgörü yeteneğiyle kendi alanındaki değişikliklerin önceden tahmin etmesi ve değişim avantajlarının algılanması yeteneği (Shahaei, 2008: 17) olarak veya çevresel değişiklikleri hızlı ve proaktif şekilde belirleyerek karşılık verme yeteneği (Zhang & Sharifi, 2000: 496) şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel çevikliğin bileşenlerinden birisi olan işletmenin cevap verme yeteneğine ilişkin örnekler Tablo-1 de yer almaktadır. (Bkz. Tablo 1)

Tablo 1'de ayrıntılı şekilde aktarılan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda işletmeler açısından cevap verme yeteneği; piyasadaki farklı sektörlere göre her ne kadar değişiklik gösterse de genel hatlarıyla bir işletmenin teknolojik ve çevresel değişimler sonucu müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi olarak ifade edilebilir. Bu yetenek, günümüz işletmelerinde örgütsel çevikliğin tesis edilmesi açısından önemli rol oynamaktadır (Hoyt, Huq & Kreiser, 2007: 1587).

Tablo 1: İşletmenin Değişimlere Cevap Verme Eylemleri

Araştırmacı	İşletmenin Değişimlere Cevap Verme Yeteneğine İlişkin Bazı Örnekler
Sharifi & Zhang (1999: 17) **Zhang & Sharifi (2000: 506)** **Sharifi vd. (2001: 862)**	• Değişimlere hem reaksiyon göstermesi ve işletmeye entegre etme, • Değişimleri iyileştirme, • Stratejik vizyon belirleme, • Sezme, algılama ve değişiklikleri tahmin etme yeteneğidir.
Becker & Knudsen (2005: 753)	• Fiyat değişimine cevap vermek (tepkide bulunmak) için hızlı karar vermesi, • Müşteri ihtiyaçlarındaki değişiklikleri algılama eğilimi olması, • Ürün geliştirmenin periyodik olarak gözden geçirmesi, • Dış değişikliklere tepkiler karşı departmanlar arası düzenli toplantılar yapılması, • Rakip kampanyalara hızlı cevap vermesi ve uygulanması, • İşletmenin bölümler arası faaliyetlerin iyi koordine edilmesi, • Müşteri şikâyetlerini alınması, • İlgili işletmenin departmanların ürünlerin değişiklikleri koordine etmesidir.
Sherehiy vd. (2007: 457)	• Müşteri tercih ve ihtiyaçlarına cevap verme, • Pazar ve işletme çevresindeki değişim ve eğilimlere cevap verme, • Sosyal ve çevresel konulara cevap verme, • İşletmenin hedef ve amaçlarını değişimlere karşı uyarlayabilmektir.

3.2.Esneklik

Örgütsel çevikliğin unsurlarından birisi olan esneklik, yöneticilerin işletmelerde örgütsel çevikliği sağlarken amaca ulaşmak için farklı süreç ve alternatifleri kullanabilme becerisidir (Shahaei, 2008: 17). İşletmeler açısından bu süreçler, ürün miktarında esneklik, ürün, desen ve yapısında esneklik, işletmenin yapısal esnekliği şeklinde belirtilebilir (Zhang & Sharifi, 2000: 507). Esneklik, değişen koşullara uyum yeteneği olarak ifade edilirken (Bozkurt & Baştürk, 2009: 52), örgütsel esneklik ise bir işletmenin üretim kapasitesindeki esneklik, örgütsel değişimdeki esneklik ve personelin yeni teknolojiye uyum esnekliği olarak ifade edilmektedir (Sharifi vd., 2001: 859). Ayrıca mevcut durumun gereklerine göre farklı şeyler yapabilmek ve farklı yetenekler kullanabilmek olarak da ifade edilmektedir (Koçyiğit, 2018: 34).

Sonuç olarak, bir işletmenin esnekliği, bir taraftan işletmenin değişen çevreye ve müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap vermesi diğer taraftan ise yönetimde dinamikliği gerektiren etkileşim olgusu olarak ifade edilebilir. Volberda (1996: 361), bu iki durumun denge içinde olması gerektiğini ve bunların etkileşimini vurgulamaktadır. Başka bir ifadeyle işletmenin esnek olması ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanması durumu birbirleriyle etkileşim içinde olması gerekmektedir. Müşteri ihtiyaçları arttıkça veya çeşitlendikçe işletmede kendi iç ve dış yapısını bu ihtiyaçlara göre esnek tutması gerekmektedir. Bunu başarabildiği zaman örgütsel çevikliğini sağlayacak ve rekabet ortamında rakipleriyle yarışabilecek ve dolayısıyla varlığını sürdürebilecektir. Ayrıca Volberda (1996: 361-363) tarafından esnekliğin tasarım ve yönetim gibi sürekli değişen iki olgunun etkileşiminin sonucu olduğu ifade edilmektedir:

- *İşletmenin tasarım görevi:* İşletme doğru zamanda, doğru şekilde cevap veriyor mu? Başka bir ifadeyle müşterilerin isteklerine, onların ihtiyaç duyduğu zamanda ve şekilde cevap verip vermediği ile ilgili olmasıdır.
- *İşletmenin yönetimsel görevi:* Yöneticiler çevresel değişime doğru zamanda, doğru şekilde tepki verir mi? İşletmenin yönetimde yer alan yöneticiler ve liderler bu değişimlere doğru şekilde tepki verip vermemesi ile ilgili olmasıdır.

Görüldüğü üzere esneklik, işletmenin beklenmedik çevresel durumlara karşı dinamik yeteneklerini oluşturması, işletmenin sahip olduğu iç kaynaklarıyla (çalışanlar, makineler, teçhizat, mimarı yapı vb.) müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişikliklere doğru zamanda doğru şekilde cevap verebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu değişimi sağlayacak ve bunu

dinamizmi sürdürecek sadece yöneticiler değil aynı zamanda işletmenin tüm üyeleri de dinamik yetenekler geliştirmesiyle başarılabilir**.**

3.3. Hız

İşletmelerin günümüzün rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için hızlı davranabilme yeteneğine sahip olmaları, onların özellikle değişime karşı yeni bir bilgiyi geliştirme başka bir ifadeyle inovasyon yetenekleri açısından önemlidir. Christopher (2000) tarafından örgütsel çevikliğin bu temel yeteneğinin, işletmenin uygun teknoloji kullanımı ve tüm süreçlerin uyumuyla gerçekleştirilebileceği belirtilmektedir. Yukarıda belirtildiği gibi örgütsel çevikliğin cevap verme yeteneği ile hızlı davranabilme yeteneği arasında güçlü bir bağ olduğu görülmektedir. Araştırmacılar cevap vermenin işletmelerin değişikliklere nasıl tepki verecekleri konusunda karar verme sürecini, hızlı davranmanın ise; verilen kararın uygulamaya geçirilme sürecini kapsadığını vurgulamaktadırlar (Sharp, Irani & Desai, 1999: 157; Gunasekaran & Yusuf, 2002: 1357; Lin vd., 2006: 356; Jain, Benyoucef & Deshmukh, 2008: 6649). Eisenhardt (1989: 549-569) tarafından da işletmelerin değişimlere hızlı reaksiyon göstermelerinin yöneticilerin stratejik karar vermesiyle ilgili olduğu ve işletmelerde bu kararların hızını artıran bazı durumların olduğu ifade edilmektedir. Bunlar;

- Gerçek zamanlı bilgilerin kullanımı ne kadar büyükse, stratejik karar sürecinin hızı da o kadar yükselmekte,

- Deneyimli danışmanların kullanımı ne kadar büyükse, stratejik karar sürecinin hızı o kadar artmakta,

- Aktif çatışma çözümü kullanımı ne kadar büyükse, stratejik karar sürecinin hızı o kadar artmakta,

- Kararlar arasındaki entegrasyon ne kadar büyük olursa, stratejik karar sürecinin hızı da o kadar yükselmektedir.

Yeni ürünler piyasaya hızlı sürme zamanı, ürün ve hizmetlerin teslimat hızlılığı ve zamanlaması, hızlı işlem süresi (Sharifi & Zhang, 1999: 16; Zhang & Sharifi, 2000: 508; Sharifi & Zhang, 2001: 790) olarak ifade edilen örgütsel çevikliğin bu yeteneği, ayrıca hızlı öğrenme, görevleri ve işlemleri gerçekleştirme, mümkün olan en kısa sürede değişiklik yapma, çalışma saatleri ayarlama, üretim zamanı değişikliğini gerçekleştirme, ürün ve hizmet sunum zamanı, öğrenme zamanı ve değişime adaptasyon zamanı olarak da belirtilmektedir(Sherehiy vd., 2007: 457).

Örgütsel çevikliğin hız boyutu, bir işletmenin üretimden nihai hedefe kadar ürettiği ürünü veya sunduğu hizmeti en etkili ve en kısa zamanda gerçekleştirme yeteneği olarak ifade edilebilir. Yöneticiler veya liderler değişen çevre ve teknolojiye hızlı adapte olması, müşteri istek ve ihtiyaçlarına en kısa zamanda karşılaması olarak da ifade edilebilir.

3.4. Yetkinlik

Örgütsel çeviklik yeteneğinin sonuncusu olan yetkinlik, aslında hız-esneklik-cevap verme şeklinde belirtilen üç yeteneğin kullanabilme potansiyeli başka bir ifadeyle işletmenin örgütsel çeviklik yeteneklerinin dinamikliğiyle ilişkili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradaki dinamiklik kavramı değişen iş çevresine uyum sağlamak için var olan veya olabilecek yetenekleri yenileyebilme kabiliyeti ve kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Teece, Pisano & Shuen, 1997: 509). Günümüzde işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken, bir yandan mevcut temel yeteneklerini geliştirmesi diğer yandan ise rekabet üstünlüğünü elde etmek için bu yeteneklere dinamizm kazandırması gerekmektedir. İşletmenin sahip olduğu bu dinamik yetenekler bir işletmenin karşısına çıkan fırsat ve tehditleri önceden algılayarak, zamanında pazar odaklı karar vermesi ve işletmenin kaynak temelli yetkinliklerini geliştirmesi (Barreto, 2010: 271) Teece ve arkadaşları (1997: 515) bu dinamik yeteneklerin sadece o işletmeye ait olması ve rakip şirketler tarafından görünemediği için kolaylıkla taklit edilememesi ve başka bir firmaya entegre edilememesi gerekliliği olarak ifade edilmektedir (Özbay, 2004: 10; Prahalad & Hamel, 1990: 82).

Prahalad ve Hamel'e (1990: 81) göre işletmenin sahip olduğu bu temel yetkinliklerin üç özelliği vardır. Bunlar;

- Piyasaların geniş bir yelpazesine potansiyel erişimi sağlaması,

- Nihai üründe algılanan müşteri faydasına önemli bir katkıda bulunması,

- Rakipler tarafından çok zor taklit edilmesidir.

İşletmenin örgütsel çeviklik yeteneği içerisinde yer alan yetkinlik unsuru işletme hedeflerini etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirme kabiliyeti olarak da ifade edilebilir (Sharifi & Zhang, 1999: 17).

Literatürde, işletmelerin tepki verebilme yeteneği ve hızlı bir şekilde yeni ürünler geliştirmesi konusunda esneklik göstermesi gerektiği (Teece

vd., 1997: 523) yetkinliklerin bir firmanın sıradan kapasiteleri ile ters orantılı olduğu (Winter, 2003: 994), ürün geliştirme, iş birlikleri ve işletme için değer yaratan stratejik karar verme gibi örgütsel ve stratejik süreçlerde işletmenin yetkinliğine vurgu yapıldığı görülmektedir (Eisenhardt & Martin 2000: 1106-1110). Gerçekten de, yazarlar, işletmenin sahip olduğu kaynak ve yeteneklerin gerekli ancak yetersiz olduğunu ve uzun vadeli bir rekabet avantajı elde etmek için mevcut kaynak yapılandırmalarını iyileştirmek için kullanılabileceğini göstermektedir.

4. ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÖLÇEĞİNİN KULLANILDIĞI ÇALIŞMALAR

İşletmenin örgütsel çeviklik yeteneklerini ölçmek üzere geliştirilen ve içerisinde esneklik, cevap verme, hız ve yetkinlik faktörlerini bulunduran 20 maddeden oluşan ölçeğin geliştirilmesi için ilk çalışmalar 1999 yılında Sharifi ve Zhang tarafından başlatılmış, daha sonra Sharifi ve arkadaşları (2001) ile Sharifi ve Zhang (2001) tarafından revize edilerek ölçeğin güvenirlilik ve geçerliliğine ilişkin bilgiler rapor edilmiştir.

Sharifi ve Zhang tarafından geliştirilen örgütsel çeviklik ölçeğinin hem yurt içi hem de yurt dışında farklı çalışmalarda sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Örneğin, Farokhi ve Rajaeepour (2016) tarafından yönetim faktörleri ve örgütsel çeviklik bileşenleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere1100 bankacıyla yapılan araştırmada ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (X2/sd=1/026, GFI=0.99, NFI=0.99, RMSEA=0.009, CFI=0.99) kabul edilebilir seviyede olduğu ve ayrıca güvenilirlilik kapsamında yapılan çalışmalarda da tüm faktörlere ilişkin Cronbach Alpha değerinin 0,71 ile 0,79 arasında belirlendiği rapor edilmiştir. Bahrami ve arkadaşları (2016) tarafından ise; aynı ölçekle dört farklı araştırma hastanesinde görev yapan 370 yönetici ve çalışanın katıldığı örgütsel zeka ve örgütsel çeviklik arasındaki etkileşimde örgütsel öğrenmenin aracı değişken olup olmadığı incelenmiş ve ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,80 olarak ve uyum iyiliği değerlerinin ise (X2/sd=1/015, GFI=0.96, NFI=0.97, RMSEA=0.01, CFI=0.99) olarak kabul edilebilir bir düzeyde bulunduğu rapor edilmiştir. Banihashemi ve Sarani (2012) tarafından çimento firmalarındaki örgütsel çeviklik düzeyini belirlemek için bu sektörde çalışan 1004 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilmiş, bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,72 ile 0,85 olarak belirlenmiştir. Mohammadi ve arkadaşları (2015) ise örgütsel çevikliğin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinde demografik özelliklerin aracı değişken olarak incelemek üzere ölçeği kullanmış ölçeğin Cronbach Alpha değerini 0,87 ile 0,92 arası olarak rapor etmiştir. Ebrahimpour, Salarifa ve Asiaei (2012) tarafından kullanılan ölçeğin güvenilirlilik kapsamında yapılan çalışmalarında tüm faktörlere ilişkin Cronbach Alpha değerinin 0,71 ile 0,79 arasında belirlendiği rapor edilmiştir.

Ülkemizde Kasap ve Peker (2009) tarafından otomotiv sektöründeki bir firmanın çeviklik seviyesini belirlemek üzere yapılan araştırmada Sharifi ve Zhang'ın birlikte geliştirdiği ölçek Türkçeye çevrilerek kullanılmış ve ölçeğin güvenilirliğine ilişkin bilgiler rapor edilmiştir. Ancak Ülkemizde bu ölçeğin bugüne kadar Türk kültürüne uyarlanması kapsamında yapılan çalışmaya rastlanılmamıştır. İşte bu çalışmada işletmelerdeki örgütsel çeviklik yeteneklerini ölçen bu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulgularının bir defa daha gözden geçirilerek Türk kültürüne uyarlanması hedeflenmektedir.

5. YÖNTEM

5.1. Örneklem

Analizler gönüllü katılımcılarla üç farklı örneklem üzerinde yapılmıştır. Üç farklı örneklem kullanılmasının nedenlerinden birisi, diğerlerine göre küçük örneklemler (n=103 ve n=198) üzerinde ve farklı sektörlerde elde edilmiş faktör yapısının, geçerliliğin ve güvenirliğinin daha geniş örneklemde (n=302)test edilebilmesi düşüncesidir.

5.1.1. Örneklem I: Birinci örneklemde; 20 maddelik örgütsel çeviklik ölçeği Manisa'da bulunan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde(KOBİ) özellikle de teknoloji sektöründe çalışan 103 katılımcıya 2017 yılında pilot çalışma olarak uygulanmıştır. Bu grupla yapılan çalışmalarda; ölçeğin Türkçeye tercümesinin kontrolü, ölçekte yer alan bazı maddelerin anlaşılmasında karşılaşabilecek problemlerin giderilmesi ve ölçeğin maddelerinin düzenlenmesi hedeflenmiştir. Bu gruptaki çalışanların yaş ortalaması 36,2 (ss=9.30) olup % 69,9 erkek, %30,1 ise kadındır. İlköğretim mezunu % 8, Lise %18,ön lisans %20, lisans %44 lisansüstü ise % 10' dür. Katılımcıların % 43'ü çalışan ve orta kademe yöneticisi iken % 57'si ise üst yöneticiler oluşturmaktadır.

5.1.2. Örneklem II: Birinci örneklemden sonra ölçekte bazı düzeltmeler yapılarak aynı sorular ikinci bir örnekleme de uygulanmıştır. Bu örneklem İzmir ve Manisa illerinde faaliyet gösteren bilgisayar, elektronik, metal gibi sektörlerde üretim yapan KOBİ'lerde çalışan toplam 198 orta ve üst yöneticiden oluşmaktadır. Bu grupta yer alan katılımcıların yaş ortalaması

35,59'dür (ss=0.91). Ankete katılanların %72,2'si erkek, % 27,8'i ise kadındır. Yöneticilerin % 49,5'i lisans ve lisansüstü eğitime sahipken bu işletmelerde çalışan katılımcıların % 74'ü orta kademe yöneticisi iken % 26'sı ise üst yöneticiler oluşturmaktadır.

5.1.3. Örneklem III: İlk iki örneklem sonucunda elde edilen veriler analiz edildikten sonra ölçekte yapılan değişiklikler yapılmıştır. Bu değişiklikler sonucunda ölçekte 3 soru atılmış ve 17 soruluk ölçeğin son hali üçüncü bir örnekleme uygulanmıştır. Son örneklem grubunda yer alanlar ise; Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme Bölgesi (DEPARK) firmalarında görev yapan 302 katılımcıdır. Araştırmaya katılanların yaşları değişmekte olup; 18-24 yaş arası 55 kişi, 25-34 yaş arası 171 kişi, 35-44 yaş arası 63 kişi, 45 ve üzeri yaş ise 13 kişi örneklemde yer almıştır. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında 51 kişi ön lisans, 193 kişi lisans, 58 kişi ise lisansüstü eğitimi almıştır. Katılımcıların çalışma pozisyonlarına bakıldığında 63 kişi üst yöneticisi, 10 kişi pazarlama yöneticisi, 18 kişi Ar-Ge yöneticisi, 5 kişi insan kaynakları yöneticisi, 208 kişi ise departman yöneticisi (üretim-muhasebe-finans halkla ilişkiler vb.) olarak görev yaptığı görülmektedir.

5.2. Veri Toplama Araçları

Örgütsel Çeviklik Ölçeği* 20 maddelik ve beş basamaklı Likert tarzında (sıklık seviyesi 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu Zaman, 5=Her Zaman) oluşmaktadır. Katılımcıların verecekleri cevaplar arasında "Fikrim Yok", "Katılıyorum" veya "Katılmıyorum" gibi seçeneklerin olmaması katılımcıların kaçamak yanıtlar verebileceği bir maddenin ölçekte bulunmasını engelleyerek seçiciliği artırmakta ve katılımcıların doğru olanı işaretlemeye yönlendirmektedir. Ölçek; 20 maddeden oluşan 4 boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu boyutlar Tablo 2' de gösterilmektedir. (Bkz. Tablo 2)

5.3. İşlem

Mevcut çalışmaya, Örgütsel Çeviklik Ölçeğinde yapılan sınıflandırma esas alınarak (Sharifi & Zhang, 1999; Zhang & Sharifi, 2000; Sharifi vd., 2001) önceki araştırmalar (Crocitto & Youssef, 2003; Lin vd., 2006; Shahaei, 2008; Zhang, 2011; Nejatian & Hossein Zarei, 2013; Mohammadi vd., 2015) ve Türkçeye çevirileri (Kasap & Peker, 2009) de göz önünde bulundurularak başlanmıştır. Bu kapsamda, yapılan araştırmada öncelikle 20 maddenin Türkçe çevirilerindeki anlam bütünlüğü gözden geçirilmiştir. Örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçeye çevrilmesi, çalışmamızda ölçeğin uyarlaması yapılırken, Brislin, Lonner & Thorndike (1973) tarafından önerilen yöntem esas alınmıştır. Bu yöntem ölçeğin kullanılacak hedef dile çevirisi, hedef dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çevrilmesi, kaynak dile yapılan tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve uzmanlarla son değerlendirme aşaması olmak üzere toplam beş temel adımı içeren bir modeldir. Ölçeğin Türkçeye çevirisi birinin lisans derecesi İngilizce diğeri Türkçeye ölçek uyarlama konusunda çalışmaları olan ve anadilleri Türkçe olan iki ayrı kişi tarafından, birbirinden bağımsız olarak yapılmıştır. Her iki çevirmen de İngilizce ve Türkçe dillerine hakim kişilerdir. Yapılan Türkçe çevirilerin değerlendirilmesi yönetim ve örgütsel davranış konusunda tecrübesi olan dört kişilik bir uzman grubu tarafından yapılmıştır. Kişilerden iki farklı çeviriyi ayrı ayrı okuyarak, her bir maddeyi anlaşılırlık, Türkçeye uygunluk, kullanılan kelimelerin doğruluğu ve açıklığı yönlerinden değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçta, her bir

Tablo 2: Sharifi & Zhang (1999) tarafından geliştirilen Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Boyutları ve Boyutları Ölçen Maddeler

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası
1	Yetkinlik	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10
2	Esneklik	11-12-13-14
3	Cevap Verme	15-16-17
4	Hız	18-19-20

**Sharifi & Zhang (1999) tarafından izin alınarak uyarlama çalışması yapılmıştır.*

maddeye verilen cevaplar grup üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve üzerinde uzlaşılan çeviriler kullanılarak anket formu oluşturulmuştur.

Ortaya çıkan anket daha sonra yönetim alanında doktora derecesine sahip, bugüne kadar iki adet ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmasını yapan araştırmacı tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilerek dil yapısı, kullanılan kelimelerin uygunluğu ve güncelliği yönlerinden kontrol edilmiş; orijinal anketle örtüşmesine bakılmıştır.

Yapılan geri çeviri büyük ölçüde orijinal ölçekle benzerlik gösterse de bazı kelimelerin problem oluşturduğu anlaşılmıştır. Bu farklılıkların bir nedeninin ölçeği hazırlayanlar ve çevirmenler arasındaki kültürel ve algısal farklılıklar, bir diğer nedeni de Türkçe ile İngilizce arasındaki dilbilimsel yapı farklılıklarının olabileceği olarak değerlendirilmiştir. İngilizce' de kullanılan her kelimenin Türkçe' de tam olarak karşılığı olmadığı gibi, bazı kelimeler birçok farklı anlama gelebilmektedir. Bu nedenle bazı kelimeler geri çeviride tam olarak görülememiş ya da farklı olarak ifade edilmişlerdir. Grup üyeleri yaptıkları değerlendirmeler sonucunda bu farklılıkların anlam üzerinde önemli bir fark yaratmadığına, birbirleri yerine kullanılabileceğine karar vermiş ve ölçeğin son halini oluşturmuşlardır. Ölçeğin son hali, işletme ve yönetim alanında çalışan bu konuda çalışmaları olan üç uzmanın oluşturduğu grup tarafından son kez gözden geçirilmiştir. Bu son aşamada özellikle yönetim alanında uzman olan iki profesöre yapılacak çalışmanın amacı açıklanmış, ölçek tanıtılmış ve onlardan hazırlanan ölçekteki kelimelerin ve ifadelerin iş hayatını tam olarak yansıtıp yansıtmadığını değerlendirmeleri istenmiştir. Bu değerlendirmelerin de olumlu olması sonucunda grup üyeleri yaptıkları son değerlendirmede neticesinde ölçeğin Türkçe çevirisinin hem biçimsel hem de içeriksel olarak uygun olduğuna ve araştırmada kullanılabileceğine karar vermişlerdir.

6. BULGULAR

6.1. Örneklem I' e İlişkin Bulgular

Birinci örneklemden elde edilen verilere öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha önce kullanılmış ölçeklerin araştırmacının yaptığı araştırma örneklemi için uygunluğunun belirlenmesi gerekmektedir. Genellikle doğrulayıcı faktör analizi, daha önce kullanılmış ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanmasının tespiti için kullanılmaktadır. Genel olarak, yeni bir ölçüm aracı geliştiriliyor ise önce keşfedici faktör analizi ile faktör yapısı, başka bir ifadeyle ölçeği oluşturan her bir maddenin oluşturduğu yapı keşfedilir. Sonra doğrulayıcı faktör analizi ile ölçeğin öngörülen kuramsal yapısı doğrulanmaya çalışılır. Ancak ölçek uyarlama çalışmalarındaki asıl amaca uygun olarak, keşfedici faktör analizi yerine doğrulayıcı faktör analizi yapılarak başlanması, ölçülecek modellerin daha doğru yapılabilmesinde avantaj sağlayabilir (Hinkin, 1995: 977).

6.1.1.Doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

Doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) değişkenler arasındaki ilişkinin önceki çalışmalardan elde edilen bilgiler çerçevesinde bir araştırma problemin veya hipotezin test edilmesi söz konusudur (Büyüköztürk, 2009: 123). Bu nedenle; elde edilen verilerle, öncelikle ölçeğin yapı geçerliğini ortaya çıkarmak için, AMOS 16.0 analiz programı kullanılarak ilk olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi önceden keşfedilmiş ve daha az sayıda faktör altında birleştirilmiş ölçeklerin, araştırmanın yapıldığı örneklemin de yakın veya benzer olup olmadığını test etmek üzere yapılmaktadır (Sümer, 2000: 23; Byrne, 2010: 5). Bu kapsamda doğrulayıcı faktör analizinde, temel olarak dört farklı modelin test edilebileceği söylenebilir. Bu modeller ilişkisiz model, tek faktörlü model, birinci düzey çok faktörlü model ve ikinci düzey çok faktörlü model olarak adlandırılabilir (Tabak vd., 2012: 98-99).

Birinci örneklemde yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği testlerinde dört faklı yapısal model arasında en iyi uyumu sağlayan ikinci düzey çok faktörlü modelin olduğu ve buna ilişkin ölçüm değerlerinin ise (X2/sd=2,17 GFI=0.85, NFI=0.82, RMSEA=0.09, AGFI=0.77) kabul edilebilir aralıklarda olmadığı görülmüştür. Yapı geçerliliği bağlamında birinci örneklemden elde edilen bu sonuçlar araştırmacılara keşfedici faktör analizine dönmeleri gerektiği sonucuna ulaştırmıştır.

6.2. Örneklem II' ye İlişkin Bulgular

Ölçeğin 20 sorusuyla bu örneklemden elde edilen verilerle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Bu sayede faktörlerin kendi aralarındaki ilişkilerinde, yüksek düzeyde ilişki ortaya çıkarılabilmesi ve faktörlerin basit yöntemlerle açıklanabilmesi hedeflenmiştir (Büyüköztürk, 2009: 126).

6.2.1. Keşfedici faktör analizi (KFA)

Yapılan işlemler açısından keşfedici faktör analizi daha çok, yeni oluşturulan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmede kullanılan bir yöntemdir. Bu ölçekteki gözlenen değişkenlerden yola çıkılarak, gözlenemeyen daha az faktöre ulaşmayı amaçlanmaktadır. Araştırmacının dikkat etmesi

gereken önemli unsurlardan biri örneklem büyüklüğüdür. Örneklem büyüklüğü analiz sonucunda ortaya çıkacak faktör sayısının belirlenmesinde önemli bir etkidir (Zwick & Velicer, 1986: 435). Örneklem büyüklüğü ile faktör analiz sonuçlarının güvenirliği doğru orantılı olarak ifade edilmektedir (MacCallum vd., 1999: 94). Keşfedici faktör analizi ilgili literatür incelendiğinde örneklem büyüklükleri ile ilgili farklı araştırmacıların farklı görüşleri bulunduğu görülmektedir. Çolakoğlu ve Büyükekşi (2014: 59) baz alınarak hazırlanan bu görüşler Tablo 3' de görülmektedir. (Bkz. Tablo 3)

Tablo 3'te yer alan araştırmacıların örneklem sayısı ile ilgili görüşleri göz önünde bulundurulduğunda bu çalışmanın örneklem sayısı (N=103, N=198 ve N=302) 20 maddelik bir ölçek için yeterli olduğu söylenebilir.

Çalışma grubundan elde edilen verilerin keşfedici faktör analizine uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi ile açıklanabilir (Büyüköztürk, 2009: 126; Karagöz & Kösterelioğlu, 2008: 86). Kaiser-Meyer-Olkin testi için 0.50 değerinin alt sınır olması gerektiğini ve KMO⩽0.50 için veri kümesinin faktörleşemeyeceğini 0.60 orta, 0.70 iyi, 0.80 çok iyi, 0.90 ve üzeri mükemmel olduğu belirtilmektedir (Sharma, 1996: 116; Tavşancıl, 2002: 50; Field, 2009: 641). Bu doğrultuda Barlett Testinin anlamlı ve Kaiser-Meyer-Olkin Testinin ise 0.50'den büyük çıkması beklenmektedir. Başka bir ifadeyle KMO değeri 0 ile 1 arasında değerler alırken, 1 değerine ne kadar yakınsa, verilerin faktör analizi için o kadar uygun olduğunu göstermektedir (Tabak vd., 2013: 223). İkinci örneklemden elde edilen verilerin faktör analizine uygun hatta çok iyi olduğunu gösteren Barlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Keşfedici faktör analizi sonucu her bir maddenin öz değeri (eigenvalue) 1'den büyük olan toplam 4 faktörden oluşan ve toplam varyansın %64,53'ünü açıklayan bir yapıda olduğu görülmektedir. Faktör yük değerleri.30 sınır olarak kabul edilmekte ve bu değerden düşük olan veya birden fazla faktörde yer alan maddelerin çıkarılması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2009: 124-125). Dolayısıyla orjinal örgütsel çeviklik ölçeğinde faktör yük değeri düşük ve birden fazla faktörde yer alan bazı maddeler (6. "Yenilik ve yönetim değişiminin tutundurulması ön

Tablo 3: Örneklem Büyüklüğü İlgili Araştırmacıların Önerileri (20 madde ve üzeri anketler için)

Örneklem Genişliği İlgili Öneriler	Araştırmacı
En az 78 olmalı	Barrett & Kline (1981)
En az 100 olmalı	Kline (1979)
En az 150 olmalı	Guadagnoli & Velicer (1988)
En az 200 olmalı	Guilford (1954)
En az 250 olmalı	Cattell (1978)
En az 300 olmalı	Tabachnick & Fidell (2007)

Tablo 4: KMO Katsayısı ve Barlett Küresellik Testleri Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü.	0,895
Barlett Küresellik Testi	1668,129
Ki Kare İstatistiği (Anlamlılık)	(,000)
Serbestlik Derecesi	136

planda tutar". 10. "Entegrasyon". 14. "Personelin değişimlere uyum yeteneği yüksektir".) ölçeğin daha anlamlı olması için sırasıyla çıkarılmıştır. Her üç maddenin çıkarılması işleminde ilk maddeden itibaren her bir maddenin tek tek çıkarılması sonucunda yeniden faktör analizi yapılarak faktör yapısı kontrol edilmiştir. Üç maddenin ölçekten çıkarılmış son haliyle verilere yeniden keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, orijinal ölçekteki gibi ölçeğin dört faktörden oluşan bir yapıda olduğu görülmüştür (Bkz. Tablo 5).

Madde çıkartılması işlemi sonunda yapılan keşfedici faktör analizi ile elde edilen faktör yapısının; toplam varyansın %64.5'ini açıkladığı ve tüm boyutların güvenirlikleri kabul edilen Cronbach Alpha değerin 0.70 üstünde olduğu, ölçeğin toplam Cronbach Alpha güvenirlik değerinin ise 0.92 olduğu görülmektedir. Genel olarak kabul edilen standart alfa değerinin 0.70 ve üzeri olması nedeniyle ölçeğin iç tutarlık katsayılarına ait güvenirlik değerlerinin yüksek olduğu söylenebilir. Örgütsel çeviklik ölçeğinin yapı geçerlilik ve güvenirlik değerlerini elde etmek üzere yapılan ilk iki uygulama neticesinde, madde çıkartma işlemi ile 17 maddeye indirgenen ölçeğin, daha geniş uygulamalarda kullanılabilecek yeterlilikte, güvenirlik değerlerine sahip olduğu da görülmektedir. Örgütsel çeviklik ölçeği ile ilgili bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olması sonucu, elde edilen yeni faktör yapısının, yeniden doğrulayıcı faktör analiziyle incelenmesi ve yapısal modellerin test edilmesi gerekmektedir.

6.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizinin Tekrar Edilmesi

Faktör analizinden farklı olarak, faktörler ve ele alınan diğer değişkenlerin birbirleriyle olan nedensel ilişkileri yapısal eşitlik modellemesi ortaya konulabilmektedir (Tavşancıl, 2002: 58). Örgütsel çeviklik ölçeğinin orijinal modelinde yapılan çalışmalardaki doğrulayıcı faktör analizinde de olduğu gibi, gözlenebilen değişken ile her bir maddenin onları temsil eden gizil değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir korelâsyon ilişkisinin olması beklenmiştir. Ayrıca her bir faktörün güvenirliği Cronbach Alfa ile ölçülmüş ve alfa değerlerinin 0.75–0.85 aralığında güvenilir oldukları kabul edilebilir sayılmıştır. Böylelikle ölçeğin orijinalinde yer alan toplam yirmi maddeden üçü çıkarılmış haliyle test edilmiştir. Çalışmadan elde edilen veriler neticesinde Tablo 6' da görüldüğü gibi tek faktörlü model, birinci düzey çok faktörlü modeli, ikinci düzey çok faktörlü model ve ilişkisiz faktörlü modelin yapı geçerliliklerinin karşılaştırmasındaki uyum iyiliği değerlerine bakıldığında, diğer üç modele göre ikinci düzey çok faktörlü modelinin veriye daha iyi uyum sağladığı görülmektedir.

6.3. Örneklem III'e İlişkin Bulgular

Farklı zamanlarda farklı örneklemlerle uygulanan ve son haliyle üçüncü ve son örneklemde yukarıda belirtilen uygulamalarla üç maddenin çıkarılması neticesinde 17 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. "İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir." "İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır." "İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir." gibi genel değerlendirme ve çıkarım cümlelerinden oluşmaktadır. Ankete katılanlardan, belirtilen çıkarım cümlelerine hangi oranda katıldıklarını 5'li Likert tipi ölçek üzerinde, soru tipine göre "Hiçbir zaman", "Nadiren", "Bazen", "Çoğu Zaman", "Her Zaman" seçenekleri arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Ölçekte alınan yüksek puanlar, ilgili boyuttaki eğilimin arttığını göstermektedir. Ölçümlenen boyutlar ve bu boyutları ölçümlemeyi hedefleyen madde numaraları Tablo 7'de verilmiştir. (Bkz. Tablo 7)

Tablo 5: Madde Çıkartılmasından Sonra Yapılan Keşfedici Faktör Analizi Değerleri (II. Örneklem İçin)

Faktör	Maddeler (Sorular)	Faktör Yükü	Faktörün Açıkladığı Varyans	Güvenilirlik Değeri (Cronbach Alpha)
Yetkinlik	1.İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.	,458	% 30,484	,844
	2.İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.	,990		
	3İşletmemiz ürünleri ve bu ürüne ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.	,505		
	4.İşletmemiz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmevi amaçlar.	,622		
	5İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar.	,682		
	6.İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.	,522		
	7.İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlamıştır.	,729		
	8.İşletmemiz işletme içi ve işletme dışında iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.	,661		
Esneklik	9.İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.	,619	% 8,869	,810
	10.İşletmemiz farklı hacim, miktar esnekliğine sahiptir.	,670		
	11İşletmemiz insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir	,460		
Cevap Verme	12.İşletmemiz çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur.	,605	% 7,785	,745
	13.İşletmemiz yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin üstesinde gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.	,451		
	14.İşletmemiz kendi iş alanı ile ilgili teknolojik ve müşteri ihtiyaçları konusundaki değişiklere çok hızlı cevap verme yeteneğine sahiptir.	,475		
Hız	15.İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.	,868	% 6,816	,854
	16.İşletmemiz üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.	,768		
	17.İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımı yapar.	,715		
Toplam Varyans ve Ölçeğin Cronbach Alpha Değeri			% 64,532	,917

Tablo 6: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları-17 maddelik (N=198)

Model	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2$/sd	RMSEA	NFI	GFI	AGFI
Tek faktörlü	327,267	119	2,75	0,11	0,66	0,72	0,64
Birinci düzey çok faktörlü	249,908	113	2,21	0,06	0,84	0,89	0,81
İkinci düzey çok faktörlü	203,927	86	2,37	0,05	0,93	0,92	0,89
İlişkisiz model	423,059	119	3,55	0,15	0,56	0,68	0,59

Tablo 7: Örgütsel Çeviklik Ölçeğin Boyutları ve Boyutları Ölçen Maddelerin Son Hali

Boyut Sırası	Boyut	Orijinal Ölçekteki Madde Numarası	Uyarlanan Ölçekteki Madde Numarası
1	Yetkinlik	1-2-3-4-5-6*-7-8-9-10*	1-2-3-4-5-6-7-8
2	Esneklik	-11-12-13	9-10-11
3	Cevap Verme	14*-15-16-17	12-13-14
4	Hız	18-19-20	15-16-17

**Orijinal ölçekten çıkarılan maddeler*

Ölçeğin boyutlarının iç tutarlığını ölçmek için Cronbach Alpha değerine bakılmıştır. Ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısının α=.92, yetkinlik boyutunun α=.84, esneklik boyutunun α=.81, cevap verme boyutunun α=.74 ve hız boyutunun ise α=.85 olduğu ve ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca boyutlar arasındaki ilişki yönü ve düzeyini görmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Eğer boyutlar maddeler arası korelâsyon yüksek ve pozitif ise, boyutları oluşturan maddelerin birbirine benzer davranış sergilediği ve bundan dolayı testin iç tutarlığı da yüksek olduğu söylenebilir (Büyüköztürk, 2009: 171). Burada korelâsyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanmasında farklı görüşler olsa da, korelâsyonu yorumlamada; 0,00-0,30 arası düşük düzeyde, 0,30-0,70 arası orta düzeyde 0,70-1,00 arası yüksek düzeyde bir ilişkinin var olduğu söylenebilir (Büyüköztürk, 2002: 474). Ayrıca maddeler arası korelasyonlarından.30 ve yukarısında olanların, iyi derecede ayırt edici özelliğe sahip olduklarını düşünülmekte, bazı araştırmacılara göre ise bu değer .20 olarak kabul edilmektedir (Kline 1995'den aktaran Kantse vd., 2007). Bu örneklemde korelâsyonların tamamı orta düzeyde ve ayırt edici özelliğe sahip olup ve 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Bkz. Tablo 8).

Tablo 8: Örgütsel Çeviklik Ölçeği Gizil Değişkenleri Madde Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelâsyonları (III. Örneklem N=302)

Örgütsel Çeviklik Boyutları	Ort.	SS.	Yetkinlik	Esneklik	Cevap Verme	Hız
Yetkinlik	4,21	,42	1 (α=.84)			
Esneklik	4,07	,65	,536**	1 (α=.81)		
Cevap Verme	4,12	,55	,552**	,486**	1 (α=.74)	
Hız	4,20	,59	,558**	,510**	,548**	1 (α=.85)

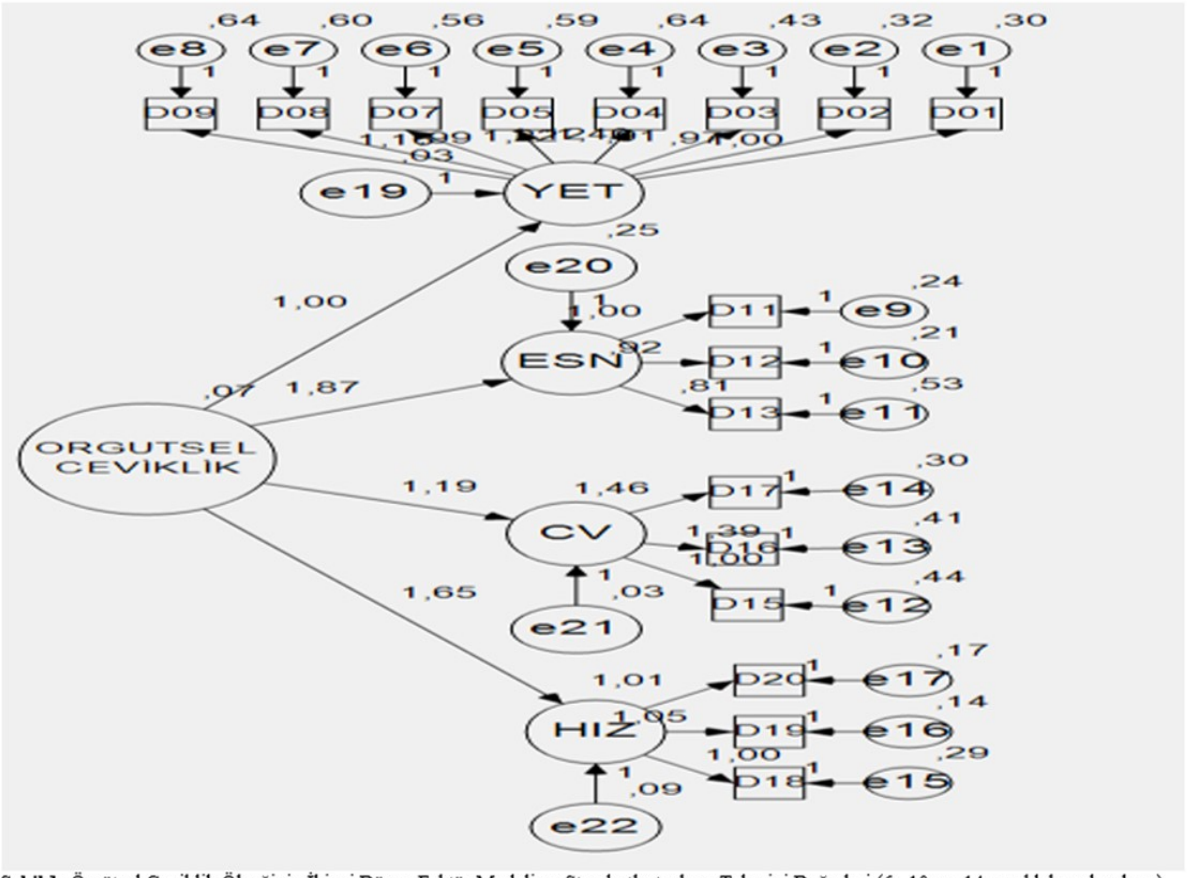
** p<0.01

Üçüncü örneklemden elde edilenler veriler ve bu veriye en uygun model kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, elde edilen uyum iyiliği değerleri en iyi olan değerlerlerin ikinci düzey çok faktörlü model olduğu Tablo 9'da da görüldüğü gibi; X2/sd=1,92, NFI=0,96, GFI= 0,92, AGFI= 0,90 ve RMSEA= 0,05 olarak bulunmuş ve standartlaştırılmış tahmini değerlerin pozitif olduğu Şekil 1'de görülmektedir. Son örneklemde ulaşılan bu değerlerin kabul edilebilecek derecede yüksek uyum iyiliği değerleri olması nedeniyle, önceki çalışmanın bulgularının da bunu destekleyici nitelikte olduğu söylenebilir. Bundan dolayı örgütsel çeviklik ölçeği; 17 sorulu, 4 boyutlu bir ölçek olarak Türkçeye uyarlanmıştır. (Türkçeye uyarlanan örgütsel çeviklik ölçeğin son hali Ek-2'dedir).

Tablo 9: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları (III. Örneklem-N=302)

Model	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2$/sd	RMSEA	NFI	GFI	AGFI
Tek faktörlü	479,222	119	4,02	0,10	0,68	0,83	0,78
Birinci düzey çok faktörlü	207,372	108	1,92	0,05	0,86	0,91	0,89
İkinci düzey çok faktörlü	211,866	110	1,92	0,05	0,96	0,92	0,90
İlişkisiz model	582,975	119	4,89	0,11	0,61	0,79	0,73

RMSEA= RootMeanSquareError of Approximation; NFI= Normalized Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; AGFI= Adjusted of Goodness Fit Index, sd= Serbestlik Derecesi



Şekil 1: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin İkinci Düzey Faktör Modeli ve Standartlaştırılmış Tahmini Değerleri (6., 10. ve 14. maddeler çıkarılmış)

7. TARTIŞMA

Örgütsel çeviklik kavramının her geçen gün yönetim ve organizasyon yazınında öneminin arttığı görülmektedir. Bu kavramın hem ölçümü hem de modellenmesine yönelik ilk çalışmalara Sharifi ve Zhang tarafından 1999 yılında başlanmıştır. Daha sonra Crocitto ve Youssef (2003); Lin ve arkadaşları (2006); Sharifi ve arkadaşları (2001); Sharifi ve Zhang, (2001); Mohammadi ve arkadaşları (2015) gibi bazı araştırmacılar tarafından da işletmelerin örgütsel çevikliği başarabilmeleri için içerisinde hız, esneklik, cevap verme ve yetkinlik olarak belirtilen dört unsurun yer aldığı örgütsel çeviklik kavramı sistematik hale getirilmiştir. Ülkemizde her ne kadar Kasap ve Peker (2009) tarafından bu ölçek Türkçeye çevrilerek örgütsel çeviklik yetenekleri bileşenleri diye tek bir boyut altında kullanılmış olsa da ölçeğin farklı örneklemlerle güvenirlik ve geçerliliğinin test edildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. İşte bu çalışmada örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkiye'de de yapı geçerliliği bağlamında test edilerek Türkçeye uyarlanması yapılması hedeflenmiştir.

Örgütsel çeviklik yeteneklerini ölçen bu ölçeğin Türk kültürüne uyarlanması için yapılan bu çalışmada, öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, ölçek orijinaldeki gibi dört faktörlü olduğu görülmüş fakat elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir aralıklarda olmaması nedeniyle keşfedici faktör analizine dönülmüş ve toplam varyansın% 64,53'ünü açıklayan dört boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmasında açıklanan Varyans oranın %30 ve üzeri ölçüt alındığı (Büyüköztürk, 2009: 124-125) göz önünde bulundurulduğunda, ölçeğin yapı geçerliğinin çok iyi bir düzeyde sağlandığı görülmektedir. Keşfedici faktör analizi sonucu elde edilen yapının, tekrar doğrulayıcı faktör analiziyle model uyumu test edilmiştir. Her iki faktör analizi sonucunda ölçeğin 17 madde ve dört faktörden oluşan modelin hem kuramsal hem de istatistiksel olarak uygun olduğu bulunmuştur. Keşfedici faktör analizinde 6,10 ve 14 no'lu madde düşük faktör yükleri sebebiyle ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel çeviklik ölçeği *yetkinlik, esneklik, cevap verme* ve *hız* olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar işletmenin çevik yeteneklerinin yüksek olduğu, alınan düşük puanlar ise bu yeteneklerin zayıf olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ölçekteki maddelerin faktörlere

göre dağılımına bakıldığında; 1.ile 8. arası maddeler yetkinlik boyutunda, 9., 10. ve 11. maddeler esneklik boyutunda, 12., 13. ve 14. maddeler cevap verme boyutunda yer alırken 15., 16. ve 17. madde ise hız boyutunda yer almaktadır.

Örgütsel çeviklik ölçeğinin güvenirliğini belirlemeye yönelik iç tutarlık katsayısına bakılmıştır. Toplam iç tutarlılık katsayısının α=.92, yetkinlik boyutunun α=.84, esneklik boyutunun α=.81, cevap verme boyutunun α=.74 ve hız boyutunun ise α=.85 olduğu ve ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu bulunmuştur. Elde edilen bulgular Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçe Formunun kabul edilebilir değerlerde güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

Madde analizi sonucunda on yedi maddeden oluşan ölçek formunun madde-toplam korelasyonlarının .30 ile .59 arasında değiştiği görülmüştür. Madde-toplam korelâsyonunun yorumlanmasında. 30 ve daha yüksek olan maddelerin, katılımcıları ölçülen özellik bakımından iyi derecede ayırt ettiği kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2007: 171). Bu da ölçeğin madde-toplam korelâsyonları açısından iyi bir düzeyde olduğu söylenebilir. Üç farklı örneklem grubu ile test edilen örgütsel çeviklik ölçeğinin yapısı, doğrulayıcı ve keşfedici faktör analizleri sonucunda, orijinaliyle benzer şekilde dört faktörden oluşan bir yapı elde edilmiş ve ikinci düzey faktör modelinin örgütsel çeviklik ölçeğinin yapısını kabul edilen uyum iyiliği değerler arasında yer aldığı görülmüş ve bunun da ölçeğin yapısal geçerliğinin doğrulandığını ve orijinal ölçekle uyum göstererek yapıyı ölçtüğü söylenebilecektir.

7.1. Araştırmanın Yazına Katkısı

Günümüzde işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi liderlerin kararları ile mümkün olmaktadır teknoloji firmalarının kendine has özelliklere sahip olduğu realitesinden yola çıkarak çeviklik bağlamında geçerli ve etkin olan lider tarzlarının ve davranışlarının örgütsel çeviklik kapsamında kavramlaştırılmasının ve buna yönelik yerel yazında bir ölçüm aracı geliştirilmesinin yazına katkısı olabileceği değerlendirilmektedir. Bu sayede sorunsal olarak belirtilen ulusal yazında eksiği görülen 'Örgütsel Çeviklik Ölçeği' ni Türkçeye uyarlayarak boşluğun doldurulmasında ilk adım olabileceği değerlendirilmiştir.

7.2. Araştırmanın Uygulamacılara Katkısı

Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için teknoloji, çevre, değişime adapte olması gerekmektedir. Eğer firmalar bunu başarırsa kendi cirosunu ve kârını artıracaktır. Bunu başarabilmenin yolu ise çalışmamızın bağımlı değişkeni olan örgütsel çevikliği artırmasıyla ilgilidir. Dolayısıyla firmaların örgütsel çevikliğini artırmak firmalara rekabet avantajı sağlayacak ve buda stratejik olarak bu firmaların öne çıkmasına fayda sağlayacaktır. Dahası firmaları daha dinamik, çevresel değişimlere daha hızlı reaksiyon gösteren, bu değişimleri firmanın bünyesine adapte edebilen bir yapıyı oluşturmasını sağlayacaktır. Ayrıca sadece üretim departmanında değil işletmeyi oluşturan diğer departmanlarda çevikliği sağlamaları gerekmektedir. Yani çevikliği örgütsel olarak sağlamaları gerekmektedir. Bunu başarmanın yolu da işletmenin bütün departmanlarındaki çalışanlarına ve onların örgütsel davranışlarına odaklanmasıyla örgütsel çeviklik sağlanabilir. Örgütsel çeviklik boyutlarına odaklanmak örgütsel davranış konusuna katkılar sağlayabilir.

7.3. Araştırmanın Kısıtları

Sadece bu araştırmanın sonuçlarına bakılarak tam bir yargıda bulunulmaması, bu çalışmanın bir uyarlama ve keşfedici nitelikte olduğu, kullanılan yöntem ve bulguların da araştırmadaki örneklemle sınırlı olduğu ve bunun da ölçeğin genellenebilirliğini sınırladığı göz önünde bulundurulmalıdır. Gelecekte yapılacak diğer çalışmalarda bu çalışmadaki bulguları kullanarak, yeni deneysel çalışmaların yapılması uygun olacağı düşünülmektedir. Sadece KOBİ'lerde değil farklı sektörlerde, daha geniş ve farklı demografik niteliklere sahip örneklemlere ulaşılarak araştırmalar yapılmasına ihtiyaç vardır. Ayrıca Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve bu çalışmamızda Türkçeye uyarlanan örgütsel çeviklik ölçeğinin konuyla ilgili araştırmalarda kullanılabilecek bir ölçme aracı olmakla birlikte daha geniş bir örneklemde farklı sektörlerde test edilmesinin ölçeğin geçerliliğinin artmasını sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmamız bir kesit çalışmasıdır dolayısıyla yapıldığı zamandaki koşulları yansıtmaktadır.

7.4. Gelecek Dönemde Yapılacak Çalışmalara Öneriler Sonuç

Bu inceleme KOBİ ve DEPARK firmalarında çalışanlar ve yöneticiler üzerinde gerçekleşmiştir. Gelecekte bu değişkenler ve bu değişkenlerin alt boyutları arasındaki karmaşık ilişkileri ortaya koymaya çalışan daha fazla değişkenin daha fazla örneklem ile çalışmalar yapılması örgütsel davranış ve yönetim alanına katkılar sağlayabilir. Tam ve doğru bilgiyi toplayabilecek daha fazla katılımcı ve daha net araçlar sağlandığında, daha kesin ve anlamlı sonuçlar üretilebilir. Gelecekteki çalışmalarda, üst ve orta düzey yönetici ve liderlerinin çevik liderlik davranışlarını, orta ve alt

düzey liderlerin yönelimleri örgütsel çeviklik açısından değerlendirilebilir. Çalışma ileriki zaman içinde gelişimi gösterecek şekilde daha geniş zamanda bazı genellemeleri yapılabilmesi sağlayabilecektir. Bu perspektiften gelecekte yapılacak araştırmalarda demografik (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma pozisyonu vb) ile bağımlı değişkenin ve bu değişkenin alt boyutların (hız-esneklik-cevap verme-yetkinlik) aracılık veya düzenleyicilik etkilerinin olup olmadığının da araştırılması konuya genişlik ve derinlik kazandırabilecektir. Ayrıca örgütsel çeviklik kavramı kavramsallaştırıldığına göre çevik lider kavramı kavramsallaştırılabilinir mi? Başka bir ifadeyle günümüzde gelişen ve hızla değişen işletmenin iç ve dış değişimleri yerinde ve zamanında işletmeye uyarlayabilen bu çevik liderlerin davranış ve tutumlarını ölçebilen bir tutum ölçeği geliştirilebilir mi?

Sonuç olarak Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen Örgütsel Çeviklik Ölçeği'nin Türkçe Formunun konuyla ilgili araştırmalarda kullanılabilecek bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

Almahamid, S., Awwad, A. & McAdams, A. C. (2010). Effects of Organizational Agility and Knowledge Sharing on Competitive Advantage: An Empirical Study in Jordan. *International Journal of Management, 27*(3), 387-404.

Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F. & Zadeh, M. M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong public health and research perspectives, 7*(3), 190-196.

Banihashemi, S. A. & Sarani, A. (2012). Assessment of organizational agility in cement industry. *African Journal of Business Management, 6*(27), 8055-8064.

Barrett, P. T. & Kline, P. (1981). The observation to variable ratio in factor analysis. *Personality Study and Group Behavior,* 1(1), 23-33.

Barreto, I. (2010), Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of Management, 36*(1), 256-280.

Becker, M. C. & Knudsen, T. (2005). The role of routines in reducing pervasive uncertainty. *Journal of Business Research, 58(*6), 746-757.

Bozkurt, V. & Baştürk, Ş. (2009). Kobi Girişimcilerinde Risk Ve Belirsizlik Algıları: Bursa Örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *64*(02), 43-74.

Brislin, R., Lonner W. & Thorndike, R. (1973). *Cross-Cultural Research Methods*. New York: John Wiley.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32*(32), 470-483.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (Onuncu Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS, Basic Concepts, Applications, and Programming.* New York: Routlege Taylor ve Francis Group.

Cattell, R. B. (1978) *The Scientific Use of Factor Analysis*. New york: Plenum.

Christopher, M. (2000). The Agile Supply Chain*, Journal of Industrial Marketing Management*, 29(1), 37-44.

Crocitto, M. & Youssef, M. (2003). The Human Side of Organizational Agility. *Industrial Management ve Data Systems, 103*(6), 388-397.

Çolakoğlu, Ö. M. & Büyükekşi, C. (2014). *Açımlayıcı Faktör Analiz Sürecini Etkileyen Unsurların Değerlendirilmesi. Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi,* 2(1), 58-64.

Downes, L. & Nunes, P. (2014). *Big bang disruption: Strategy in the age of devastating innovation*. New York: NY: Portfolio/Penguin.

Dubey, R. & Gunasekaran, A. (2014). Agile manufacturing: framework and its empirical validation. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology. 76*(9), 2147- 2157.

Ebrahimpour, H., Salarifar, M. & Asiaei, A. (2012). The Relationship between agility capabilities and organizational performance: a case study among home appliance factories in Iran. *European Journal of Business and Management, 4*(17), 186-95.

Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal, 32(*3), 543-576.

Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal, 21*(10/11), 1105-1121.

Farokhi, S. & Rajaeepour, S. (2016). The relationship between management factors and Sharifi-Zhang's agility components in Isfahan Bank Saderat, *International Business Management 10*(19), 4530-4539.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics using SPSS* (Third Edition). London: Thousand Oaks, Sage Publications.

Ganguly, A., Nilchiani, R. & Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.

Goldman, S. L., Nagel, R. N. & Preiss, K. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for enriching the customer*, New York: Van no strand rein hold.

Guadagnoli E. & Velicer W., F. (1988). Relation Of Sample Size To The Stability Of Component Patterns. *Psychological Bulletin, 103*(2),265-75.

Guilford, J. P. (1954). *Psychometrics methods* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

Gunasekaran, A. & Yusuf, Y.Y. (2002). Agile Manufacturing: A Taxonomy of Strategic and Technological Imperatives, *International Journal of Production Research, 40*(6), 357-1385.

Hinkin, T. R. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management, 21,* (5), 967-988.

Hormozi M. A. (2001). Agile Manufacturing: The Next Logical Step, Benchmarking. *An International Journal*, 8(2), 132-143.

Hoyt, J., Huq, F. & Kreiser, P. (2007). Measuring organizational responsiveness: the development of a validated survey instrument. *Management Decision, 45*(10), 1573-1594.

Huang, C. C. (1999). An agile approach to logical network analysis in decision support systems. *Decision Support Systems, 25*(1), 53-70.

Jain, V., Benyoucef, L. & Deshmukh, S.G. (2008). What's the Buzz about Moving from "Lean" to "Agile" Integrated Supply Chains? A Fuzzy Intelligent Agent-Based Approach", *International Journal of Production Research, 46*(23), 6649-6677.

Kantse, Outi, Jouko Miettunen & Helvi Kyngas (2007). "Psychometric Properties of Multifactor Leadership

Questionnaire Among Nurses". *Jan Research Methodology 57*(2), 201-212.

Karagöz, Y. & Köşterelioğlu, İ. (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Geliştirilmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21*, 81-98.

Kasap, G. C. & Peker, D. (2009). Çevik Üretim: Otomotiv Ana Sanayinde Faaliyet Gösteren Bir İşletmenin Çevikliğinin Ortaya Konmasına Yönelik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8* (27), 57-78.

Kassim, N. M. & Zain, M. (2004). Assessing the measurement of organizational agility. *Journal of American Academy of Business, Cambridge, 4(1/2),* 174-177.

Kettunen, P. (2009). Adopting key lessons from agile manufacturing to agile software product development—A comparative study. *Technovation, 29*(6), 408-422.

Kline, P. (1979). *Psychometrics and psychology*. Acaderric Press: London

Koçyiğit, Y. (2018). *Firmaların Örgütsel Esnekliği, Kullandıkları Rekabet Stratejileri ve Algılanan Rekabet Üstünlüğü Arasındaki Etkileşim: Türkiye'nin En Büyük 500 Sanayi İşletmesinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Latham, L. J. (2014). *Organizational agility: Exploring impact of adoption on team performance from the human resource perspective* (Doktora Tezi).

Lin, C. T., Chiu, H. & Chu, P. Y. (2006), Agility Index in the Supply Chain, *International Journal of Production Economics, 100(*2), 285-299.

Lopes, K. J. (2009). *Organizational agility: Exploring how the U.S. coast guard chooses and implements effective courses of action* (Doktora Tezi). (http://www.proquest.com. No:304831927)

MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S. & Hong, S. (1999). Sample size in factor analysis. *Psychological Methods, 4(1*), 84-99.

Maskell, B. (2001). The age of agile manufacturing, supply chain management. *An International Journal 6(*1), 5-11.

Mason, A. J. (2010). Inside the black box: Investigating agility as a dynamic capability for sustaining a competitive advantage within consulting firms (Doktora Tezi). (http://www.proquest.com. No:807420305)

Mohammadi, M., Nikpour, A. & Chamanifard, R. (2015). *The Relationship between Organizational Agility and Employee's Productivity (Case Study: Ministry of Youth Affairs and Sports, Iran*), 66-70.

Mulhern, J. K. (2008). *An exploratory case study of organizational agility in a consortium of small private college libraries* (Doktora Tezi). (http://www.proquest.com . No:304404536)

Nagel, R. N. & Bhargava, P. (1994). Agility: the ultimate requirement for world-class manufacturing performance. *Global Business and Organizational Excellence, 13*(3), 331-340.

Nath, A. K., Saha, P. & Salehi-Sangari, E. (2008). Transforming Supply Chains in Digital Content Delivery: A Case Study in Apple. In Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems II, 1079-1089. Boston, MA: Springer.

Nejatian, M. & Hossein Zarei, M. (2013). Moving Towards Organizational Agility: Are We Improving in the Right Direction? *Global Journal of Flexible Systems Management, 14*(4), 241–253.

Özbay, T. (2004). İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2004-27 İstanbul, (http://www.ito.org.tr/itoyayin/0023185.pdf).

Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review, 68*(3), 79-91.

Putnik, G. D. (2001) *BM-Virtual Enterprise Architecture Reference Model, Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy,* Elsevier Science, 73-94.

Setili, A. (2014). *The Agility Advantage: How To Identify And Act On Opportunities in A Fastchanging World (*http://www.eblib.com).

Shafer, R. A. (1997). *Creating Organizational Agility: The Human Resource Dimension* (Doktora Tezi, http://www.proquest.com. No:304345905).

Shafer, R. A., Dyer, L., Kilty, J., Amos, J. & Ericksen, J. (2001). Crafting A Human Resource Strategy To Foster Organizational Agility: A case study. *Human Resource Management, 40*(3), 197–211.

Shahaei, B. (2008). Paradigm Of Agility, Definitions, Features And Concepts. *Tadbir Publication, 194th Issue, 14-18*.

Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999). A Methodology For Achieving Agility In Manufacturing Organisations: An Introduction. *International journal of production economics, 62*(1), 7-22.

Sharifi, H. & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice—application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management 21* (5–6), 772–794.

Sharifi, H., Colquhoun, G., Barclay, I. & Dann, Z. (2001). Agile Manufacturing: A Management And Operational Framework. Proceedings of The Institution of Mechanical Engineers-Part B. *Engineering Manufacture (Professional Engineering Publishing), 215*(6), 857-869.

Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques*, New York: John Willey & Sons. Inc.

Sharp, J. M., Irani, Z. & Desai, S. (1999). Working towards Agile Manufacturing in the UK Industry, *International Journal of Production Economics, 62(*1/2), 155-169.

Sherehiy, B., Karwowski, W. & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics, 37*(5), 445-460.

Sukati, I., Hamid, A. B., Baharun, R., Yusoff, R. M. & Anuar, M. A. (2012). The effect of organizational practices on supply chain agility: An empirical investigation on Malaysia manufacturing industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 40*, 274-281.

Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, *Türk Psikoloji Yazıları, 3,* 49-74.

Şahin, E., Çemberci, M., Civelek, M. E. & Uca, N. (2017). The Role of Agility in the Effect of Trust in Supply Chain on Firm Performance. Management Studies. 5, 336-345.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). *Experimental Designs Using ANOVA.* Thomson/Brooks/Cole.

Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. & Türköz, T. (2012). Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. İş, Güç. *The Journal of Industrial Relations & Human Resources, 14*(4), 89-106.

Tabak, A., Sigri, Ü. & Türköz, T. (2013). Öz Liderlik Ölçeginin Türkçeye Uyarlanmasi Çalismasi. *Bilig*, *67*, 213-246.

Tan, B. (1998). Agile Manufacturing And Management Of Variability. *International Transactions in Operational Research, 5(*5), 375-388.

Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

Teece, D., Pisano, G. & Shuen A. (1997). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Strategic Management Journal, 18*, 509-533.

Van Assen, M.F., Hans, E.W. & Van De Velde (2001). An agile planning and control framework for customer-order driven discrete parts manufacturing environments, *International Journal of Agile Management Systems, 2*(1), 16-23.

Volberda, H. W. (1996). Toward the flexible form: How to remain vital in hypercompetitive environments. *Organization science, 7*(4), 359-374.

Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal, 24*(10), 991-995.

Zaheer, A. & Zaheer, S. (1997). Catching the Wave: Alertness, Responsiveness, and the Market Influence in Global Electronic Networks. *Management Science, 43*(11), 1493-1509.

Zhang, D. Z. (2011). Towards theory building in agile manufacturing strategies—Case studies of an agility taxonomy. *International Journal of Production Economics, 131*(1), 303-312.

Zhang, Z. & Sharifi, H. (2000). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organisations. *International Journal of Operations and Production Management, 20*(4), 496-513.

Zwick, W. R. & Velicer, W. F. (1986). Comparison Of Five Rules For Determining The Number Of Components To Retain, *Psychological Bulletin, 99*(3), 432-442.

Ek-1: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Maddelerin Revize Edilmeden Önceki ve Sonraki Halleri

	Birinci Örneklemde Uygulanan Maddeler	İkinci Örneklemde Uygulanan Maddeler (Revize Edilmiş)
YETKİNLİK	1.Stratejik seviyede vizyon ve yön vermek yeteneğine sahiptir. 2.Uygun teknoloji ve yeterli teknolojik kapasitesi vardır. 3.Ürün ve hizmet kalitesi yüksektir. 4.Maliyet etkililiği ve verimliliği yüksektir. 5.İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar. 6.Yenilik ve yönetim değişiminin tutundurulması ön planda tutar. 7.Bilgili, yeterli ve güçlendirilmiş insan gücüne sahiptir 8.İşlemlerin verimliliği ve etkinliği(Yalınlık). 9.İşletme içinde ve dışında iş birliği. 10.Entegrasyon.	1.İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir. 2.İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir. 3.İşletmemiz ürünleri ve bu ürüne ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir. 4.İşletmemiz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmeyi amaçlar. 5.İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar. 6.İşletmemiz amaçlarına ulaşmadığı zaman gerektiğinde yönetim değişikliği yapar. 7.İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir. 8.İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlamıştır. 9.İşletmemiz işletme içi ve işletme dışında iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir. 10. İşletmemiz kendi faaliyet alanında dış çevrede meydana gelen yeniliklere tepki vermesi ve bu yenilikleri işletmeye adapte etme (entegrasyon) kapasitesi yüksektir.
ESNEKLİK	11.Ürün model ve konfigürasyon esnekliği yüksektir. 12.Farklı miktarda ürün üretir. 13.Operasyonel esneklik gücüne sahiptir. 14.Personelin değişimlere uyum yeteneği yüksektir.	11.İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir. 12.İşletmemiz farklı miktarda ürün ve hizmet üretme esnekliğine sahiptir. 13.İşletmemiz insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir. 14.İşletmemizin çalışanları bireysel anlamda çevresel değişime olumlu tepki verirler.
CEVAP VERME	15.Çevresel değişim hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur. 16.Değişiklere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir. 17.Yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinde gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.	15.İşletmemiz çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur. 16.İşletmemiz müşterinin ihtiyaçlarındaki ve tercihlerindeki değişiklere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir 17.İşletmemiz yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinde gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.
HIZ	18.Yeni ürünlerin pazara sunulmasında hızlıdır. 19.İşlemlerde hızlı olma-kısa operasyonel teslimat süresine sahiptir. 20.İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımı yapar.	18.İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır. 19.İşletmemiz üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır. 20.İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımı yapar.

Ek-2: Türkçeye Uyarlanan Örgütsel Çeviklik Ölçeğin Son Hali

Boyut	Soru No	Sorular	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
YETKİNLİK	1	İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.					
	2	İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.					
	3	İşletmemiz ürünleri ve bu ürüne ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.					
	4	İşletmemiz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmeyi amaçlar.					
	5	İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar.					
	6	İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.					
	7	İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlamıştır.					
	8	İşletmemiz işletme içi ve işletme dışında iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.					
ESNEKLİK	9	İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.					
	10	İşletmemiz farklı miktarda ürün ve hizmet üretme esnekliğine sahiptir.					
	11	İşletmemiz insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir.					
CEVAP VERME	12	İşletmemiz müşterinin ihtiyaçlarındaki ve tercihlerindeki değişiklere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir.					
	13	İşletmemiz çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur.					
	14	İşletmemiz yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinde gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.					
HIZ	15	İşletmemiz üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.					
	16	İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.					
	17	İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımı yapar.					

İş ve İnsan Dergisi | The Journal of Human and Work
Yıl | Year: Ekim | October 2018
Cilt-Sayı | Volume-Issue: 5 (2)
ss | pp: 207- 223
doi: 10.18394/iid.364001
e-ISSN 2148-967X
http://dergipark.gov.tr/iid/

Araştırma Makalesi

Şirketlerin Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğinin Vekâlet Kuramı Bağlamında İncelenmesi: OYAK Örnek Olayı [¤]

The Analysis of Accountability and Transparency of the Firms in the Context of Agency Theory: OYAK Case

Ümit Ercan [a], Ünsal Sığrı [*,b]

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Vekâlet Kuramı, Şeffaflık, Hesap Verebilirlik, OYAK

Tarihler :
Geliş 08 Aralık 2017
Düzeltme geliş 26 Şubat 2018
Kabul 16 Mart 2018

ÖZ

Bu çalışma, vekâlet kuramının bir örnek olay çerçevesinde incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu maksatla, seçilen Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK) üyesi 260 katılımcıdan, geliştirilen ölçek vasıtasıyla toplanan veriler analiz edilmiş, üyelerin; vekâlet yapısı, hizmet kalitesi, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları konusundaki algıları ölçülmüştür. OYAK yönetiminden 14 katılımcıyla mülakat yapılmış, yönetim faaliyetleri gözlemlenmiş ve Kuruma yönelik doküman incelemesi yapılmıştır. Yönetim mekanizmaları kuram bağlamında incelenmiş, güçlü ve zayıf yanları tartışılmıştır. Kurumun şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarıyla vekâlet sorunlarına yönelik çözümleri görülmeye çalışılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Agency Theory, Accountability, Transparency, Turkish Armed Forces Assistance (and Pension) Fund.

Article history:
Received 08 December 2017
Received in revised form 26 February 2018
Accepted 16 March 2018

ABSTRACT

This study has been conducted to examine the agency theory in an organization with case study. For this purpose, statistical analysis conducted using the data collected with a developed questionnaire from 260 members of Turkish Armed Forces Assistance (and Pension) Fund and their perception about agency structure, service quality, transparency, and accountability. Interview with 14 agents, observation of management processes, and document analysis has been conducted. The managerial structure, weak, and strong sides of Fund has been discussed. The agency structure, transparency, and accountability mechanisms of Fund tried to be observed.

[¤] Bu makale birinci yazarın Savunma Bilimleri Enstitüsü'nde tamamlanan ve kabul edilen doktora tezinden türetilmiştir.

[a] İletişim Kurulacak Yazar, Dr., Milli Savunma Üniversitesi, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye. E-posta: ercanumit@yahoo.com. ORCID: 0000-0003-3095-2523
[,b] Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, Spor Bilimleri Programı, Ankara, Türkiye. E-posta: usigri@baskent.edu.tr. ORCID: 0000-0002-8870-7398*

1. GİRİŞ

Vekâlet kuramı organizasyonları sahipler adına yönetmekle görevlendirilen vekiller ile organizasyon sahipleri arasında yaşanan sorunlara odaklanan bir kuram olarak; sermayeye, organizasyona veya işyerine sahip olan asil ve onun adına işi uygulayan, yöneten vekil arasındaki ilişkidir (Jensen & Meckling, 1976). Kuram, işi yapan taraf ile yetki veren diğer taraf arasındaki ilişkileri modellemek üzere geliştirilmiştir (Fama, 1980; Fama & Jensen, 1983). Vekâlet Kuramı; bazı çalışmalarda güçlü ve sağlam temellere dayalı bir kuram (Jensen, 1983) bazı çalışmalarda ise insan unsurunu göz ardı eden bir kuram (Perrow, 1986) olarak görülür.

Bu çalışmada, şirket yönetimlerince kullanılan şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının vekâlet problemlerinin çözümü konusundaki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, Ordu Yardımlaşma Kurumundaki (OYAK) yönetim etkinliği, vekâlet yapısı, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları incelenmiş, aksayan hususlar tartışılmıştır. OYAK bazı çalışmalarda "benzerlerine göre önemli başarılar gösteren ve üyelerine yönelik önemli katkılar sağlayan bir yapı" (Alper, Arıcı, Özşuca, Aydın & Gökbayrak, 2015), bazılarında ise "devlet imkânlarını kurum menfaatlerine kullanan bir yapı" (Akça, 2010) olarak tanımlanmıştır. Kurum hukuki yapısı itibariyle tartışmalı bir durumda görülmüş (Yılmaz, 1979; Yılmaz 1991), farklı çalışmalarda kurumun hukuki yapısı tartışılmıştır (Gözler, 2009; Gözübüyük & Tan, 2014). OYAK; anonim bir yapıya sahip, çok sayıda hissedardan oluşan, hissedar üyeleri yönetimde söz sahibi olabilen, yönetim yapısı itibariyle kendine has (sui generis) bir kuruluştur.

Çalışma, örnek olay çalışması olarak nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılması ile kurgulanmıştır. Nicel çalışma ile OYAK üyelerinin kuruma yönelik algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Kullanılan ölçekle üyelerin kendilerini temsil eden vekillerin yönetiminden memnuniyeti, vekillerin profesyonelliği ve etkinliğine yönelik algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmanın nitel bölümünde ise Kurumun yönetim mekanizmaları, üye ilişkileri, paylaşımları ve vekil faaliyetlerinin izlenmesine yönelik alınan tedbirler incelenmeye çalışılmıştır.

2. VEKÂLET KURAMI VE VEKÂLET SORUNLARI

Günümüzde organizasyonlar, farklı fonksiyonları bünyelerinde barındıran yapılara dönüşmüş ve faaliyet alanlarını çeşitlendirmişlerdir. Ulaşılan büyüklük ve faaliyetlerdeki karmaşıklaşma, organizasyonların idaresinde daha karmaşık yönetim fonksiyonlarını ve profesyonel yönetim gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Büyüklüğü, işlev yoğunluğu ve görev karmaşıklığı artan organizasyonların sahipleri tarafından yönetimi mümkün olamamış, sahiplik ile yönetim birbirinden ayrılmıştır. Kaçınılmaz olarak gerekli donanım ve beceriye sahip bir yönetici sınıfına ihtiyaç duyulmuş, aile şirketleri yerini kurumsal yönetimlere terk etmiş ve profesyonel yöneticiler ailelerden gelen sahip yöneticilerin yerini almıştır.

Asil vekil ilişkisini inceleyen farklı araştırmacılar, kuramı farklı disiplin ve boyutlardan incelemişlerdir. Vekâlet ilişkileri farklı boyutlar ve kontrol araçlarıyla değerlendirilmiş, sözleşme yönetimi, risk yönetimi (Eisenhardt, 1989), hesap verme ve şeffaflık, sahiplik yapısı (Jensen & Meckling, 1976) belirsizlik (Nilakart & Rao, 1994), bilgi asimetrisi (Eisenhardt, 1989) ve hukuksal vekâlet ilişkileri (Lan & Heracleous, 2010) gibi farklı bağlamlarla açıklanmaya çalışmıştır (Akt. Meydan & Çetin, 2012).

Vekâlet kuramı; sermayeye, organizasyona veya işyerine sahip asil (principal) ile onun adına işi uygulayan ve yöneten vekil (agent) arasındaki ilişkidir (Jensen & Meckling, 1976). Bu ilişkide menfaat çatışması ve kontrol problemleri olarak adlandırılan iki başat problem ortaya çıkmaktadır. Menfaat çatışması; asil ile vekilin menfaatlerinin, isteklerinin veya çalışma yöntemlerinin çakışmasıdır. Asil ve vekilin riske yönelik farklı değerlendirmeleri olduğunda, doğal olarak risk çatışması meydana gelmekte, asiller, vekillerin neyi nasıl yaptığını bilmek istemekte, bu durum vekâlet problemlerinin ikincisi olan "kontrol problemlerinin" doğmasına neden olmaktadır.

Kuram; ekonomi, maliye, muhasebe, pazarlama, siyaset bilimi, örgütsel davranış ve sosyoloji gibi alanlardan etkilenen bir kuramdır (Eisenhardt, 1989) ve bu yaklaşımlarla ele alınmıştır (Kiser, 1999; Shapiro, 2005). Vekâlet kuramına ekonomik bakışta örgütler; "bireyler arasında kurulmuş sözleşmelere dayalı ilişkiler" (Jensen & Meckling, 1976) olarak tanımlanmıştır. Vekâlet ilişkisinde "bir taraf diğer taraf adına hareket eder" (Shapiro, 2005) ve vekâlet ilişkileri; sözleşmeler, teşvikler, izleme mekanizmaları ve vekilin maliyetlerini azaltmaya yarayacak diğer kontrol mekanizmalarından oluşur. Kuram öncelikle ekonomi yazınında ortaya konulmuş (Ross 1973; Jensen & Meckling 1976), zamanla kurumsal yönetim alanında baskın yaklaşım olarak yerini almıştır (Zajac & Westphal, 2004). Şirketler, vekâlet kuramına göre yeni yönetim politikalarını oluşturmaya, sözleşmelerini

teorinin esaslarına uygun hale getirmeye, yöneticilerin kendi menfaatlerini esas alan davranışlarını bastırmaya ve vekâlet maliyetlerini düşürmeye çalışmışlardır (Shapiro, 2005). Yönetsel bakış; teşvik, kurumsal yönetim ve kontrol sistemleri başlıklı üç ana akımdan oluşmuştur. Vekâlet kuramı, politik bilimlerde "ekonomi biliminde ortaya konulduğu tarihle hemen hemen aynı zamanda" (Mitnick, 1973) ve "muhtemelen ondan bağımsız olarak" (Ross, 1973) ortaya çıkmıştır. Vekâlet kuramından çok önce hukuk yazınında vekâlet konusu yer almış (Shapiro, 2005) ve "bir kişinin hukuki sonuç doğuran tüm işlemlerde diğer bir kişi adına işlem tesis edebilme yetkisi" (DeMott, 1998) olarak tanımlanmıştır. Vekâlet kuramına sosyolojik bakış, diğer bakış açılarına göre daha derin bir bilimsel ve entelektüel temele sahiptir (Kiser, 1999). Sosyolojik bakış diğerlerinden farklı bir düşünce yapısı ile Weber (1924, 1978)'in kural koyucular ile yöneticiler arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasına dayanır (Kiser, 1999).

Organizasyonunun yöneticisi aynı zamanda sahibi ise vekâlet problemi yaşanmamaktadır. Ancak yöneticiyle sahip farklı kişiler olduğunda, yanlış özellikteki vekillerin işe alınması, vekillerin işten kaytarması, işi yeterli etkinlikte yönetememesi, öncelikle vekil menfaatlerinin düşünülmesi, riskten kaçınma ve asilin önemli kararlardan haberdar olamaması gibi farklı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Vekâlet problemlerinin en önemlileri; amaç çatışması, kişisel menfaat, fırsatçılık, izleme ve vekâlet maliyetleri, bilgi asimetrisi, etik zararlar, profesyonellik ve riskten kaçınma olarak sıralanabilir.

Amaç çatışması, vekil menfaatleri, asil menfaatlerinden ayrıldığı anda ortaya çıkar. Vekâlet kuramı, vekillerin öncelikle kendi menfaatlerini gözetmeleri tezine dayanır ve çatışmanın en aza indirilmesine odaklanan tedbirler ve kontrol mekanizmaları geliştirmeye çalışılır. Fırsatçılık olgusunun "ortaya çıkan herhangi bir durumdan fayda sağlanması" ve "mevcut bir prensibe veya ilkeye aykırı davranılması" şeklinde iki boyutu vardır (Health, 2009).

Örgütlerde vekillerin yanlış davranışlarına karşı kullanılabilecek kurallar ve müeyyideler, kontrol sistemleri ve yaptırımlara odaklanılır. Kuram bu bağlamda, asiller adına vekillerin etkin şekilde izlendiği ve sözleşme dışına çıkılması durumunda asilleri bu konuda uyaracak mekanizmalara odaklanmıştır. Vekâlet maliyeti; vekil seçim maliyeti, hatalı seçimler ve yanlış referanslardan kaynaklanan maliyetler, ödeme maliyetleri, etik zararlar, vekil hırsızlığı, kişisel menfaatler, izleme maliyetleri, sigorta masrafları gibi birçok sebepten ortaya çıkabilir (Mitnick, 1992). Asiller suiistimal edilmekten çekindikleri için vekillerin yetkilerini kısıtlamak veya kontrol etmek için ilave süreçler, kurallar, protokoller uygularlar ve bunlar da vekâlet maliyetini artırır (Shapiro, 2005).

Profesyonellik, vekillerin temel özelliklerinden birisidir ve vekillerin görevlerindeki yetkinliğinin üst seviyeye ulaşmasıdır. Asiller, vekillerini özel bilgi ve tecrübeleri için tercih ederler. Ancak bu süreçte de hatalı tercihler ortaya çıkabilir ve asiller seçecekleri muhtemel vekillerin yeteneklerini değerlendirmekte zorlanabilirler (Sharma, 1997). Güven, vekâlet ilişkisinin temeli olmakla birlikte, bazı örgütlerde vekiller asiller tarafından kontrol edilemeyecek kadar farklı bilgi, tecrübe, güç ve kaynaklara ulaşım asimetrisine sahiptirler. Bu durum asillerle vekiller arasında kontrol ve güven sorunlarına neden olabilir. Vekillerin asiller tarafından kontrol ve denetimini sağlayan şeffaflık mekanizmaları; vekil faaliyetlerinin asiller ve paydaşlarca izlenebilecek açıklıkta yapılmasını sağlar. Hesap verebilirlik ise yapılan faaliyetlerdeki hatalar konusunda sahiplere ve yetkili makamlara hesap verilmesidir.

Vekâlet Kuramına ilişkin genel değerlendirmeler, kuramın paradigmaları ve vekâlet problemlerine ilişkin değerlendirmeler sonrasında, çalışmanın bundan sonraki bölümünde yazından elde edilen genel ilkelerin, OYAK örnek olayı kapsamında incelemesi yapılacaktır. Yerel ekonomide önemli bir etkinliğe sahip olan OYAK yönetiminde, söz konusu problemlerin ne oranda ortaya çıktığı, kurumun asil ve vekillerinin bu sorunlara nasıl çözümler getirdiği görülmeye çalışılacaktır.

3. BİR MESLEKİ DAYANIŞMA ÖRGÜTÜ OLARAK OYAK'IN VEKÂLET KURAMI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

OYAK, 01 Mart 1961 tarihli ve 205 sayılı Kanun ile kurulan tamamlayıcı bir mesleki emeklilik fonudur[ii]. Kendi mevzuatı kapsamında üyelerine veya katılımcılarına emeklilik, ölüm ve maluliyet yardımları yaptığı gibi ayrıca isteğe bağlı olarak emekli maaşı, konut edindirme ve borç verme gibi hizmetler de sunmaktadır. OYAK Kanunu'nun 1. maddesinde kurumun genel yapısı özetlenmiş, 2 ila 14. maddeler arasında Genel Müdürlüğün yönetim faaliyetlerini denetleme ve belli oranda katılım mekanizması olarak teşkil edilen Temsilciler

[ii] OYAK, bir mesleki (ikincil) emeklilik fonudur. Emeklilik sistemlerinde günümüzde genel kabul gören sınıflandırma; devletin temel emeklilik sistemleri / kurumları (ülkemizdeki SGK benzeri yapılar), OYAK benzeri yapılar olan ve meslek grubu mensuplarının çalışmaları esnasındaki birikimlerinden oluşan mesleki emeklilik sistemleri ile ülkemizde yakın dönemde etkin olarak faaliyet göstermeye başlayan bireysel emeklilik sistemleri şeklinde yapılmaktadır.

Kurulu, Genel Kurul ve Yönetim Kurullarının yapıları ve görevleri yasal dayanağa kavuşturulmuştur. 14 ila 16. maddelerde ise asil-vekil ilişkisinde vekil olarak görev yapan Genel Müdürlük yapısı ve görevleri tanımlanmıştır.

Yasanın devam eden maddelerinde kurumun sahibi ve asil unsuru olan üyelerin yapısı tanımlanmıştır. Kurumun yönetim yapısı teşkil edilirken ve kanun tasarısı hazırlanırken vekâlet yapısına ilişkin hususlar tartışılmıştır[iii]. Buna göre; OYAK yönetiminde OYAK üyesi TSK personeli de yer alacak, ancak bu personele ilave olarak alanlarında uzman yönetici, denetçi ve ticaret erbabı da yer alacaktır. Böylelikle, bahse konu mekanizmalarda görev yapacak askeri personelin, tamamen ticari bir yapı olan OYAK'ın faaliyetlerinde yönetici veya denetleyici olarak görev almaya yetecek profesyonellik, bilgi birikimi ve eğitim altyapısı bulunmayacağı değerlendirmesinden hareketle yapıda uzman sivillere yer verilerek melez ve kendine özgü bir yönetim ve denetim mekanizması oluşturulmaya çalışılmıştır. Ayrıca vekâlet kuramının temel sorunlarından birisi olan profesyonellik konusundaki kurum yönetim yapısının oluşabilecek eksiklikleri başlangıç aşamasında profesyonel yönetici istihdamı ile giderilmeye çalışılmıştır.

OYAK Temsilciler Kurulu; tamamı TSK personelinden oluşan, kurumun çalışmalarını üç yılda bir değerlendiren, dilek ve temennileriyle kurum çalışmalarını yönlendiren ve tabandan gelen talepleri üst yönetime ileten yapıdır. Temsilciler Kurulu tarafından seçilen 20 üyeye ilave olarak, Yasa gereğince tespit edilen 19 üye ile birlikte toplam 39 kişilik bir yapıya ulaşan Genel Kurul ise her yıl rutin olarak ve yine Yasa'da tanımlanan sebeplerin oluşması durumunda olağanüstü olarak toplanır. 39 kişilik yapının içinde altı bürokrat ve üç özel girişimci de kurum faaliyetlerini denetlemek üzere sisteme dâhil edilmiştir. Buna göre, Genel Kurulun %77'si kurum üyelerinden, %23'ü kurumla ilgisi olmayan sivillerden oluşmaktadır.

Kurum yönetim faaliyetleri ve mali yapısının denetlenmesi konusunda yetkili makam olan Denetleme Kurulunda bir asker üyeye karşılık Sayıştay'dan bir ve Türkiye Bankalar Birliği'nden bir olmak üzere üç üye yer alır. Denetleme Kurulunun %33'ü TSK personelinden, %66'sı ise sivil şahıslardan oluşmaktadır. OYAK Yönetim Kurulu ise 8 üyeden oluşmaktadır. Genel Müdür dışındaki üç üye Genel Kurul tarafından seçilen OYAK üyesi personeldir. Diğer dört üye ise yine Kanun'la oluşturulan seçim komitesi tarafından belirlenen üyelerdir. Yönetim Kurulunun %37'lik kısmını kurum üyeleri, Genel Müdürün de dâhil olduğu sivil şahıslar ise %63'lük bir bölümü oluşturmaktadır.

OYAK yönetim ve denetim kademelerinde asker üyelere ilave olarak alanında uzman sivil şahıslardan (bürokrat, denetçi, iş adamı vb.) üye seçimi vasıtasıyla daha profesyonel bir yönetim yapısına sahip olunmasının amaçlandığı değerlendirilmektedir. Kurum üyesi temsilcilerle vekillerin asiller tarafından denetimine olanak sağlanmaya çalışılırken, asillerin kurum yönetimi ve yatırım politikası belirlemek konusundaki eksikliklerinin giderilmeye çalışıldığı görülmektedir. Ayrıca oluşturulan hibrit yapı ile amaç çatışması, kişisel menfaatlere önem verilmesi, izleme ve vekâlet maliyetleri ile bilgi asimetrisinin önlenmesinin amaçlandığı değerlendirilmiştir.

OYAK'ın şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarını geliştirmek maksadıyla; üye iletişim sistemini ve kurum denetim mekanizmalarını kullanmaya çalışmakta ve faaliyetlerini kamuoyu ile paylaşmaya gayret etmektedir. Türk Ticaret Kanunu ve OYAK Kanunu hükümlerine göre Kurum, mali defter ve tablolarını tutmak mecburiyetindedir. Ayrıca OYAK Kanunu'nun 11 ve 38. maddeleri gereğince 5 yılda bir mali durumu hakkında aktüeryal denetim yaptırmaktadır. Ayrıca, şeffaflık politikaları kapsamında Moody's ve Standarts & Poor's tarafından faaliyetlerini ve kurumsal yapısını derecelendirmeye tabi tutturmaktadır. Yapılan derecelendirmeler, yerel ve uluslararası piyasalara ilan edilmekte ve kurum resmi internet sayfasında da duyurulmaktadır[iv].

[iii] Kuruluşundan itibaren OYAK yönetimine üyeler dışında kendi alanında uzman bürokrat ve iş adamlarından da katkı sağlanmış, söz konusu sivil şahıslar yönetime yasa gereği atama veya seçim yoluyla dâhil edilmiş ve yönetimin risk alma/riske katlanma sorunu bu şekilde azaltılmaya çalışılmıştır.
Kurum yönetiminde yer alan sivil üyelerin özellikle ekonomi, hukuk, sigorta ve emeklilik sistemleri gibi alanlardaki uzmanlardan seçilmesi yöntemiyle alınacak kararlarda bu kişilerin uzmanlıklarından (profesyonellik) faydalanılmak istenmiştir. Kanun'un hazırlanması aşamasında da bazı milletvekilleri, özellikle Temsilciler Kurulu'nda kuvvet ve statü dengesinin sağlanması bakımından yasaya bir hüküm konulmasını teklif etmişler (Mucip Ataklı ve Osman Köksal) ve maddeye üyelerin kuvvet esasına göre seçileceğine ilişkin hüküm eklenmiştir. Burada yapılan görüşmelerde Sait Acar'ın "Temsilciler Kurulu denetim faaliyetlerini yerine getirecek ama asıl yük Genel Kurul'da olacaktır. Biz yönetim kurullarının teşkilini yeni bir sistem içinde seçilmesine dayanan bir yapı olarak öngördük. Bu sahada tecrübesi olan hatta otorite sayılan pek çok kimselerin de fikirlerini alarak böyle bir mekanizmaya kanunda yer verdik. Burada en büyük yük Genel Kurula yüklenmiştir. Bu kurula sırf askeri kuvvetlerin hâkim olmasını da arzu etmedik. Çünkü piyasayı tanımayız, ticari sahada bilgimiz azdır. Bu hususta bilgilileri de seçebilmek için talimatnameye hükümler koymak ihtiyacındayız." şeklinde açıklamalarda bulunmuştur. (205 sayılı Kanun'un Müzakere Zabıtları, Esbabı Mucibe bölümü, S.6.)

[iv] Moody's tarafından OYAK 2017 yılı Mart ayından beri "Baa3 / Negatif Görünüm" olarak değerlendirilmektedir. Aynı dönem için Türkiye'nin ülke değerlendirme derecesi "Ba1 / Negatif Görünüm" olarak ilan edilmiştir. Kurum ülke puanına göre daha yüksek olarak değerlendirilmiş ve gerekçe olarak Kurum'un güçlü mali yapısı gerekçe gösterilmiştir. Standard & Poor's (S&P) 25 Temmuz 2016 tarihinden itibaren OYAK'ın kredi notunu Türkiye ülke kredi notunun indirilmesine paralel olarak uzun dönem kredi notunu 'BB+' kısa dönem kredi notunu ise 'B' olarak açıklamıştır.

Tablo 1: Görüşme Örneklemine Ait Betimleyici İstatistikler

Yönetim Yapısı	Üye	Mülakat	Katılımcı Özellikleri
Temsilciler Kurulu	75	5	1 Memur, 1 Uzm.Erb., 2 Astsb., 2 Subay
Genel Kurul	39	4	1 Uzm.Erb. 1 Astsb. 1 Subay, 1 Sivil
Yönetim Kurulu	8	3	1 Astsb, 2 General
Denetleme Kurulu	3	2	1 General, 1 Sivil

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde; Kurum, yönetim ve denetim faaliyetlerinde vekâlet ilişkisinin ne şekilde oluşturulduğu, üyelerin oluşturulan yapıya ve hizmetlere yönelik algıları, yönetim/denetim görevlerinde yer alanların aynı konulara yönelik değerlendirmeleri ölçülmeye çalışılacaktır. Ayrıca gözlem, mülakat ve doküman analizi ile elde edilen veriler tartışılacaktır.

4. YÖNTEM

Bu çalışma, nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı bir "karma yöntem araştırması"dır. Çalışmanın nitel araştırma deseni "örnek olay" çalışmasıdır. Kuramına ilişkin yazında tartışılan boyutlar, OYAK üzerinden incelenmeye çalışılmış ve bu vaka bağlamında vekâlet kuramının test edilmesi amaçlanmıştır. Konu ve örneklemin anlık durumunun ortaya konulması maksadıyla nicel araştırma yöntemi ile daha uzun süreli bir bakış açısı sağlayan, gözlem, mülakat ve doküman incelemesini içeren nitel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. OYAK yönetim kademelerinde görev yapan yöneticilerle "görüşme" yapılmış, kamuoyuna açıklanan performans ve değerlendirme kriterleri "doküman incelemesi" ile analiz edilmiş, kuruluşundan günümüze faaliyetleri "arşiv araştırması" ile incelenmiş ve "doğrudan gözlem" yapılarak kurum faaliyetleri gözlenmiştir. Kurum üyelerine "OYAK Yönetim ve Hizmet Faaliyetleri Ölçeği" uygulanarak yönetim yapısı, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının etkinliği ve alınan hizmetin kalitesi ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmanın nitel bölümündeki örneklem, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen OYAK yönetim ve denetim görevlerinde yer alan yöneticilerden oluşmuştur. Nicel bölüm için tabakalı örneklem metodu tercih edilmiştir.

4.1. Örneklem

Çalışmanın vekil evrenini ve nicel araştırma bölümünü oluşturan OYAK zorunlu ve gönüllü üye sayısı 305 728 kişidir. Çalışmada bu evreni temsil etmek üzere tabakalı örneklem yöntemiyle ulaşılan toplam 300 üyeye anket uygulanması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 266 adedi geri dönmüş ve 260 adedi analiz için uygun bulunmuştur. Katılımcıların %90'ı erkek (n=234), %10'u (n=26) kadındır. Katılımcıların, %13,1'i lise (n=34), %12,7'si ön lisans (n=12,7), %50,4'ü lisans (n=131) ve %23,8'i lisansüstü (n=62) eğitimine sahiptir. Üyelik süresine göre; %8,8'i 1-5 yıl (n=23), %15,8'i 5-10 yıl (n=41) ve %51,2'si 10-20 yıl (n=133) ve %24,2'si (n=63) 20 yıldan fazla üyelik süresine sahiptir. Araştırmaya katılanlardan %93'ü halen çalışmakta (n=242), %7'si ise emekli (n=18) ancak OYAK üyeliği devam eden kişilerdir. Katılımcıların %33'ü subay (n=86), %41'i astsubay (n=107), %15,5'i uzman erbaş (n=40) ve %10,5'i (n=27), memurdur. Zorunlu üyeler örneklemin %74'ünü (n=193), gönüllü üyeler %26'sını (n=67) oluşturmaktadır.

Araştırmanın görüşme bölümünün örneklemi, OYAK yönetim ve denetim organlarında görev yapan toplam 125 üyeden seçilen 14 üye oluşturmaktadır. Çalışmada Temsilciler Kurulu'ndan 5, Genel Kurul'dan 4, Yönetim Kurulu'ndan 3 ve Denetim Kurulu'ndan 2 olmak üzere toplam 14 üye ile görüşme yapılmıştır.

Örneklemin seçiminde her kademeden katılımcı seçimine özen gösterilmiştir. Katılımcılara görüşme formunda yer alan açık/kapalı uçlu sorular yöneltilerek vekâlet kuramının OYAK uygulamaları, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları ve kurum üye ilişkilerine yönelik görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Çalışmada, OYAK vekâlet mekanizmalarının örnekleri olan Genel Kurul ve Temsilciler Kurulu faaliyetleri gözlemlenmiştir. Gözlem faaliyetlerinde katılımcı gözlem metodu uygulanmış, üyelere araştırmacının gözlemci kimliği hakkında bilgi verilmiştir. Gözlem sürecinde üyelerin faaliyetleri kendi doğal ortamlarında incelenmiş, gerek görülen durumlarda katılımcıların görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Çalışmada "Doküman İncelemesi" kapsamında kurumun 1961 yılı sonrasında kamuoyu ile paylaşılan verileri incelenmeye çalışılmıştır. Buna göre; yasal çerçeve, vekâlet yapısı, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları ile kurum üye ilişkileri incelenmiştir.

4.2. Nicel Veri Toplama Araçları, Güvenirlik ve Geçerlik

OYAK üyelerinin yönetim yapısı, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının etkinliği ve alınan hizmetin kalitesinin ölçüldüğü ölçek, bu çalışma için geliştirilmiştir. Yedili likert tipinde "OYAK'ın

yönetim organlarında TSK personelinin yeterince temsil edildiğine inanmıyorum", "OYAK yönetiminin profesyonel bir yapıya sahip olduğunu düşünüyorum", "OYAK yönetim faaliyetleri ve yatırımları ile yardımları konusunda üyelerine ve kamuoyuna yeterince bilgi vermemektedir" gibi ifadeler içeren 16 maddeden oluşmakta ve dört faktörlü yapı içermektedir. Ölçek maddeleri vekâlet kuramı yazından geliştirilmiş ve OYAK'ta vekâlet yapısının ne şekilde oluştuğu, vekâlet ilişkisinin kuramda yer alan vekâlet sorunlarını taşıyıp taşımadığı, kurum yönetim yapısının şeffaf ve hesap verebilir bir yapıda olup olmadığına yönelik üye algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca dördüncü bir faktör olarak üyelerin OYAK faaliyetlerinden ve aldıkları hizmetlerden memnun olup olmadıkları ölçülmeye çalışılmıştır.

Ölçek, görünüş ve içerik geçerliği kapsamında alan uzmanı üç akademisyene gönderilerek kendilerinden ölçekle ilgili geri bildirimler alınmıştır. Alınan geri bildirimler doğrultusunda ölçeğin üye algılarını daha ayrıntılı ölçebilmesi ve daha geniş bir aralıkta yayılımın sağlanması amacıyla 5'li likert yerine 7'li likert olarak düzenlenmesi sağlanmıştır. Katılımcıların yanıtlama ciddiyetinin sağlanması maksadıyla bir kısım sorular ters olarak kodlanmıştır. Ayrıca katılımcılar tarafından anlaşılması zor olduğu değerlendirilen bazı maddeler daha basit hale getirilmiştir. Katılımcıların eğitim seviyeleri de dikkate alınarak bazı maddeler daha anlaşılır hâle getirilmiş ve maddelerin katılımcı dikkatini yüksek seviyede tutulması maksadıyla az sayıda olmasına özen gösterilmiştir. Böylelikle 16 madde haline getirilen ölçek ile her bir boyuta ilişkin algıların dörder madde ile ölçülmesi hedeflenmiştir.

Kullanılan Ölçeğin Cronbach alfa değerinin 0,86 olduğu görülmüş, ölçeğin yapısal geçerliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve "varimaks" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak "keşfedici faktör analizi" (KFA) uygulanmıştır. KFA neticesinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlik değerinin 0,89 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [χ^2 (120) =1781,501, $p<0,001$)] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KFA'da özdeğerlerin 1'den büyük olması ile faktörlerin oluşması sağlanmıştır. KFA neticesinde dört faktörlü bir sonuç elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörlerin açıkladıkları

Tablo 2: Ölçeğin KFA Sonuçları

Madde	Memnuniyet	Hesap Verebilirlik	Şeffaflık	Vekâlet Etkinliği
Soru 6	,781			
Soru 8	,634			
Soru 9	,697			
Soru 12	,788			
Soru 15	,731			
Soru 3		,503		
Soru 10		,649		
Soru 11		,814		
Soru 14		,748		
Soru 5			,521	
Soru 7			,583	
Soru 13			,780	
Soru 16			,598	
Soru 1				,838
Soru 2				,808
Özdeğerler (Eigenvalues)	6,285	1,748	1,119	1,047
Açıklanan Varyans %	21,464	16,304	14,726	11,691
Toplam Açıklanan Varyans %		64,186		

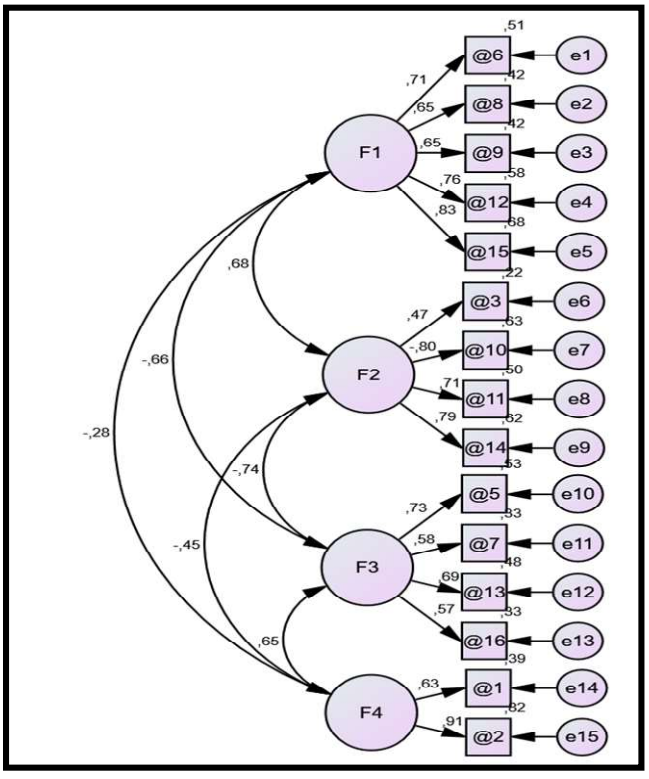
varyanslar da dört faktörlü yapıyı desteklemiştir. Bu kapsamda beklenenden farklı faktörler altında yer alan maddeler ilgili olduğu değerlendirilen faktör altında değerlendirilmiş, çapraz yüklenme eğilimi gösteren bir maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir.

Yeniden yapılan KFA sonucunda 15 maddelik ölçeğin dört faktörlü bir yapıda olduğu, faktörlerin toplam varyansın %64,186'sını açıkladığı ve maddelerin faktör yüklerinin 0,5'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. 15 maddelik ölçek maddeleri ve maddelerin faktörlerdeki yüklerine ilişkin KFA sonuçları Tablo-2'de gösterilmiştir.

Tablo-2'de görüldüğü üzere döndürme işleminden sonra birinci faktör %21,64, ikinci faktör %16,30, üçüncü faktör %14,73 ve dördüncü faktör %11,69 oranında varyansı açıklamaktadır. Faktör altında yüklenen maddeler ve kuramsal beklentilerden yola çıkılarak bu faktörler; "Kurum Hizmetleri ve Üyeliğinden Memnuniyet", "OYAK'ın Hesap Verebilirliği", "OYAK'ın Şeffaflığı" ve "Kurum Vekâlet Yapısı" şeklinde adlandırılmıştır. Bu sonuçlar, 15 maddeden oluşan ölçeğin dört faktörlü yapısının geçerliğine işaret etmektedir.

Ölçek değişkenlerinin oluşturduğu yapı altında yatan ilişkileri test etmek ve kuramsal olarak geliştirilen hipotezlerin doğrulanması amacıyla AMOS 6.0 programı kullanılarak "doğrulayıcı faktör analizi" (DFA) yapılmıştır. DFA sonuçlarına göre ve boyutları ölçen maddelerde yapılan değişiklikler sonrasında boyutlar ve boyutları ölçen maddeler Şekil-1'de açıklandığı gibi gerçekleşmiştir.

DFA sonucunda elde edilen uyum indeksleri test edilen modelin toplanan verilerle desteklenip desteklenmediğini açıklamaktadırlar. Dört alt boyut



Şekil 1: Ölçek Boyutları ve Birinci Düzey DFA Sonuçları

Tablo 3: OYAK Yönetim ve Hizmet Faaliyetleri Ölçeği DFA Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2$/sd	RMSEA	CFI
Dört Boyutlu Model	220,403	2,624	0,079	0,911

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; **CFI:** Comparative Fit Index;

ve toplam 15 maddeden oluşan OYAK Yönetim ve Hizmet Faaliyetleri Ölçeği, birinci düzey çok faktörlü model olarak gerçekleşmiştir. Yedili likert ölçeğinde, 260 katılımcıdan toplanan değerler normal dağılım göstermiştir. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri [χ^2(N=260)=220,403; p<0,01; χ^2/sd=2,624; RMSEA=,079; CFI=,911] önerilen dört faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Tablo-3'de sunulan sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin, ölçek ile öngörülen kuramsal yapı (dört faktörlü model) ile uyuştuğunu göstermiştir.

4.3. Nitel Veri Toplama Araçları, Güvenirlik ve Geçerlik

Araştırmanın nitel bölümünde mülakat, gözlem ve doküman incelemesi yöntemleri kullanılmıştır. Böylelikle birden farklı yöntem kullanılarak elde edilen verilerin birbirleriyle olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca yöntem çeşitlendirmesi ile analiz sonuçlarının geçerliğinin ve güvenirliğinin artırılması amaçlanmış, nitel veriler ile nicel veriler arasındaki ilişki de açıklanmaya çalışılmıştır. Diğer yandan, nitel veri elde etme ve verilerin analizi süreçleri mümkün olan ayrıntıda açıklanmaya çalışılmıştır. Elde edilen tüm veriler, elde edilme süreçleriyle birlikte ayrıntılı olarak anlatılarak geçerliği artırılmaya çalışılmıştır. Nitel araştırmalarda birden fazla yöntemin kullanılmasıyla sağlanan "yöntem çeşitlemesi" kapsamında öncelikle araştırma soruları geliştirilmiş, çalışılacak durum saptanmış, araştırmaya katılacak bireyler tespit edilmiş ve veriler aşağıda belirtilen veri toplama teknikleri kullanılarak toplanmış ve analiz edilmiştir.

5. BULGULAR

Nicel bölüme ilişkin istatistiksel bulgular genel olarak iki kısımda incelenecektir. Birinci kısımda, nicel bölümde kullanılan ölçeğin faktörlerinin betimleyici istatistikleri, ikinci kısımda demografik değişkenlerin ölçeğin alt boyutlarını ne şekilde

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişken	Toplam	Ort.	Min.	Maks.	s.s.
Memnuniyet	260	5,37	1,20	7,00	1,17
Hesap Verebilirlik	260	4,39	2,00	6,50	,80
Şeffaflık	260	4,05	1,00	7,00	1,45
Vekâlet Etkinliği	260	4,03	1,00	7,00	1,73

Tablo 5: Görev Süresine Göre ANOVA Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Memnuniyet	Gruplararası	13,119	3	4,373	3,252	,022	1-2
	Gruplariçi	344,207	256	1,345			
	Toplam	357,326	259				
Hesap verebilirlik	Gruplararası	1,926	3	,642	,999	,394	-
	Gruplariçi	164,611	256	,643			
	Toplam	166,537	259				
Şeffaflık	Gruplararası	13,513	3	4,504	2,148	,095	-
	Gruplariçi	536,905	256	2,097			
	Toplam	550,418	259				
Vekâlet	Gruplararası	14,465	3	4,822	1,621	,185	-
	Gruplariçi	761,568	256	2,975			
	Toplam	776,034	259				

farklılaştırdığı tartışılacaktır. Araştırmanın nitel bulguları ise; katılımcılarla yapılan görüşme verilerinin incelenmesi, gözlem sürecinde elde edilen verilerin incelenmesi ve OYAK faaliyetlerine ilişkin dokümanların analiz edilmesi olmak üzere üç kısımda tartışılacaktır.

5.1. Nicel Analiz Bulguları

Araştırmada kullanılan ankette yer alan değişkenlerin minimum, maksimum, ortalama değerleri ile standart sapmaları Tablo-4'de verilmiştir.

Buna göre; katılımcıların OYAK'a yönelik değerlendirmelerinin genel anlamda olumlu olduğu görülmektedir. Üyelerin OYAK faaliyetlerinden memnuniyeti yüksek seviyede (Ort.=5,37; ss.=1,17) gerçekleşmiştir. Katılımcılar, OYAK'ın hesap verebilir bir yapıda olduğu ve yaptığı faaliyetleri konusunda üyelere ve kamuoyuna hesap verdiğini değerlendirmişlerdir (Ort.=4,39; ss.=0,8). Üyelere göre OYAK'ın şeffaflık yapısı da ortalamanın üzerindedir (Ort.=4,05; ss.=1,45). Son değişken olan OYAK yönetim yapısının vekâlet etkinliği ise düşük değerlerde ve ortalama değerin biraz üzerindedir (Ort.=4,03; ss.=1,73). Son iki değişken olan şeffaflık ve etkin vekâlet yapısı konusunda verdikleri cevapların standart sapmalarındaki yükseklik, bir kısım katılımcının OYAK faaliyetlerindeki şeffaflık ve yönetimde etkin bir vekâlet yapısının teşkil edildiği konusunda olumsuz değerlendirmeleri olduğunu göstermektedir.

5.2.1. Demografik Değişkenlerin Etkisi

Demografik faktörlerin, nicel araştırma değişkenlerine etkisinin görülebilmesi maksadıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Varyansların homojen olup olmadığı Levene F testiyle kontrol edilmiş ve homojen olan ($p>0,05$) verilerle analize devam edilmiş ve tek faktörlü varyans analiziyle anlamlılığı uygun olan ($p<0,05$) gruplar arasındaki farklılıklar incelenmiştir. OYAK üyelerinin üyelik sürelerine göre OYAK yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve memnuniyet algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak maksadıyla katılımcıların görev süreleri; (1) 0-5 yıl, (2) 5-10 yıl, (3) 10-20 yıl ve (4) 20 yıl ve üzeri olacak şekilde dört kategoriye ayrılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklar Tablo-5'de görülmektedir.

Buna göre; görev süresi değişkeni, memnuniyet boyutunda, istatistiksel bakımdan bir farklılık oluştururken [$F(3,256)=3,252$; $p<0,05$] bu faktör dışında kalan boyutlar üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır. Bu sonuçlara göre, diğer

Tablo 6: Üyelik Memnuniyetinin Görev Süresine Göre Karşılaştırması

Değişken	Grup	n	Ort.	S	F
Memnuniyet	0-5 yıl	23	4,9652	1,11787	5,094*
	5-10 yıl	41	5,5220	1,01674	
	10-20 yıl	133	5,2436	1,25971	
	20 yıl ve üzeri	63	5,6857	1,03095	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 7: Statülere Göre ANOVA Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Memnuniyet	Gruplararası	2,899	3	,966	,698	,554	-
	Gruplariçi	354,427	256	1,384			
	Toplam	357,326	259				
Hesap verebilirlik	Gruplararası	2,518	3	,839	1,310	,272	-
	Gruplariçi	164,019	256	,641			
	Toplam	166,537	259				
Şeffaflık	Gruplararası	24,276	3	8,092	3,937	,009	2-3
	Gruplariçi	526,142	256	2,055			3-4
	Toplam	550,418	259				
Vekâlet	Gruplararası	5,520	3	1,840	,611	,608	-
	Gruplariçi	770,513	256	3,010			
	Toplam	776,034	259				

Tablo 8: Şeffaflığın Statülere Göre Karşılaştırması

Değişken	Grup	N	Ortalama	S	F
Şeffaflık	Subay	86	3,9186	1,47800	3,937**
	Astsubay	107	4,4065	1,43841	
	Uzman Erbaş	40	3,7250	1,11488	
	Memur	27	3,6204	1,67184	

*p<0,05 **p<0,01

özelliklere göre istatistik açıdan anlamlı bir fark oluşturan OYAK üyeliğinden memnuniyet boyutunun farklı grupların ortalamalarına ait karşılaştırmalar Tablo-6'da sunulmuştur.

Tablo-6'daki değerlerden de anlaşılacağı üzere, OYAK üyelerinin OYAK hizmetlerinden ve OYAK'a üye olmaktan memnuniyetlerinin genel anlamda yüksek seviyede olduğu, ancak OYAK'a yeni üye olan üyelerin memnuniyet seviyesinin daha eski üyelere göre daha düşük seviyede olduğu söylenebilir.

5.2.2. Üyelerin Statülerine Göre Algıları

Üyelerin statülerine göre OYAK yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve memnuniyetlerine göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak maksadıyla katılımcıların statüleri; (1) subay, (2) astsubay, (3) uzman erbaş ve (4) memur olacak şekilde dört kategoriye ayrılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklar Tablo-7'de görülmektedir. Buna göre, farklı statüdeki üyelerin OYAK'a ilişkin "şeffaflık" değerlendirmelerinde istatistiksel bakımdan bir farklılık oluştururken [$F(3,256) = 3,937$; $p<0,01$] bu faktör dışında kalan boyutlar üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır.

Diğer özelliklere göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturan şeffaflık boyutunun farklı grupların ortalamalarına ait karşılaştırmalar Tablo-8'de sunulmuştur.

OYAK üyelerinin, genel anlamda OYAK yönetim faaliyetlerinin şeffaf bir yapıda yürütüldüğünü değerlendirdikleri görülmektedir. Ancak OYAK faaliyetlerinin şeffaflığı konusunda en yüksek yargıya astsubay statüsündeki personel sahiptir. Astsubayları, subaylar ve uzman erbaşlar takip ederken şeffaflığın en az olduğunu düşünen statü memurlardır. Diğer bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde zorunlu üye olan subay ve astsubaylarda kurum faaliyetlerinin şeffaf olduğuna ilişkin inanç daha yüksek seviyede yer alırken gönüllü üyeler olan uzman erbaş ve memurlarda bu inanç daha düşük seviyelerde kalmaktadır.

5.3. Nitel Analiz Bulguları

5.3.1. Görüşme Bulguları

OYAK yönetim ve denetim makamlarının evrenini temsil edecek şekilde belirlenen 14 yönetici ve denetçi üye ile görüşme formu ile yarı yapılandırılmış mülakatlarla, kurumdaki sorunlar veya çözümlerine yönelik değerlendirmeleri görülmeye çalışılmıştır. Görüşmelerde katılımcılara yöneltilen sorulara ve alınan cevaplar aşağıdaki Tablo-9'da özet olarak yer almaktadır.

Katılımcılara OYAK yönetim yapısına ilişkin açık uçlu sorular sorulmakla birlikte raporlama gerekliliği bakımından cevaplar Tablo-9'da görüldüğü şekilde özetlenmeye çalışılmıştır. Cevaplar genel olarak değerlendirildiğinde, Yönetim/Denetim Kurullarında görev yapan üyelerin sorulara genellikle olumlu cevap verdikleri görülmüştür. Yönetim/Denetim Kurulu üyeleri; kurumun şeffaf bir yapıda olduğu, üyelerine hesap verir bir yönetim anlayışına sahip olduğu, kurumun etkin bir şekilde yönetildiği ve üyelerle iletişimin yeterince sağlandığı yönünde değerlendirme yaptıkları görülmüştür. Genel Kurul/Temsilciler Kurulu'nda görev yapan üyelerin verdikleri cevapların ise Yönetim/Denetim Kurulu üyelerinden daha az kesinlik ifade ettiği görülmüştür. Sekiz ana alanda sorulan sorulara genellikle olumlu ve yüksek oranda cevap verilirken özellikle "OYAK yönetim/denetim organlarına seçim süreçlerinin etkinliği" ve "bu görevlerdeki kişiler görevleri yeterli etkinlikte yerine getirebilmeleri" sorularına olumsuz cevaplar verilmiştir.

Genel oranlara bakıldığında "*OYAK, üyeleri ile gerekli iletişimi sağlamaktadır*" ve "*OYAK mali kayıtları yeterince denetleniyor*" sorularına verilen olumlu cevaplar en yüksek orana (%86) ulaşırken, "*OYAK yönetim/denetim organlarına seçim süreçleri yeterince etkindir*" ve "*Bu görevlerdeki kişiler görevleri yeterli etkinlikte yerine getirebiliyorlar*" sorularına verilen cevaplar daha düşük oranda (%64) gerçekleşmiştir. Görüşme sürecinde elde edilen verilerin oluşturulan kodlar ve temalar ile analiz edilmesine geçilmeden önce, katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevapların betimsel analizi yapılacaktır. Bu maksatla katılımcıların adları yerine onları tanımlayacak kodlar kullanılmıştır (Genel Kurul G1, G2,.., Temsilciler Kurulu T1, T2.., Yönetim Kurulu Y1,

Tablo 9: Görüşme Sonuçları Özet Tablosu

Katılımcıların Görüşleri	Katılımcılar														Toplam	%
	Temsilciler Kurulu				Genel Kurul						Yönetim Krl.		Dnt.Krl.			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
OYAK yönetim faaliyetleri şeffaftır.	x		x	x		x		x	x		x	x	x	x	10	71
OYAK, üyeleriyle iletişim sağlamaktadır.	x	x	x	x	x	x		x	x		x	x	x	x	12	86
OYAK yönetim/denetim faaliyetleri üyelere hesap veren bir yapıya sahiptir.	x		x		x	x	x	x	x		x	x	x	x	11	78
OYAK yönetim/denetim organlarına seçim süreçleri yeterince etkindir.	x		x		x		X	x			x	x	x	x	9	64
Bu görevlerdeki kişiler görevleri yeterli etkinlikte yerine getirebiliyorlar.	x		x		x		X		x	x	x	x		x	9	64
Görevime yönelik bilgi ve tecrübeye sahibim.		x	x	x	x	x	x		x		x	x		x	10	71
OYAK, etkin bir şekilde yönetiliyor.	x		x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	11	78
OYAK mali kayıtları yeterince denetleniyor.	x	x	x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	12	86

Y2…. ve Denetim Kurulu üyeleri D1, D2 gibi). Katılımcı görüşleri ve bu konudaki değerlendirmelerinden önemli betimlemeler aşağıdaki gibi oluşmuştur.

OYAK yönetim faaliyetlerinin şeffaflığı konusunda katılımcıların % 71'i olumlu kanaate sahiptir. Özellikle Yönetim/Denetim Kurulu üyelerinin tamamı yönetimin şeffaf bir yapıda olduğuna inanmaktadır. Katılımcılardan D1'e göre; *"OYAK denetim faaliyetleri profesyonelce yapılmaktadır. Özellikle uzman kurumların yaptığı denetimler şeffaflık için çok faydalıdır."* Y1 değerlendirmesini; *"Görev yaptığım benzer başka yapılarda bu kadar şeffaf ve profesyonel yapılara rastlamadım, göreve başladığımda burada işlerin gerçekten sıkı denetlendiğini gördüm."* şeklinde yapmıştır. Ancak G5*; "OYAK'a ilişkin birçok bilgiyi Genel kurul üyesi olduktan sonra öğrendim. Aslında bu bilgilerin bir kısmı kurum internet sayfasında da varmış. Şeffaflık için bu sayfa daha etkin kullanılabilir."* şeklinde yorum yaparken T5; *"Kurum benzerlerine göre daha şeffaf ancak yine de daha fazla bilgi paylaşımı yapabilir."* ifadesi ile şeffaflık yapısının geliştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

OYAK üye iletişimi konusunda katılımcıların olumlu değerlendirmeleri % 86 ile en yüksek değere ulaşmıştır. Bu konuda G1; *"İhtiyaç duyduğum tüm bilgileri kurumun internet sayfasından veya çağrı merkezinden alabiliyorum."* derken, Y1; *"Faaliyetlerimizi üyelere anlatmak için her yolu deniyoruz. Ayrıca aldığımız bilgiye göre üyeler bu kanalları çok etkin kullanıyor."* demiştir. D2 ise; *"Elbette ki tüm veriler üyelerle paylaşılır. Özellikle kendi kişisel menkulleri veya varlıkları. Ancak kabul etmek lazım ki OYAK ticari faaliyet icra etmekte ve bazı veriler ticari sır kapsamındadır ve paylaşılması doğru olmaz."* yorumunu yapmıştır.

OYAK'ın *hesap verebilirliği* konusundaki soruya verilen olumlu cevap oranı %78 seviyesindedir. Bu konuda Y2; *"Yapısı gereğince kamuoyunda çok tartışılır bir kurum olmak bizi benzerimiz yapılardan daha fazla olarak hesap vermeye itmiştir."* demiştir. T3; *"OYAK bana ve arkadaşlarıma verileri önceden gönderdi. Bilgimin yettiği kadarıyla inceledim. Şimdi arkadaşlarımla beraber incelemeye devam ediyoruz. Sorduğumuz tüm sorulara yönetimden cevap alıyoruz. Bize sorduğumuz konularda hesap veriyorlar."* demiştir.

Kurum yönetimine seçim süreçlerinin etkinliği ve bu görevlerdeki kişilerin görevleri yeterli etkinlikte yerine getirmeleri konularındaki sorulara verilen cevaplardaki genel olumluluk oranı %64 ile görüşme konuları arasındaki en düşük oranda gerçekleşmiştir. Katılımcıların yaklaşık 2/3'ü bu süreci olumlu bulmakla birlikte özellikle Genel Kurul ve Temsilciler Kurulu üyelerinin bu konuda olumsuz bazı düşünceleri olduğu görülmüştür. Örneğin, T2; *"Ben bu göreve seçildim ama burada belirtilen hususları inceleyebilecek eğitime ve alt yapıya sahip değilim. Benim yerime bu konularda daha ehil birileri olsaydı daha iyi olurdu."* demiştir. G2*; "Ben almış olduğum eğitimlerle Kurumun denetim faaliyetlerine katkı sağladığımı düşünüyorum. Zaten muhtemelen bu göreve de aldığım hukuk ve iktisat eğitimimle seçildim."* şeklinde bir yorum yapmıştır.

Tablo 10: Kodlar ve Temalar

Temalar	Kodlar	Sıklık	%
Yönetimde asil vekil ilişkisi	Profesyonellik	9	12,85
	Yönetime güven	8	11,42
	Vekil yetkinliği	7	10.00
	Bilgi akışı	6	8,57
	Yasal mekanizmalar	5	7,14
	Etkin yönetim	5	7,14
	Geliştirilebilme	3	4,28
Yönetimdeki vekâlet sorunları	Bilgi asimetrisi	9	12,85
	Vekil menfaatçiliği	7	10,00
	Ön seçim hataları	6	8,57
	Düşük performans	5	7,14
	Yetersiz vekiller	5	7,14
	İzleme zorluğu	3	4,26
Vekâlet problemlerinin çözüm tedbirleri	Şeffaflık	11	15,71
	Hesap verebilirlik	9	12,85
	Kontrol mekanizmaları	8	11,42
	İzleme sistemleri	6	8,57
	Derecelendirme kuruluşları	3	4,28
	Profesyonel yönetim	3	4,28
	Tarihsel yapı	2	2,85
	Mahkemeler	2	2,85
	TBMM komisyonu	2	2,85
Kurum yönetiminden memnuniyet nedenleri.	Etkin yönetim	11	15,71
	Başarı	9	12,85
	Performans rakamları	7	10,00
	Yüksek Nema	7	10,00
	Şeffaf yapı	4	5,71
	İletişim sistemleri	4	5,71
	Denetim sistemleri	3	4,28
Şeffaflık ve hesap verebilirlik	Vekillerin kontrolü	11	15,71
	Caydırma	8	11,42
	Yönetime güven	8	11,42
	Bilgi sağlama	7	10,00
	Yasal müeyyideler	4	5,71
	Kanuni gereklilikler	3	4,28
	İzleme imkânı	2	2,85
	Bilgi asimetrisi	2	2,85

OYAK'ın *etkin bir şekilde yönetilmesi* konusundaki sorulara verilen olumlu cevap oranı % 78'e ulaşmıştır. Bu konuda Y2; *"Yönetimdeki şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları etkin yönetime katkı sağlıyor."* derken, T1; *"Temsilciler Kurulu üyesi olduktan sonra kurum yönetiminin etkinliğini daha iyi gördüm. Önceden de bu yapıları duymuştum ama şimdi her bir kademenin şeffaflık, hesap verebilirlik ve etkin yönetim için ne kadar önemli olduğunu kendi gözlerimle gördüm."* demiştir. D2; *"Kendi mesleğim gereği birçok farklı yapıda denetim yapıyorum. Ancak şunu söyleyebilirim, OYAK yönetiminin etkinliği, hesap verme sistemleri etkin bir başarıya katkı sağlıyor. Bunu şirket performans değerleri ve üyelere dağıtılan nemalarda da açıkça görebilirsiniz.*" demiştir.

Mali kayıtların yeterince denetlenmesi konusunda görüşleri sorulan katılımcılar bu soruya % 86 oranında olumlu cevap vermişlerdir. D1; *"Ben Denetim Kurulu üyesi olarak yapmış olduğum denetim faaliyetlerinden memnunum. Eksik gördüğümüz hususlar mutlaka oluyor, Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük eksik olarak raporladığımız hususlara müdahale ederek*

düzeltiyor." demiştir. Y2; *"Ben hukuk yüksek lisans eğitimi almış birisi olarak bu yapı içerisinde icra ettiğim yönetim fonksiyonunda istediğim konularda denetim hakkımı kullanabiliyorum."* yorumunu yapmıştır. T4; *"Kayıtların bazılarına ticari sır gerekçesiyle ulaşamıyoruz. Bu denetimi kısıtlayan bir husustur."* derken, G2; *"Görev yapan bazı arkadaşlar mali denetimi yapacak yeteneğe sahip olmayabilir. Ayrıca bazı yönetim kararları veya dilek temenniler çeşitli gerekçelerle reddedilmektir."* demiştir.

Elde edilen verilerle yazın taramasından çıkarılan önemli kavramların yardımıyla temalar ve kodlar oluşturulmuş, yapılan mülakatta en çok bahsedilen kavramlar bulgular bölümünde tartışılmıştır. Çalışmanın, araştırma soruları temaların ve kodların belirlenmesinde temel hareket noktasını oluşturmuştur. Yazından geliştirilen bu sorular görüşme sürecinin açık ve kapalı uçlu sorularını da yönlendirmiştir. Katılımcılar kapalı uçlu sorularla vekâlet sorunlarına ve özellikle çalışmanın temel sorunsalı olan şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmaları ile vekâlet kuramı ilişkisine yönlendirilmiştir. Bununla birlikte açık uçlu sorularla katılımcıların kendi görüş ve değerlendirmeleri de alınmaya çalışılmıştır. Hazırlanan temalar ve kodlar ile kodların görüşmeler sürecindeki ifade sıklığı Tablo-10'da sunulmuştur.

5.3.2. Gözlem Bulguları

OYAK yönetim faaliyetleri, 53. ve 55. Genel Kurullar ile 18. Temsilciler Kurulu toplantıları gözlemlenmiştir. Gözlem faaliyetleri genel olarak değerlendirildiğinde; Kurul üyeleri arasında etkin bir iletişim sistemi kurulduğu ancak Genel Kurul yasal üyeleri ile seçilen üyeleri arasındaki iletişimin zayıf kaldığı görülmüştür. Kurul üyelerinin bilgi ve belge taleplerinin kurum tarafından karşılandığı ancak bir kısım bilgilerin ticari sır kapsamında olmaları gerekçesiyle sınırlı olarak paylaşıldığı, Genel Kurul üyelerinin vekiller adına yönetim kademesini denetledikleri, kullanılan en önemli aracın 'ibra' yetkisi olduğu görülmüştür.

Üyelerin denetim faaliyetlerini yerine getirmek için gerekli gayreti gösterdikleri ancak bir kısım üyenin kendilerini bu tür bir faaliyeti yerine getirebilecek yeteneklere sahip bulmadıkları görülmüştür. Üyelerin incelemek istedikleri tüm konularda araştırma yapma ve elde ettikleri sonuçları (övgü, eleştiri veya teklifler şeklinde) faaliyetlerin son günlerinde icra edilen toplantıda sunum olarak arz edebilme imkânları olduğu görülmüştür. Ayrıca tüm üyeler tartışılan konular hakkında görüş ve önerilerini herhangi bir ön kontrole tabi olmaksızın ifade edebilmişlerdir. Bu durum, OYAK yönetiminin vekil temsilcilerine yönelik bir *hesap verme süreci* olarak değerlendirilebilir. Temsilciler/Genel Kurul toplantılarının verbatim[v] metoduyla kayıt altına alınması ve OYAK dergisi sayılarıyla diğer üyeler ve kamuoyuyla paylaşılması da bir çeşit *şeffaflık mekanizması* olarak değerlendirilebilir.

Doküman analizi kapsamında OYAK internet sayfasında yapılan açıklamalar ile kamuoyuna ve üyelerine yönelik duyurularının analiz edilmesinin kurumun kendi bakış açısının görülmesi bakımından faydalı olacağı düşünülmüştür. Bu maksatla kurumun yönetim ilkeleri, hizmetleri ve prensipleri başlıkları altında yer alan duyuruları QDA Miner 4 programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları ve belirlenen tema ve kodların web sayfalarında geçme sıklığı Tablo-11'de özetlenmiştir.

Tablo 11: Kurum Web Sayfası Doküman Analizi (Kodlar ve Temalar)

Tema	Kod	Tekrar Sayısı	% Kod	Vaka Sayısı
Kurumsal Yönetim Yapısı	Genel Kurul	4	6,20%	2
Kurumsal Yönetim Yapısı	Genel Müdür	3	4,60%	2
Kurumsal Yönetim Yapısı	Temsilciler Kurulu	3	4,60%	2
Kurumsal Yönetim Yapısı	Yönetim Kurulu	5	7,70%	3
Kurumsal Yönetim Yapısı	Yönetim Etkinliği	12	18,50%	3
Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	Şeffaflık	10	15,40%	2
Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	Hizmet Kalitesi	7	10,80%	3
Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	Güven Verme	14	21,50%	3
Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	Üye İletişimi	7	10,80%	3

[v] Görüşmelerin anlık olarak kaydedildiği ve daha sonra çözümlenerek yazıya aktarıldığı sistemdir.

Tablo 12: Genel Müdür Yıllık Mesajları Doküman Analizi (Kodlar ve Temalar)

Tema	Kod	Tekrar Sayısı	% Kod	Vaka Sayısı
OYAK Etkinliği	Büyüme	27	15,60%	3
OYAK Etkinliği	Nema / kar paylaşımı	18	10,40%	3
OYAK Etkinliği	Performans	22	12,70%	3
OYAK Etkinliği	Sürdürülebilirlik	27	15,60%	3
Yönetim Etkinliği	Yönetim Fonksiyonları	19	11,00%	3
Yönetim Etkinliği	Profesyonellik	20	11,60%	3
Yönetim Etkinliği	Şeffaflık/Hesap Verebilirlik	9	5,20%	3
Yönetim Etkinliği	Yatırım Fırsatları	10	5,80%	3
Yönetim Etkinliği	Kurum Üye İletişimi	5	2,90%	3
Yönetim Etkinliği	Üye memnuniyeti	16	9,20%	3

Tablo 11'den de görüldüğü üzere kurum web sayfasından üyelerine ve kamuoyuna kurumsal yönetim yapısı ile şeffaflık ve hesap verebilirlik sistemlerine ilişkin mesajlar vermektedir. Kurum tarafından özellikle yürütülen hizmetlerde üyelerin güveninin kazanılması en çok tekrar edilen (14 tekrar ve %21,5) kod olarak yer alırken bu kodu yönetim etkinliği (12 tekrar ve %18,5) takip etmiştir. Şeffaflık kurum tarafından en çok vurgulanan üçüncü husus (10 tekrar ve %15,4) olarak yer almıştır. Kurum üye iletişimi ve hizmet kalitesi diğer önemli kodlar olarak (7 tekrar ve %14,5) "Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik" teması altında yer almıştır.

Doküman analizi kapsamında diğer bir analiz yöntemi olarak, yasal olarak OYAK'ı temsil etme yetkisine haiz olan OYAK Genel Müdürü'nün her yıl üyelere ve kamuoyuna web sayfasından yayımlamış olduğu yıllık mesajlar incelenmiştir. Böylelikle kurum profesyonel yönetiminin en önemli organlarından birisi olan ve yatırımların geleceğine karar veren Genel Müdür'ün bakış açısı incelenmeye çalışılmıştır. Tablo-12'de görüldüğü üzere OYAK Genel Müdürü son üç yıllık mesajlarında kurum üyelerine ve kamuoyuna OYAK'ın performansı, sürdürülebilirlik politikaları büyüme hedefleri ve performans durumunu içeren ve 'OYAK'ın Etkinliği' teması altında kodlanan hususlara odaklanmıştır. Genel Müdür mesajlarında yönetim fonksiyonları, profesyonel yönetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik, yatırım fırsatlarının değerlendirilmesi, kurum üye iletişimi ve üye memnuniyeti başlıklarıyla kodlanan, 'OYAK Yönetim Etkinliği' teması altında toplanan konulara yoğunlaşmıştır. Genel Müdür 'OYAK'ın Etkinliği' teması altında özellikle büyüme ve sürdürülebilirlik konuları en çok tekrar edilen (27 tekrar ve %15,6) kod olarak yer alırken bu kodu performans değerleri (22 tekrar ve %12,7) takip etmiştirvi. Genel Müdür OYAK Etkinliği teması konusu altında nema ve kâr paylaşımı koduna da (18 tekrar ve % 10,4) önemli derecede vurgu yaptığı görülmüştür. OYAK Yönetim etkinliği konusunda Genel Müdür tarafından en çok vurgulanan husus (20 tekrar ve %11,6) yönetim faaliyetlerinin icrasındaki profesyonelliktir. Yönetim yapılarının etkinliği (19 tekrar ve %11) ve üye memnuniyeti (16 tekrar ve %9,2) Genel Müdür tarafından özellikle vurgu yapılan konulardır. Kurum yönetimindeki 'Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik' teması Genel Müdür tarafından kurum hedefi ve başarılarına katkı sağlayan hususlar olarak vurgulanmıştır (9 tekrar ve %5,2).

OYAK Genel Müdürü, üyelere kurumun sürdürülebilir performans değerleri konusunda bilgiler vermektedir. Vekiller ekibi içerisindeki diğer üyelere göre daha profesyonel bir bakış açısı ile tüm üyelere ve kamuoyuna ticari sır ilkelerini de göz önünde bulundurarak bilgi vermektedir. Bu durum hem hesap verme hem de şeffaflık bakış açısı ile yönetimin kendini ifade etme biçimi olarak yer almıştır. Bir holding olarak yönettiği kurumun başarılarına vurgu yaparken diğer yandan gelecek dönem yatırımlarına ilişkin değerlendirmelerini üyelerle ve kamuoyuyla paylaşmaktadır.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmanın nicel ve nitel araştırma bölümlerinden elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde kendine has bir yapısı olan OYAK'ta etkin, şeffaf ve hesap verebilir bir vekâlet yapısının kurulmaya çalışıldığı, vekâlet problemlerinin aşılmasında, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının da etkin olduğu görülmüştür. Çalışmanın nicel bölümünde, genel olarak katılımcıların OYAK vekâlet yapısı, hizmet

[vi] İçerik analizinde sadece kelime sayısına bağlı olarak kelime analizi yapılmamış, verilen mesajlara odaklanılmaya çalışılmıştır. Araştırmada, sadece kelimelerin sayılması yerine mesaj içeriğinin tema ve kodlarla göre tasnif edilmesi yöntemi kullanılmış ve raporlanma buna göre yapılmıştır.

memnuniyeti, şeffaflık ve hesap verebilirlik sistemleri konusundaki algılarının pozitif yönde olduğu görülmüştür. Katılımcılar, OYAK'ın hesap verebilir bir yapıda olduğu ve yaptığı faaliyetleri konusunda üyelere ve kamuoyuna hesap verdiğini değerlendirmişlerdir. Üyelere göre OYAK'ın şeffaflık yapısı da ortalamanın üzerindedir. Son değişken olan OYAK yönetim yapısının vekâlet etkinliği ise daha düşük seviyede yer almıştır. Bu durum, bir kısım üyenin OYAK yönetim etkinliği konusunda bazı şüphelere sahip olduğunu göstermiştir. Kuramsal bağlamda daha etkin bir asil-vekil ilişkisinin kurulmasının ve vekillerin asillere hesap verme mekanizmasının daha etkin hale getirilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

OYAK üyelerinin hizmetlerden ve kuruma üye olmaktan memnuniyetlerinin yüksek seviyede olduğu, ancak yeni üyelerin memnuniyet seviyesinin eski üyelere göre daha düşük seviyede olduğu görülmüştür. OYAK üyeliğinden memnuniyet, 20 yıldan fazla süredir kurum üyesi olan katılımcılarda en yüksek seviyeye çıkmaktadır. Bu durumun kuruma yeni üye olanların henüz bir fayda elde etmemiş olması, nispeten düşük olan gelirlerinden nema ödemesi yapıyor olmaları ve özellikle hayatlarının son dönemleri için önemli katkılar sağlayacak olan mesleki emeklilik fonuna genç dönemlerinde ödeme yapmaktan memnun olmamalarının neden olabileceği söylenebilir. Üyelerin, genel anlamda OYAK yönetim faaliyetlerinin şeffaf bir yapıda yürütüldüğünü değerlendirdikleri görülmektedir. Ancak faaliyetlerin şeffaflığı konusunda görevde olan üyelerin emekli olan üyelere göre daha yüksek bir algıya sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan emekli personelde bu oran ortalama değerin altına düşmektedir. Bu sonuca göre emekli personelin kurum faaliyetlerinin şeffaf bir şekilde yürütülmediğini değerlendirdikleri görülmektedir.

Yönetim/denetim makamlarında görev yapanların OYAK yönetimine ilişkin genellikle olumlu değerlendirmeler yaptıkları görülmüştür. Ancak, Genel Kurul/Temsilciler Kurulunda görev yapan üyelerin verdikleri cevaplar Yönetim ve Denetim Kurulu üyelerinden daha az kesinlik ifade etmektedir. Özellikle *"Yönetim/denetim organlarına seçim süreçlerinin etkinliği"* ve *"bu görevlerdeki kişiler görevleri yeterli etkinlikte yerine getirebilmeleri"* sorularına verilen olumlu cevaplar daha düşük seviyede kalmıştır. Bu nedenle Vekalet kuramı bağlamında özellikle profesyonellik konusunda sorun yaşandığı değerlendirmesinin yapılabileceği, yönetim ve denetim kademelerine vekil seçimlerinde profesyonellik seviyesi daha yüksek yöneticilerin seçilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

Katılımcılara göre; *"kurum, üyeleri ile gerekli iletişimi sağlamaktadır"* ve *"mali kayıtları yeterince denetlenmektedir.* Diğer yandan, üyelerin bazılarının *"Yönetim ve denetim organlarına seçim süreçlerinin etkinliği"* ve *"bu görevlerdeki kişilerin görevleri yeterli etkinlikte yerine getirmeleri"* konularında tereddütleri olduğu görülmüştür. Bazı üyeler kendilerini aldıkları görevi yerine getirebilecek bilgi ve tecrübeye sahip olmadıkları şekilde değerlendirmişlerdir. Yönetim kadrolarına seçilen bir kısım üye kurum yönetimi seçim sürecine olumsuz yaklaşmaktadır. Kurumun üyeleriyle etkin bir iletişim sistemi kurması ve faaliyetlerinin etkin denetimi kurum faaliyetleri bakımından bir başarı olarak görülebilir.

Gözlem faaliyetlerinde Temsilciler/Genel Kurul üyelerinin kendilerine sağlanan çalışma ortamında kurumun kayıt ve raporlarını inceledikleri görülmüştür. Ayrıca Genel Müdürlük ve Yönetim Kurulu tarafından çalışma gruplarınca talep edilen bilgi ve belge isteklerine cevap verildiği, ancak üye olarak seçilen personelin bir kısmının inceleme yapılan konular hakkında yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmamaları nedeniyle zorlandıkları görülmüştür. Bazı üyeler de bir kısım yöneticilerin yeterli yetkinlikte olmadıkları doğrultusunda görüş belirtmişlerdir. Özellikle üye durumunda bulunan personelden yönetim ve denetim makamlarına personel seçiminde bazı aksaklıklar veya Kanun'dan kaynaklanan ön seçim hataları bulunmaktadır.

OYAK bir kısım çalışmalarda "bir başarı öyküsü" olarak (Alper vd., 2015; Petriçli vd., 2015) olarak görülürken bir kısım çalışmada "askerlerin holdingi" veya "ayrıcalıklı bir zümreye hizmet eden bir kuruluş" (Akça, 2010) olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmaya katılan asil ve vekil üyelerin değerlendirmeleri ve kurumun elde ettiği performans değerleri ile üyelerine başlangıçta vaat edilenlerin önemli bir kısmını gerçekleştirdiği görülmüştür. Genel olarak üyelerin kurum hakkındaki değerlendirmelerinin olumlu olduğu ve kuruma üye olmaktan mutlu oldukları görülmüştür. Üyeler nezdinde OYAK şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya sahiptir. Üyeler OYAK'a üye olmaktan memnun görünmektedirler. Alınan hizmetin kalitesinden memnuniyet ve vekâlet yapısına olan inanç yüksek seviyededir. Ancak OYAK'ın yazında belirtildiği gibi *bir başarı hikâyesi* olarak ifade edilmesinin de abartılı olacağı düşünülmektedir. Elde edilen performans değerleri nedeniyle kurumdan memnuniyet yüksek seviyede olmakla birlikte, kurumun yönetimine personel seçiminde bazı eksiklikler olduğu söylenebilir. Özellikle kuruluş dönemi itibariyle oluşturulan bazı yapılanmaların yönetim fonksiyonları bakımından sorunlar yaşanmasına neden olduğu da bir gerçektir.

Kurumun kamuoyunda bazı kesimlerden eleştiri alması veya bazı davalara konu edilmesi de bu zorunlu yapının bir sonucudur.

Kurumun "yasal veya hukuki statüsü konusundaki belirsizlik" (Akça, 2010) benzeri emeklilik fonlarının birçoğunda da mevcut olan bir durumdur. Bu husus hem yargı kararlarında (AYİM, Yargıtay ve Uyuşmazlık Mahkemesi gibi) hem de doktrinde (Yılmaz, 1979; Yılmaz, 1991; Gözler, 2009; Gözübüyük & Tan, 2014) hâlen tartışmalı bir durumdur. Bu değerlendirmelerde Kurum'un hukuki anlamdaki melez yapısının etkisi önemlidir ve kurumun hukuki yapısı tartışmalıdır. Bir kısım mahkeme kararlarında kurum kamu hukuku tüzel kişisi olarak kabul edilirken, diğer bir kısım mahkeme kararlarında durumu tartışmalı olarak belirlenmiştir. Doktrinde de OYAK'ı kamu hukuku tüzel kişisi gören araştırmacılar var iken bazı araştırmacılar tarafından Kurum karma yapılı bir kişilik olarak görülmektedir.

Organizasyonlarda asiller tarafından vekil tayin edilirken genellikle söz konusu vekillerin asiller adına yönetim faaliyetlerini icra ederken diğer yandan organizasyonun çevre ile güçlü bir bağ oluşturması amaçlanmaktadır. Yerel yazında yapılan benzer bir çalışmaya göre de asillerin vekil seçiminde tercihlerini emekli askerler, eski milletvekilleri, rakip firma çalışanları, güçlü ideolojik toplulukların üyeleri gibi aynı sosyal ağ düzeneği içerisinde bulunan diğer örgütlerin eski çalışanlarından yana kullandıkları, böylelikle belli bir sosyal ağ içerisinde aktif olan bir aktörün bu ağı genişletmesi ve yeni sosyal ağlarla bağlantı kurmasının amaçlandığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla ağsal merkeziliğin vekilin asili bağımlı hale getirmek için kullanabileceği en güçlü taktiklerden biri olabileceği ve bir aktörün bilgi birikimiyle elde edemeyeceği birçok faydayı kişisel ilişkileri yoluyla elde edebileceği değerlendirilmektedir (Dalğıran, 2014). Bu sonuçtan farklı olarak OYAK örneğinde bu seçim Kanun ile yapılmıştır. Yani kanunlaşma sürecinde kurum teşkil edilirken yönetim ve denetim organlarının görevlerini ifa etmek konusunda yeterli etkinlikte olması maksadıyla bu yapılara özel sektör ile sivil ve askeri bürokrasiden yöneticiler alınmaya çalışılmıştır. Bu yapının oluşturulmasında, Dalğıran'ın (2014) çalışmasında belirttiği gibi "sosyal ağ içerisindeki aktif aktörlerin kullanılması ve sosyal ağlarla bağ kurulmasından çok bu alanda zayıf olunmasından kaynaklanan kaygı" ön plandadır. Askerler tarafından teşkil edilen ve yönetilecek olan bu yapıya özellikle sivil iş adamları ve bürokratlar da alınarak piyasadaki gelişmelerden haberdar olunması, bir kısım ekonomi bürokratı ve denetmeni dâhil edilerek ise devletin denetim ve yönetim sistemleriyle yakın ilişki kurulması amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında, incelenen asil vekil ilişkisinin, vekâlet kuramı bakımından bazı farklılıklar ortaya koyduğu görülmüştür. Özellikle kendisi de kurum üyesi durumunda bulunanların yönetim faaliyetlerini etkin bir şekilde denetlemeye çalıştıkları görülmüştür. Ayrıca yönetim ve denetim mekanizmalarında homojen bir yapı yerine kabiliyet ve yetenekler dâhilinde heterojen yapıların oluşturulmasının denetim etkinliğine katkı sağladığı değerlendirilmektedir. Sonuç olarak, organizasyonlarda oluşturulacak etkin denetim ve yönetim sistemlerinde paydaşların yer almasının vekâlet yapılarını güçlendireceği, hizmet kalitesini artıracağı, performans kriterlerini yükselteceği görülmektedir. Şeffaf ve hesap verebilir bir yapının oluşturulmasının, paydaşlar tarafından denetim ve yönetim faaliyetlerine katılım sağlanan yönetim yapılarında vekâlet sorunlarının azalacağı, organizasyonel etkinliğin artacağı değerlendirilmektedir.

Sosyal beğenirlik etkisi sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır. Araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik gösterebileceğinden çalışmanın bulguları, verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır. Bu nedenle farklı örneklemler için modelin test edilmesi gerekir. Ayrıca, nitel araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yönelik değerlendirmeler, nitel araştırmaların yapısı gereğince araştırmacının yorumlarından doğrudan etkilenmektedir. Bu nedenle aynı değişkenler konusunda araştırma yapacak farklı araştırmacıların yorumları ve değerlendirmeleri farklılık gösterebilecektir.

Gelecek araştırmacılara öneriler kapsamında, vekâlet kuramının organizasyonlardaki uygulamalarına yönelik nicel ve nitel yöntemin birlikte kullanıldığı çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca yöntem olarak yerel yazında çok sık rastlanmayan bir yöntem ile nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı bir örnek olarak çalışmanın gelecek dönem araştırmalarına metodolojik olarak katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Müteakip dönem çalışmalarında vekâlet ilişkisinin daha az sayıda sahibi bulunan ve kâr amacı güden organizasyonlar bağlamında da yapılması faydalı olacaktır. Ayrıca vekâlet problemlerinin bu çalışmada yeterince incelenmeyen boyutlarının da ayrıntılı olarak incelenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akça, İ. (2010). *Türkiye'de askeri-iktisadi yapı: Durum, sorunlar, çözümler*. İstanbul, TESEV Yayınları.

Alper, Y, Arıcı, K., Özşuca, Ş.T., Aydın, U. & Gökbayrak, Ş. (2015). *Tamamlayıcı emeklilikte bir başarı öyküsü: OYAK*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Dalğıran, Y. (2014). *Asil-vekil ilişkisinde asilin körlüğü: Türkiye'de asil-vekil ilişkisinde vekilin sahip olduğu güce bağlı olarak asilin tutumunun incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi.

DeMott, D.A. (1998). A revised prospects for a third restatement of agency. *U.C. Davis Law Review*, *31,* 1035-1063.

Eisenhardt, K.M. (1989), Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, *14* (1), 57-74.

Fama, E.F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, *88*, 288-307.

Fama, E.F. & Jensen, M.C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, *26*(2), 301-325.

Gözler, K. (2009). *İdare hukuku*, Cilt:1. Ankara: Ekin Basın Yayın,

Gözübüyük, A.Ş. & Tan, T. (2014). *İdare hukuku genel esaslar*, Cilt:1, Ankara: Turhan Kitabevi.

Health, J. (2009). The uses and abuses of agency theory. *Business Ethics Quarterly*, *19* (4), 497-528.

Jensen, M.C. & Meckling W.H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Finance and Economy*, *3*, 305-360.

Jensen, M.C. (1983). Organization theory and methodology. *Accounting Review*, *58*, 319-339.

Kiser, E. (1999). Comparing varieties of agency theory in economics, political science, and sociology: An illustration from state policy implementation. *Sociology Theory*, 17, 146-170.

Lan, L.L. & Heracleous, L. (2010). Rethinking agency theory: The view from law. *Academy of Management Review*, *35*, 294-314.

Meydan, C.H. & Çetin, F. (2012). Örgüt kuramları. Sözen, H.C. & Basım H.N. (Eds.), *Vekâlet Kuramı*, içinde. İstanbul: Beta Basım Yayın.

Mitnick, B.M. (1973). Fiduciary responsibility and public policy: The theory of agency and some consequences. Presented at *Annual Meeting of American Political Science Association*, 69th, New Orleans.

Mitnick, B.M. (1992). *Ethics and agency theory*, N.E Bowie & R.E Freeman (Eds.), The theory of agency and organizational analysis içinde. New York: Oxford University Press.

Nilakart, V. & Rao, H. (1994). Agency theory and uncertainty in organizations: An evaluation. *Organization Studies*, *15* (5), 649-672.

Perrow, C. (1986). *Complex organizations*. (3rd edition). New York: Random House.

Petriçli, F., Bolatkale, F, Baskıcı, M.M. & Özsoy, O. (2015). *Türkiye'nin özgün ve başarılı modeli: OYAK, 1961-1970, Cilt: 1*, Kurtuluş, Ankara.

Ross, A.S. (1973). The Economic theory of agency principal problem. *American Economy Review, 63*, 134-139.

Shapiro, S.P. (2005). Agency theory. *Annual Review of Sociology*, *31* (1), 263-284.

Sharma, A. (1997). Professional as agent: Knowledge asymmetry in agency exchange. *Academy of Management Review*, *22* (1), 758-798.

Weber, M. (1924/1968). *Economy and society*: An Outline of Interpretive Sociology„ G. Roth & C. Wittich (Eds.), University of California Press, Berkeley, Los Angeles.

Yılmaz, E. (1979). Ordu yardımlaşma kurumunun hukuksal niteliği. *Amme İdaresi Dergisi*, *22* (1), 67.

Yılmaz, E. (1991), Ordu yardımlaşma kurumunun hukuksal yapısı. *OYAK 30'ncu Yıl Özel Sayısı*, OYAK Yayınları, 48-51.

Zajac, E.J. & Westphal, J.D. (2004). The social construction of market value: Institutionalization and learning perspectives on stock market reactions. *American Sociology Review*, *69* (3), 233-257.

Yazar Rehberi | *Author Guidelines*

Makalelerin hazırlanmasında yazarların aşağıdaki rehbere dikkat etmesi önerilir.

- *Dosya formatı*: Dergiye gönderilen makalelerin formatı MS Office Word (*.doc, *.docx) formatında olmalıdır.
- *Hazırlanma dili*: Makaleler Türkçe veya İngilizce dilinde hazırlanabilir.
- *Makalenin uzunluğu*: Makaleler, tercihen, 4000 ila 7500 sözcüğü içerek uzunlukta hazırlanmalıdır.
- *Yazım için genel kurallar*: İş ve İnsan Dergisi, genel kural olarak, Amerikan Psikoloji Derneğinin (American Psychological Association - APA) hazırladığı ve yaygın bir şekilde kullanılan bilimsel yazı hazırlama kurallarını benimsemektedir. Dergiye gönderilen tüm yazılar, kaynakça dahil çift satır aralığında yazılmış olmalı ve her bir kenar boşluğu 2.5 cm olmalıdır. Yazım fontu 12 punto ve Times New Roman tipinde olmalıdır. Paragraflar arasında boşluk olmamalı ve her bir paragraf 1.25 cm uzaklığındaki ilk satır girintisiyle başlamalıdır. Her cümle sonunda bir boşluk bırakılarak yeni cümleye başlanmalıdır.
- *Makalenin bölümleri*: Makalenin bölümleri, genel olarak; başlık sayfası, özet ve anahtar kelimeler, metin, kaynakça, tablolar, şekiller ve dipnotlardan oluşmalıdır.
- *Kaynakça*: Metin içi atıflar ve kaynakça gösterimi için APA Yayım Kılavuzunda belirtilen kurallar uygulanmalıdır. Metin içinde yapılan tüm atıflar kaynakçada gösterilmelidir.
- *Tablolar ve Şekiller*: Tablolar ve şekiller ayrı bir sayfada başlamalıdır. Tablo ve şekillere ait numaralar ve isimleri tablo ve şekillerin üstünde verilmelidir.
- Dipnotlar: Dipnotlar atıf yapmak için kullanılmamalıdır. Metin içinde açıklanması gereken hususlar kısa bir şekilde dipnotta gösterilmeli, bu dipnotlar metin sonunda listelenmiş halde sunulmalıdır.

Yazarlar, makale hazırlanması ve gönderimi için detaylı bilgiyi derginin web sayfasında (http://dergipark.gov.tr/iid/) bulabilirler.

Please prepare your manuscript before submission, using the following guidelines.

- *File format: All files should be submitted to the journal as a Word document (*.doc, *.docx).*
- *Article language: Articles may be prepared in Turkish or English languages..*
- *Article length: Articles should be between 4000 and 7500 words in length.*
- *General rules for articles: The Journal of Human and Work generally adheres to American Psychological Association - APA style. All manuscripts submitted to the journal should be set its margin to 1 inch on all four sides and set the entire paper to double-space. Writing font should be 12 point Times New Roman type. There should be no space between paragraphs and each paragraph should begin with the first line indent at a distance of 1.25 cm. New sentence at the end of every sentence should begin with a space.*
- *Parts of articles: The parts of the manuscripts generally should include; title page, abstract and keywords, text, references, tables, figures and notes/endnotes.*
- *References: In-text citations and the reference list should be prepared according to APA style. The reference list should include only and all of the sources the author actually cited in the text.*
- *Tables and Figures: Type tables and figures on a separate page with the legend above. All tables should be supplied on separate sheets, not included within the text.*
- *Footnotes: Footnotes should not be used for citing references. Footnotes should be placed as a list at the end of the paper only. Keep footnotes brief, they should contain only short comments tangential to the main argument of the paper.*

Please visit web page of the journal (http://dergipark.gov.tr/iid/) for further details on manuscript preparation and submission.

İş ve İnsan Dergisi
The Journal of Human and Work
e-ISSN 2148-967X

http://dergipark.gov.tr/iid/