

Çalışma İlişkileri Dergisi

Journal of
Labour Relations

İÇİNDEKİLER / TABLE OF CONTENTS

İşteki Tutku Zamanla Değişiyor Mu?

Does Passion At Work Change Over Time?

Arif Elyesa Okur, Meliha Ceylan, Sewa Ahmed, Emrah Özsoy.....1

Covid-19 Sürecinde Evden Çalışanların Öz Yeterlikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide İş Performansının Aracılık Rolü

The Mediating Role of Job Performance in The Relationship Between SelfEfficacy and Job Satisfaction of Workers from Home in The Covid-19 Process

Aysun Devrim Yemenici.....14

Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Teorik Bir İnceleme

Career Management and Problems in Tourism Enterprises: A Theoretical Review

Elbeyi Pelit, Ahmet Çetin.....28

Otomasyonun Yükselişi. Kitlese İşsizlik mi? Yeni İstihdam mı? İşgücü Piyasasına Etkisine Dair Bir Değerlendirme

The Rise of Automation. Mass Unemployment? New Employment? An Evaluation of the Impact on the Labor Market

Hakan Saraç.....55

Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunları

Underemployment Problems of Research Assistants Working in 50/d Status in the Covid-19 Process

Ahmet Nusret Baştuğ, Ömer Batuhan Beşirli.....77

İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

The Impact Of Occupational Health And Safety On Organizational WellBeing And The Mediator Role Of Positive Psychological Capital

Özkan Ateş, Erdoğan Kaygın.....100

At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi

Evaluation of Biological Risk Factors in the Horse Industry with FMEA

Sevil Çırakoğlu Kelleci, Gülşen Goncagül.....124

The Effect of Glocalization Strategies Implemented by Global Companies on Consumer Brand Preference in Türkiye: The Case of South Korea

Küresel Şirketler Tarafından Uygulanan Glokalizasyon Stratejilerinin Türkiye'de Tüketici Marka Tercihine Etkisi: Güney Kore Örneği

Jeenee Lee, Bülent Sezen.....147

EDİTÖRDEN

Değerli okuyucularımız,

Çalışma İlişkileri Dergisi'nin yeni sayısı ile sizlerle buluşmaktan memnuniyet duyuyoruz. Akademik alana katkı sağlayan yeni çalışmalarla sizlerle buluşuyoruz. Dergimizin bu sayısında da birbirinden değerli çalışmalar yer almaktadır. 2022 yılının ikinci sayısı olan Temmuz sayımızda sekiz makale yer almaktadır.

Bu sayıda yer alan ilk makale 'İşteki Tutku Zamanla Değişiyor Mu?' başlıklıdır. Arif Elyesa Okur, Meliha Ceylan, Sewa Ahmed ve Emrah Özsoy tarafından kaleme alınmıştır. Söz konusu çalışma 'çalışanların işlerindeki tutku düzeyi yıllar geçtikçe değişmekte midir?' sorusuna cevap aramıştır.

Bir diğer makale Aysun Devrim Yemenici'ye ait olan 'Covid-19 Sürecinde Evden Çalışanların Öz Yeterlilikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide İş Performansının Aracılık Rolü' başlıklı makaledir. Yemenici bu çalışmasıyla Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisinde iş performansının aracılık rolünün bulunup bulunmadığını araştırmıştır.

Elbeyi Pelit ve Ahmet Çetin tarafından kaleme alınan 'Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Teorik Bir İnceleme' başlıklı çalışmada kariyer yönetimi ele alınmaktadır. Turizm işletmelerinde ortaya çıkan kariyer yönetimi ve planlamasına ilişkin sorunların ortaya konulması, insan kaynakları birimlerinin bu sorunların çözümüne ilişkin yapabilecekleri ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerini sunmaya amaçlayan bir çalışmadır.

Bir diğer makale 'Otomasyonun Yükselişi. Kitlesele İşsizlik mi? Yeni İstihdam mı? İşgücü Piyasasına Etkisine Dair Bir Değerlendirme' ismiyle Hakan Saraç tarafından kaleme alınmıştır. Çalışmada "Otomasyonun artmasının işgücü piyasasına etkileri nelerdir?" sorusuna cevap aranmaktadır. Bu çalışma ile otomasyonlaşmanın işgücü piyasasına yansımalarına yönelik farkındalık oluşturulması amaçlanmıştır.

Ahmet Nusret Baştuğ ve Ömer Batuhan Beşirli tarafından 'Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunları' isimli çalışma ele alınmıştır. Bu çalışma ile covid-19 tedbirleri kapsamında uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin, diğer çalışma alanlarına göre salgından daha az etkilendiği düşünülen 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında neden olduğu eksik istihdam sorunlarını ortaya koymak amaçlanmıştır.

Özkan Ateş ve Erdoğan Kaygın tarafından kaleme alınan 'İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü' isimli çalışma ile iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisini ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır.

Bir diğer makale Sevil Çırakoğlu Kelleci ve Gülşen Goncagül tarafından yazılan 'At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi' isimli çalışmadır. At endüstrisinde biyogüvenlik uygulamaları ve biyolojik risklere değinerek iş sağlığı ve güvenliği üzerinde durulmuştur.

Temmuz sayısında yer alan son makale ise 'The Effect of Glocalization Strategies Implemented by Global Companies on Consumer Brand Preference in Türkiye: The Case of South Korea' başlıklı makaledir. Jeenee Lee ve Bülent Sezen tarafından kaleme alınmıştır. Çalışmanın temel

amacı, küresel pazarlama stratejilerinin tüketicilerin marka tercihleri üzerindeki etkisini belirlemektir.

Değerli Çalışma İlişkileri Dergisi okurları, bu sayının hazırlanmasında emeği geçen yazarlara, hakemlere, editör kuruluna ve yayın kuruluna teşekkürlerimizi sunuyoruz. Bir sonraki sayımızda sizlerle buluşmak ümidiyle saygılar sunarız.

Çalışma İlişkileri Dergisi Editörü

Dr. Elif ÇELİK

İşteki Tutku Zamanla Değişiyor Mu?

Does Passion At Work Change Over Time?

Arif Elyesa OKUR

*Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı
Sakarya University Graduate School of Business
Department of Business Program of Administration and Organization
elyesaokur@gmail.com*

Meliha CEYLAN

*Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı
Sakarya University Graduate School of Business
Department of Business Program of Administration and Organization
melihaceylan9141@gmail.com*

Sewa AHMED

*Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı
Sakarya University Graduate School of Business
Department of Business Program of Administration and Organization
sewasewewa1@gmail.com*

Doç. Dr. Emrah Özsoy

*Sakarya Üniversitesi
İşletme Fakültesi İşletme Bölümü
Sakarya University
Faculty of Business Department of Business
eozyoy@sakarya.edu.tr*

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 1-13
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 1-13

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - *TURKISH and ENGLISH*

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñ YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

İşteki Tutku Zamanla Değişiyor Mu? Does Passion At Work Change Over Time?

Arif Elyesa Okur¹

Meliha Ceylan²

Sewa Ahmed³

Emrah Özsoy⁴

Öz

Bu çalışmada “çalışanların işlerindeki tutku düzeyi yıllar geçtikçe değişmekte midir?” sorusuna yanıt bulunması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, farklı sektörlerden 278 çalışan araştırmaya katılım göstermiştir. Katılımcıların işyerindeki tutku düzeyi, ölçmek için Utrecht Çalışmaya Tutkunluk (work engagement) Ölçeğinin Türkçe formu ve çalışanların işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi tek maddeli soru ile ölçülmüştür. Elde edilen veriler iç tutarlılık testine, farklılıkları incelemeye yönelik testlere (Bağımsız Örneklemeler T Testi, ANOVA) ve korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre, katılımcıların çalışmaya tutkunluk ve işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi; yaş, mevcut işte çalışma süresi, iş yaşamında toplam bulunma süresi ile anlamlı bir şekilde ilişkilendirilmemiştir. Sadece, yaş ve çalışma süresi ile çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma düzeyi, arasında zayıf kuvvetli pozitif ilişki elde edilmiştir. Ek olarak, çalışmaya tutkunluk ve işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi cinsiyet, medeni durum, çalışan kategorisi (mavi ve beyaz yaka) ve eğitim düzeyi gibi değişkenler açısından farklılık göstermemiştir. Sadece, yönetsel pozisyona sahip çalışanların çalışmaya tutkunluk düzeyi, yönetsel pozisyona sahip olmayan çalışanların çalışmaya tutkunluk düzeyinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular tartışılmış ve sonraki çalışmalar birtakım araştırma önerilerinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İşteki Tutku, Yaş, Angaje Olma, Çalışma Süresi

Abstract

This study aims to answer the question, “does the level of passion in the work of the employees changes over the years?. In this context, 278 employees from different sectors were included in the research. To measure the passion level of the participants at work, the Turkish form of the Utrecht Work Engagement Scale and the level of doing the job

¹ Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon Programı, elyesaokur@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3471 - 0708

² Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon Programı, melihaceylan9141@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3530 - 1343

³ Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon Programı, sewasewasewa1@gmail.com, ORCID: 0000-0001-7406 - 6879

⁴ Doç. Dr. Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, eozsoy@sakarya.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2886 -8824

Atıf: Okur, A. E. , Ceylan, M., Ahmed, S. & Özsoy, E. (2022). İşteki Tutku Zamanla Değişiyor Mu? *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 1-13.

Başvuru Tarihi: 25.03.2022
Yayına Kabul Tarihi:07.06.2022

with the love of the employees on the first day were measured with a single-item question. The obtained data were subjected to internal consistency tests, analyses to examine differences (Independent Samples T Test, ANOVA), and correlation analysis. According to the research findings, the relationship of participants' passion at work and the level of doing their job with love on the first day with age, tenure at the current job, and tenure (in general) were not significant. Only a weak positive relationship was obtained between age and tenure and the level of absorption dimension of work engagement. In addition, the level of passion for work and the level of doing the job with the love of the first day did not differ in terms of variables such as gender, marital status, employee category (blue and white-collar), and education level. Employees who hold managerial positions have a higher level of work engagement than employees who do not have managerial positions. The findings obtained within the scope of the research were discussed, and some research suggestions have been made.

Keywords: Passion at Work, Age, Engagement, Tenure

GİRİŞ

Geleneksel psikoloji özellikle 2000'li yıllara kadar sorunların çözülmesi ve patolojik durumların iyileştirilmesine odaklanmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Bu kapsamda örgütsel psikoloji alanında da stres, tükenmişlik, depresyon, iş-aile çatışması, üretkenlik karşıtı davranışlar gibi değişkenler yoğun bir şekilde incelenmiştir. Son 20 yılda pozitif psikolojiye artan ilgi ile birlikte pozitif örgütsel psikoloji alanına da ilgi artmıştır. Bu kapsamda; umut, iyimserlik, dayanıklılık, öz-yeterlilik, işe bağlanma gibi özellikler çalışma yaşamı bağlamında yoğun bir şekilde çalışılmaya başlanmıştır (Luthans, 2002). Bu doğrultuda incelenen değişkenlerden biri de çalışmaya tutkunluktur (work engagement). Çalışmaya tutkunluk araştırmalarının öncülleri ve sonuçlarına ilişkin çok sayıda araştırma yapılmıştır (Halbesleben 2010; Saks, 2006:2019). Çalışmaya tutkunluk ile ilgili yapılan çalışmalarda halen belirgin cevap elde edilemeyen sorulardan biri "çalışmaya tutkunluk düzeyinin yıllar itibariyle değişip değişmediğidir (artma ya da azalma) (Kim ve Kang, 2017).

Çalışma yaşamına yeni girmiş ya da yaşı daha genç olan çalışanların, yüksek beklentilerle işe başlayıp kişisel ilişkileri yönetmede zorluk çekme, hırs düzeyinin yüksekliği gibi nedenlerden dolayı yaşadıkları olumsuzluklar enerjilerinde hızlı düşüşler yaşanabilmektedir (Haley vd., 2013). Bu durum çalışma hayatında ilk günkü aşk düzeyini düşürebilmektedir. Bununla birlikte daha yaşlı çalışanların da fiziksel enerjinin zamanla azalması, kilo artışları, sorumlulukların artması gibi nedenlerden dolayı zamanla, tutku düzeylerinde azalma olabileceği öngörülmektedir. Öte yandan daha gençlerin enerji düzeylerinin yüksek seyretmesi, kariyer hedeflerine ulaşma arzuları, kendilerini kanıtama arzuları gibi çeşitli nedenlerden dolayı tutku düzeylerinin yüksek kalması da olasıdır. Yine daha yaşlı çalışanların olgunlaşma ile birlikte kişisel ilişkileri daha iyi yönetmesi, işinde saygınlık ve yetkinlik düzeyinin artması gibi nedenlerle işlerinden daha fazla keyif almaları da ihtimal dahilindedir. Belirtilen nedenlerden kaynaklı olarak çalışanın yaşı ve çalışma tecrübesi ile işteki tutku düzeyi arasında net bir beklenti ortaya koymak mümkün değildir. Bu bakımdan farklı bağlamları da ele alan çok sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.

Dolayısı ile bu çalışmada çalışanların işyerindeki tutku düzeyinin zamanla artıp artmadığına dair özgün bulgular elde edilmesinin, bu husustaki belirsizleri nispeten de olsa azaltması beklenmektedir.

Çalışma kapsamında öncelikle çalışma tutkunluk kavramı tanımlanmış, çalışmaya tutkunlukla karıştırılan işkoliklik kavramı ile çalışmaya tutkunluğun farklarına değinilmiştir. Daha sonra çalışmaya tutkunluğun öncülleri ve sonuçlarına ilişkin kısa bir değerlendirme yapıp araştırmanın arka planı ele alınmış ve araştırma hipotezi formüle edilmiştir. Son olarak araştırma bulguları paylaşıp elde edilen bulgular tartışılmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Çalışmaya Tutkunluk

Türkçe uyarlaması olarak “çalışmaya tutkunluk” olarak ele alınan kavram, literatürde “work engagement” olarak geçmektedir. Kavramın Türkçeye uyarlanmasında “işle bütünleşme” (örn., Kartal, İşler ve Bilişli, 2015), “işe angaje olma” (örn., Özkalp ve Meydan, 2015) ve işe adanmışlık (Çalışkan, 2014), gibi kullanımlar da bulunmaktadır. Kavram ilk olarak Kahn (1990) tarafından “örgüt üyelerinin kendilerini iş rolleri ile bütünleştirmesi” şeklinde tanımlanmıştır. Kavrama olan ilgi yıllar itibariyle giderek artmış ve Schaufeli vd. (2002) tarafından üç boyut altında ele alınıp çalışmaya tutkunluğu ölçme girişimleri başlamıştır. Söz konusu üç boyut “dinçlik” “adanma” ve “yoğunlaşma” boyutlarıdır. Dolayısı ile çalışmaya tutkunluk dinçlik, adanma ve yoğunlaşma boyutları kapsamında çalışanın işe yönelik pozitif tutumunu ele almaktadır. Aşağıda her bir boyut ana hatları ile ele alınmıştır.

Dinçlik: Çalışanın işine enerjik gelmesi, çalışırken enerjik ve fiziksel olarak gayretli bir şekilde işyerinde bulunmasını ifade eder. Tükenmişliğin ya da depresif eğilimlerinin aksine çalışan canlı ve pozitif bir şekilde müşterilerle ya da çalışma arkadaşları ile etkileşimini sürdürür. Dinçlik düzeyi yüksek çalışanlar diğerleri ile ilişkilerinde pozitif bir tutum halindedir. Çalışanlar yüksek enerji seviyeleri sayesinde zorlukların üstesinden daha kolay gelirler (Schaufeli vd., 2002).

Adanma: Çalışanlar işlerine, çalışma ortamlarına ve arkadaşlarına yönelik pozitif tutum içinde oldukları için gönülden bağlanma ile işlerini yaparlar. İşlerini layığı ile yapmak için enerjilerini yoğun bir şekilde kanalize ederler. Örgütü ve işi sahiplenip işlerini başarıyla yerine getirmek için çaba harcarlar. Adanmışlık düzeyi yüksek çalışanların heves ve istek düzeyleri yüksektir (Schaufeli vd., 2002).

Yoğunlaşma: Bireyin belirli bir işe yoğunlaşması için yüksek düzeyli bir güdülenmişlik gerekmektedir. Kişi fiziksel ya da psikolojik olarak dengede değilse (homostatik denge sağlanmamışsa) sürdürülebilir bir motivasyondan ve yoğunlaşmadan bahsetmek zordur. Bireyler dönemsel yoğunluklar ya da acil işler için zaruri olarak birtakım işlere yoğunlaşabilir. Ancak çalışmaya tutkunluk kapsamında işe yoğunlaşma istikrarlı bir süreci ifade etmektedir. Çalışmaya tutkunluk düzeyi yüksek çalışanlar zamanın nasıl akıp geçtiğini bile anlamayacak düzeyde işlerini aşkla ve gayretle yerine getirirler (Schaufeli vd., 2002).

Çalışmaya tutkunluk, kısa süreli işe odaklanma halini değil, aksine uzun süreli ve tutarlı bir şekilde yüksek isteklilikle çalışma durumunu ifade etmektedir. Burada sürdürülebilir bir dinç olma hali, adanma ve yoğunlaşma olması gerekmektedir. Ancak bu durum çalışanın mesai saatleri içerisinde tamamen son derece yüksek motivasyonla

işini yapması anlamına gelmemektedir. Nitekim bu insan doğasına da uygun değildir. Çalışanların gün içerisinde aldığı olumsuz bir haber, sosyal yaşamındaki aksilik ya da sağlığındaki olumsuzluklar gibi insani nedenlerden dolayı zaman zaman enerjilerinde azalma meydana gelebilir. Bu durum kişinin çalışmaya tutkunluk düzeyinin düşük olduğu anlamına gelmez. Çalışmaya tutkunluk genel anlamda süreç olarak kişinin istisnai durumlar dışında işinde enerjik, istekli ve hevesli olduğuna işaret etmektedir. Bu nedenle çalışmaya tutkunluk daima çalışanın işini yüksek enerji ile yerine getirmesi gerektiği anlamına gelmemektedir (Ardıç vd., 2016). Kısaca çalışmaya tutkunluk düzeyi yüksek çalışanların daima yüksek enerji ile işlerini yapmaları beklenmez. Genel olarak değerlendirildiğinde, istekli, keyfili ve mutlu bir şekilde işlerini yerine getirirler.

Çalışmaya tutkunluğun daha iyi anlaşılması için aşağıda işine angaje olmuş, işiyle bütünleşmiş yani çalışmaya tutkunluk düzeyi yüksek çalışanların temel özellikleri sıralanmıştır (Cherbel, 2014; Clark, 2012; Jacoby, 2015; Kelleher, 2016; Schaufeli ve Salanova, 2007; Schaufeli, 2012; aktaran, Ardıç vd., 2015):

- İş taleplerinin üstesinden gelmekte zorlanmazlar.
- İşlerini yaparken enerji ve motivasyon düzeyleri yüksektir.
- İş yerinde zamanın nasıl akıp geçtiğini anlamayacak kadar işlerine yoğunlaşırlar.
- Sabahları işlerine enerjik ve mutlu giderler.
- Çalışma ortamında karşılaşılan sorunlar karşısında mücadele edip güçlü bir duruş sergilerler.
- Çevrelerindeki diğer insanlara (meslek gereği örneğin bir akademisyenin öğrencilerine) pozitif katkılar sağlayacağına inanırlar.
- İşlerinde uzun süreli çalışmalarına rağmen verimli kalabilirler.
- Örgütün uzun vadeli hedeflerine ve vizyonuna inanma düzeyleri yüksektir.
- Müşteri ilişkilerinde örgütün imajını olumsuz yönde etkileyecek söylemlerden uzak dururlar.
- Örgüt için ekstra rol davranışları sergileme eğilimleri yüksektir.
- İşlerine zamanında gelirler.
- Örgütteki sorunların tespit edilip çözümlenmesinde isteklidirler.

Çalışmaya tutkunluğun karıştırıldığı kavramlardan biri işkoliklik. İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk birbirinden farklı kavramlardır. İşkolik işe kompulsif bir şekilde bağımlı olmayı ifade etmektedir (Özsoy, 2018). Ancak işe angeje olmuş çalışanlar, işlerinde çok zaman ve enerji harcasalar da verimli ve enerjilerdir. İşkolikler enerjik olmasalar bile takıntılı bir şekilde işe odaklanma eğilimindedirler (Balaban ve Özsoy, 2019). Çalışmaya tutkunluk düzeyi yüksek çalışanların işlerinde çok çalışma sebebi işlerinden keyif almalarıdır. İşkoliklerin çok çalışmasının sebebi çoğu durumda bu kişilerin kontrol edemedikleri kompulsif içsel dürtülerdir. Dolayısı ile iki kavram çok çalışmak noktasında örtüşse de, çok çalışmanın arka planındaki güdülenme düzeyi ve gerekçelerinde farklılıklar bulunmaktadır. İşkolikler başarılı algılanmak, psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmek ve ön plana çıkmak gibi nedenlerden dolayı çok çalışmaktadır (Özsoy ve Balaban, 2019; Schaufeli, 2012). Çalışmaya tutkunlukta çok çalışma sebebi, işi ve örgütü sahiplenip yapılan işten keyif almaktır. Nitekim işkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasında düşük düzeyli korelasyon elde edilmiştir (Gorgievski vd., 2010). Ancak kavramların ölçümlendiği ölçeklere göre iki değişken arasındaki ilişki katsayısı farklılaşmaktadır.

1.2. Çalışmaya Tutkunluğun Öncülleri ve Sonuçları

Çalışmaya tutkunluğun öncülleri ve sonuçlarına ilişkin son 20 yıl içerisinde çok sayıda çalışma yapılmıştır. Çalışmaya tutkunluğun olası öncüllerini ve sonuçlarını Saks (2006), detaylı bir teorik model kapsamında ele almıştır. Saks daha sonra 2019’da konuya ilişkin ampirik birikim ve kendisinin yürüttüğü ampirik çalışmaya dayalı olarak modelini revize etmiştir. Revize edilen modele göre; çalışanların örgütlerinden ve yöneticilerinden destek almaları, ödüller, tanınmalar, örgütün çalışanlara karşı adil olması, örgütte çalışanlara liderlik imkânlarının sunulması, çalışanlarının iş rollerini yerine getirebilmeleri için yeterli kaynağa sahip olmaları çalışmaya tutkunluğun örgütsel öncülleridir. Yine Saks’ın (2019) revize ettiği modeline göre çalışmaya tutkunluğun olası sonuçları; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyetinin azalması, performans, stres ve tükenmişliğin azalması, sağlık ve iyi oluşun artması şeklinde sıralanabilir (Saks, 2019: s 32). Genel olarak değerlendirildiğinde örgütlerde çalışanların işlerine angaje olabilmeleri için çalışanların beklentilerine uygun bir çalışma ortamı sunulması beraberinde çalışan ve örgüt yararına pozitif çıktılardan elde edilmesini sağlamaktadır.

2. Araştırmanın Arka Planı

Bireyler çeşitli nedenlerden dolayı enerjilerini, inançlarını ve heveslerini kaybedebilirler. Bu durum kişinin işi, çalıştığı örgütü, çalışma ortamı ve yakın çevresindeki insanlara yönelik tutumları için de geçerlidir. Dilimizde sık kullanılan “işini ilk günkü aşkla yapmak” söyleminin arka planında işyerindeki ilk günlerin yüksek derecede istekli geçtiği varsayımı yer almaktadır. Peki yıllar geçtikçe bu gerçekten mümkün müdür? Bireylerin işine yönelik tutumlarının değişmesinde şüphesiz örgütsel, bireysel ve çevresel çok fazla faktör vardır. Yapılan iş kişinin beklentileri ve hayalleri ile uyuyorsa, kişiliği ile örtüşüyorsa kişinin yıllar geçse de işini ilk günkü aşkla yapması hatta daha da tutkulu yapması mümkündür. Öte yandan kişi zaten kişiliği ve beklentileri ile uyumayan bir iş yapıyorsa, yıllar geçtikçe, zaten başlangıçta düşük olan tutku düzeyinin daha da düşmesi beklenir. Şüphesiz bu husus hakkında farklı bağlamlarda çok çeşitli varsayımlar seti geliştirilebilir.

Sektör, işkolu, meslek, gelir ve yaşanan ülke ayrımına gitmeden genel olarak değerlendirildiğinde normal şartlar altında modern yaşamda bireyler belirli bir eğitimden (lise, üniversite) sonra çalışma hayatına girerler. Kişi her ne kadar hayalindeki iş ya da örgütte çalışsa da zamanla hayatın olağan akışında bireyin sorumlulukları artmaktadır. İşe girme sonrası evlenme, çocuk sahibi olma, iş sorumluluklarının aile sorumluluklarıyla çelişmesi, sosyal aktivitelere ayrılan zamanın azalması, kariyer hedeflerini gerçekleştirme arzusu, rekabetçi ve stresli iş koşulları, işinden beklediğini bulamama, çalışma yaşamında maruz kalınan ya da algılanan adaletsizlikler gibi birçok “olası” neden seti çalışanların başlangıçtaki isteğini, şevkini ve tutkusunu azaltabilmektedir.

Öte yandan, kişinin sevdiği işi yapması, örgütünü sevmesi, hayallerini işi vasıtasıyla gerçekleştirmesi, zamanla bilgi ve tecrübesini artırması, yetki düzeyinin artması, daha saygın hale gelmesi, alt kademelerden üst kademelere terfi etmesi, kişiliği ile işinin yüksek uyumu, olgunlaşmayla birlikte çalışma ortamındaki insani ilişkilerinin güçlenmesi gibi birçok faktör de zamanla çalışanın işteki tutkusunu arttıracak “olası” faktörlerdendir. Dolayısı ile genel anlamda değerlendirildiğinde, çalışanların işini ilk

günkü aşkla yapıp yapmaması ya da tutku düzeyinin azalıp azalmamasını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyecek birçok durumsal faktör bulunmaktadır. Nitekim konu ile ilgili daha önceki araştırmaların bulguları da birbiri ile tutarlı değildir (Avery vd., 2007; Kim ve Kang, 2017). Daha önceki bazı araştırmalarda yaş ve çalışmaya tutkunluk arasında ağırlıklı olarak düşük düzeyli ancak pozitif ilişkiler elde edilmiştir (Bezuidenhout ve Cilliers, 2011; Kim ve Kang, 2017; Ramos vd., 2016; Schaufeli vd., 2006; Schaufeli ve Bakker, 2004; Siu vd., 2010; Swanberg vd., 2011). Bununa birlikte bazı çalışmalarda da negatif (örn., Avery vd., 2007) ilişkiler elde edilmiştir. Bu çalışmada daha önceki ampirik bulguların çelişmesi ve yukarıda sıralanan olası faktörler seti içerisinde zamana bağlı tutkuyu azaltacak faktörlerin daha baskın olacağı varsayımı ile aşağıdaki hipotez formüle edilmiştir.

Hipotez: Çalışanların işyerindeki tutku düzeyi zamanla azalmaktadır.

Bu hipotezi test etmek için çalışanların çalışmaya tutkunluk (work engagement) ve işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi ile çalışanları yaşı, aynı işte çalışma süresi, toplam iş yaşamındaki toplam süresi değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

3. Yöntem

3.1. Katılımcılar

Katılımcıların % 53,2'si kadın, % 52,2'si evli, % 71,9'u beyaz yakalı çalışan, % 29,1'i yönetsel pozisyona sahiptir. Katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin dağılım şu şekildedir; % 0,4'ü ilköğretim, % 11,9'u lise, % 75,5'i üniversite (ön lisans ve lisans), % 12,2'si yüksek lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların % 5,6'ı çalışan kategorisini, % 1,1'i yönetsel role sahip olup olmama durumunu belirtmemiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 33.70 (standart sapma 8.13, yaş aralığı 21-60), aylık ortalama geliri 5688 Türk Lirası (Aralık 2021 tarihli veri) (standart sapma 2320.38, aralık; 400 - 16.000 Türk Lirası), ortalama olarak iş yaşamında bulunma süresi 10.68 yıl (standart sapma 8.53, aralık; 4 ay-42 yıl) şeklindedir. Ayrıca katılımcılar 8.32 yıldır (standart sapma 8.02, aralık; 1- ay 40 yıl) aynı işi yaptıklarını belirtmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak anket tekniğine başvurulmuştur. Anketin birinci bölümünde UWES Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği'nin (Utrecht Work Engagement Scale) Türkçe formu ve katılımcıların işini aşkla yapma düzeyini ölçmeye yönelik araştırmacılar tarafından oluşturulan tek madde eklenmiştir. İkinci bölümde katılımcıların cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, yönetsel role sahip olup olmama gibi demografik özelliklerine ilişkin sorulara yer verilmiştir.

3.2.1. Utrecht çalışmaya tutkunluk ölçeği (Utrecht work engagement scale)

Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen çalışmaya tutkunluk (work engagement) ölçeğinin Türkçe versiyonu Turgut (2011) tarafından kullanılmıştır. Ölçek 17 madde 3 faktörden (Dinçlik 6 madde, Yoğunlaşma 6 madde ve Adanma 5 madde) oluşmaktadır. Turgut (2011) tarafından yapılan uyarılma çalışmasında ölçeğinin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Uyarılma çalışmasında içsel tutarlılık skorları (Cronbach Alfa) boyutlar için sırasıyla 0.81, 0.86. ve 0.87 şeklinde

hesaplanmıştır. Örnek madde “Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum”. Ölçek 6’lı Likert (1 = Hiçbir Zaman Değil - 6 = Her zaman) tipi yanıt kategorisinde puanlanmıştır.

3.2.2. İlk günlük aşkla çalışma

Katılımcıların işini ilk günlük aşkla yapma düzeyini ölçmek için anket formuna 6’lı Likert (1 = Tamamen Katılmıyorum - 6 = Tamamen Katılıyorum) tipi ile değerlendirilmiş bir madde eklenmiştir. İlgili madde “işimi ilk günlük aşkla yapıyorum” şeklindedir. İlgili maddenin ortalaması alınarak katılımcıların işini ilk günlük aşkla yapma düzeyi belirlenmiştir. Literatürde işini aşkla yapmaya dair doğrudan bir ölçek olmadığı için bu yola başvurulmuştur.

3.2.3. İşlem

Araştırma hipotezini test etmek için nicel bir araştırma tasarlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmaya tutkunluk ölçeği, “işimi ilk günlük aşkla yapıyorum” maddesi ve demografik soruların yer aldığı bir anket formu çevrimiçi olarak oluşturulmuştur. Anket formu araştırmacıların sosyal ağları vasıtasıyla, halihazırda bir işyerinde çalışan kişilere ulaştırılmıştır. Araştırmada spesifik bir örnekleme odaklanılmamıştır, bunun yerine daha fazla katılımcının araştırmaya dâhil edilmesi öncelenmiştir(hedeflenmiştir). Bu bakımdan örneklem seçiminde sektör, bölge, meslek gibi ayrımlara gidilmemiştir. Veriler Aralık ayı (2021) içerisinde toplanmıştır. Anket formuna yerleştirilen kontrol soruları vasıtasıyla özensiz doldurulan anket formları analiz öncesinde veri setinden çıkarılmıştır. Ayrıca eksik doldurulan anket formları da silinmiştir. Bu kapsamda anket formlarının yaklaşık % 14’ü analiz öncesi silinmiş, toplamda 278 adet katılımcıdan alınan cevaplar ilgili analizlere tabi tutulmuştur⁵. Verilerin analizinde iç tutarlılık analizi için Cronbach Alpha skoru, farklılıkları incelemek için Bağımsız Örneklem T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi, araştırma hipotezini sınamak için korelasyon analizi uygulanmıştır.

4. Bulgular

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve İçsel Tutarlılık Bulguları

Tablo 1’de çalışmaya tutkunluk ölçeğine ilişkin (alt faktörler dâhil) tanımlayıcı istatistikler (ortalama ve standart sapma değerleri) ve Cronbach Alfa içsel tutarlılık katsayısı bulguları paylaşılmıştır. Çalışmaya tutkunluk ölçeğinin içsel tutarlılık bulgularının (alt faktörler de dâhil olmak üzere) oldukça yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların çalışmaya tutkunluk düzeylerinin ortalama düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

⁵ Verilerin toplanmasında katkı sağlayan; Keziban Kılıçarslan, Melis Sena Sabuncuoğlu, Zeynep Ak Şahinoğlu, Kemal Erden, Mücahit Güler ve Ezgi Ebru Aras Yiğiter’e teşekkür ederiz.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler ve İçsel Tutarlılık Bulguları

Değişkenler	Ortalama	S.S	(α)
Çalışmaya Tutkunluk (toplam)	4.58	0.83	.91
Dinçlik	4.52	0.93	.85
Adanmışlık	4.87	1.03	.80
Yoğunlaşma	4.38	.91	.90
İşini aşkla yapma düzeyi	4.56	1.33	

Not: α = Cronbach Alfa İçsel Tutarlılık katsayısı, Ölçekler ve “İşini ilk günkü aşkla yapma düzeyi” 6’lı Likert tipi derecelendirme ile puanlandırılmıştır. S.S = Standart Sapma

4.2. Farklılıkları İncelemeye Yönelik Testler

Çalışmaya tutkunluğun cinsiyet, medeni hal, çalışan kategorisi, yönetsel pozisyona sahip olma değişkenleri kapsamında farklılık gösterip göstermediğini incelemek için Bağımsız Örneklem T Testi uygulanmıştır. Çalışmaya tutkunluk ve işini ilk günkü aşkla yapma düzeyinin eğitim düzeyine bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını incelemeye yönelik Anova analizi uygulanmıştır.

Tablo 2: Bağımsız Örneklem T Testi Bulguları

Değişken	Kategori	n	Ortalama	S.S	p
Çalışmaya Tutkunluk	Kadın	148	4.51	0.86	.169
	Erkek	130	4.65	0.79	
	Bekâr	133	4.52	0.82	.269
	Evli	145	4.63	0.83	
	Beyaz Yaka	62	4.56	0.66	.657
	Mavi yaka	200	4.61	0.86	
	Yönetici	81	4.80	0.80	.005
	Yönetici Değil	194	4.49	0.83	
İşini ilk günlük aşkla yapma	Kadın	148	4.59	1.38	.758
	Erkek	130	4.54	1.27	
	Bekâr	133	4.44	1.32	.118
	Evli	145	4.68	1.34	
	Beyaz Yaka	62	4.64	1.10	.656
	Mavi yaka	200	4.56	1.38	
	Yönetici	81	4.73	1.32	.195
	Yönetici Değil	194	4.50	1.33	

Not: S.S. = Standart Sapma

Tablo 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların çalışmaya tutkunluk ve işini ilk günlük aşkla yapma düzeyi demografik özellikler kapsamında farklılaşmamıştır. Sadece yönetsel role sahip olan çalışanların, yönetsel rolü olmayan katılımcılara göre çalışmaya tutkunluk skorlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi Bulguları

Değişkenler	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F	p
Çalışmaya Tutkunluk	2.10	0.70	1.02	.384
İşini ilk günlük aşkla yapma	6.71	2.24	1.27	.286

Katılımcıların eğitim düzeyine göre çalışmaya tutkunluk ve işlerini ilk günlük aşkla yapma düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

4.3. Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesine ilişkin gerçekleştirilmiş korelasyon analizi bulguları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Korelasyon Analizi Bulguları

	1	2	3	4	5	6	7
1.Çalışmaya Tutkunluk	-						
2.Dinçlik	.90***	-					
3.Adanmışlık	.89***	.76***	-				
4.Yoğunlaşma	.83***	.59***	.57***	-			
5.Yaş	.09	.10	.07	.18**	-		
6.Çalışma süresi	.09	.09	.09	.18**	.89***	-	
7.Aynı işte çalışma süresi	.12	.09	.08	.13*	.80***	.89***	-
8.İşi aşkla yapma	.78***	.74***	.77***	.54***	.08	.06	.03

Beklendiği üzere çalışmaya tutkunluk boyutları arasında yüksek ilişki gözlemlenmiştir. Benzer şekilde işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi ve çalışmaya tutkunluk (alt faktörler dahil) arasında güçlü ilişki tespit edilmiştir. Yine doğal olarak yaş, toplam çalışma süresi (genel olarak iş yaşamında bulunma ortalaması), aynı işte ortalama çalışma süresi değişkenleri arasında da güçlü korelasyon bulgulanmıştır. İşini ilk günkü aşkla yapma düzeyi ile yaş ve çalışma süreleri değişkenleri arasında ilişki tespit edilmemiştir. Benzer şekilde yaş ve çalışma süreleri ile çalışmaya tutkunluk arasında anlamlı ilişki bulgulanmamıştır. Sadece çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma boyutu ile yaş ve genel olarak iş yaşamında bulunma süreleri arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir ve elde edilen korelasyon katsayısı ($r = 0.18$) çok yüksek değildir.

SONUÇ

Araştırmanın temel hipotezi çalışma yaşamında yıllar geçtikçe çalışanların işlerini hevesle yapma düzeylerinin azalacağı yönündeydi. Ancak elde edilen bulgular bu beklentiyi desteklememiştir. Aksine katılımcıların yaş ve ortalama çalışma süresi arttıkça işe yoğunlaşma düzeylerinin düşük kuvvette de olsa arttığı tespit edilmiştir. Bu bulgu kısmen önceki çalışmalarla uyusmakla (Schaufeli ve Bakker, 2004) birlikte güçlü bir çıkarım yapmak için yeterli değildir. Ek olarak, çalışmaya tutkunluk ve işini ilk günkü aşkla yapma düzeyi medeni durum, çalışan kategorisi (mavi ve beyaz yaka), cinsiyet ve eğitim düzeyi gibi değişkenler açısından farklılık göstermemiştir. Sadece yönetsel pozisyona sahip çalışanların çalışmaya tutkunluk düzeyi, yönetsel pozisyona sahip olmayan çalışanların çalışmaya tutkunluk düzeyinden daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

Kişinin işteki tutku düzeyinin yıllar içinde artması ya da azalması birçok nedene bağlıdır (Kim ve Kang, 2017). İşi sevme, yaşadığı şehri ve ülkeyi benimseme, iş ve beklenti uyumu, iş-beceri uyumu, çalışma koşulları, meslek ve esasında yapılan iş arasındaki uyum, sosyal yaşamındaki mutluluk, kişinin aile yaşantısı, işin doğası, meslekte zamanla kişisel gelişimi artırma şansı, iş yoğunluğu, işin fiziksel enerji gerektirme düzeyi gibi işteki tutku düzeyini etkileyebilecek onlarca olası neden sıralanabilir. Bu çalışmada spesifik bir mesleğe ya da örgüte odaklanılmamıştır. Bu açıdan yukarıda sıralanan durumsal koşulların incelenmesi mümkün olmamıştır. Bu durum araştırmanın en temel kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca, araştırmada “işini ilk günkü aşkla yapma düzeyine yönelik” yer alan madde kısıtlı ve eleştiriye açık bir ölçüm sağlamaktadır. Bu açıdan bu ölçüm sadece destekleyici ve fikir verici niteliktedir. Ancak yine de çalışmaya tutkunluğun daha önce defalarca sınamış öncüllerini ya da sonuçlarını sınamaktansa, bu alanda halen belirgin bir cevap bulunamamış bir noktaya odaklanmasının çalışmanın özgünlük düzeyini artırdığı düşünülmektedir.

Yaş ve belirli bir işte çalışma süresi ile işyerindeki tutku düzeyini incelemeye yönelik bundan sonra yapılacak araştırmalarda önerilen temel husus; belirli bir meslek grubuna odaklanılması ve durumsal değişkenlerin araştırma modeline dahil edilmesidir. Buradaki durumsal değişkenler örgütsel, işe dayalı ve bireysel açıdan ele alınabilir. Örgütsel açıdan; çalışma koşulları, örgütsel uygulamalar, yönetim felsefesi, liderlik anlayışı gibi değişkenlerdir. İşe dayalı değişkenler; fiziksel emek gerektiren işler, bilişsel emek gerektiren işler, işin monotonluk düzeyi, başkaları ile etkileşim düzeyi, işin karmaşıklığı, işin toplumdaki saygınlık düzeyi, işin başaklarına olan doğrudan katkısı gibi değişkenlerdir. Bireysel açıdan da kişilik, kişinin aile yaşamı, kişinin sosyal ilişkileri gibi değişkenlerin araştırma modeline dahil edilmesi daha kapsamlı bulgular elde edilmesini sağlayacaktır.

Sonuç olarak, birçok kısıta dayalı olarak gerçekleştiren bu araştırmada çalışma süresi ve yaşa bağlı olarak çalışanların işteki tutku düzeyi arasında anlamlı ilişkiler elde edilememiştir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda yukarıda belirtilen kısıtların azaltılarak, önerilen değişkenlerin de dahil edildiği yeni araştırmaların alana katkı sunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ardıç, K., Özsoy, E., ve Uslu, O. (2016). *Türkiye’de çalışmaya tutkunluk (work engagement) araştırmalarının genel görünümü*. Türkiye’de Örgütsel Davranış Araştırmaları II. Gazi Kitabevi.
- Avery, D.R., McKay, P.F., ve Wilson, D.C. (2007). Engaging the aging workforce: The relationship between perceived age similarity, satisfaction with coworkers, and employee engagement. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1542-1556.
- Balaban, Ö. ve Özsoy, T. (2019). Kariyer değerleri: İş ve meslek danışmanlarına yönelik bir araştırma. *Journal of Current Debates in Social Sciences*, 2(2), 174-182.
- Bezuidenhout, A., ve Cilliers, F. (2011). Age, burnout, work engagement and sense of coherence in female academics at two South African universities. *South African Journal of Labour Relations*, 35(1), 61-80.

- Cherbel, V. (2014). 5 Characteristics Of Engaged Employees, Quandora, Erişim Adresi: <http://www.quandora.com/5-characteristics-engaged-employees/> (Erişim Tarihi: 27.02.2022).
- Clark, T. R. (2012). The 5 Ways That Highly Engaged Employees Are Different, Erişim Adresi: <http://www.eredia.com/tlnt/the-5-ways-that-highly-engaged-employees-are-different/> (Erişim Tarihi: 26.02.2022)
- Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(3), 363-382.
- Demerouti, E. ve Bakker, A.B. (2007), "The oldenburg burnout inventory: A good alternative to measure burnout (and engagement)". İçinde Halbesleben, J. (Ed.), Handbook of stress and burnout in health care, New York, NY: Nova Science
- Gorgievski-Duijvesteijn, M.J, Bakker, A.B, ve Schaufeli, W.B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. The Journal of Positive Psychology, 5(1) 83-96.
- Halbesleben J.R. , Bakker A.B. ve Leiter M.B., (Eds.) (2010). A meta-analysis of work engagement: relationships with burnout, demands, resources and consequences. In Work Engagement: Recent Developments in Theory and Research (pp. 102-107), New York, Psychology Press
- Haley, L.M., Mostert, K., ve Els, C. (2013). Burnout and work engagement for different age groups: Examining group-level differences and predictors. Journal of Psychology in Africa, 23(2), 283-295.
- Jacoby, M. (2015). 6 Traits of An Engaged Employee. Erişim Adresi: http://www.huffingtonpost.com/margaret-jacoby/6-traits-of-an-engaged-em_b_7928024.html (Erişim Tarihi: 28.02.2022).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal. 33(4), 692-724.
- Kartal, H., İşler, L., ve Y. Bilişli. (2015). Örgütsel bağlılık ve işle bütünleşmenin işten ayrılma niyetine etkisi: çağrı merkezi örneği. Electronic Journal of Vocational Colleges. 5(3) 14.
- Kelleher, B. (2016). Pinpoint Key Behaviors and Traits of Engaged Employees. Erişim Linki: <http://www.dummies.com/how-to/content/pinpoint-key-behaviors-and-traits-of-engaged-emplo.html> (Erişim Tarihi:26.02.2022)
- Kim, N., ve Kang, S. W. (2017). Older and more engaged: The mediating role of age-linked resources on work engagement. Human Resource Management. 56(5), 731-746.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior, Journal of Organizational Behavior. 23(6), 695-706.

- Özkalp, E., ve Meydan B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe 'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(3), 1-19
- Özsoy, E., Filiz, B., ve T. Semiz, (2013). İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 5(2), 59-68.
- Özsoy, T. (2018). İşkoliklik ve iş stresi arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi/İşletme Enstitüsü, Sakarya
- Özsoy, T., & Balaban, Ö. (2019). İşkoliklik. İçinde Kaygın E., Kosa G. (Eds.), *Olumsuz boyutlarıyla örgütsel davranış*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Ramos, R, Jenny G., ve Bauer G. (2016). Age-related effects of job characteristics on burnout and work engagement, *Occupational Medicine*. 66(3), 230–237.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Saks, A.M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1),19–38.
- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B., Utrecht M. Salanova (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W.B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3–10.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Seligman, M. E. P., ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.
- Siu, O. -I., Lu, J. -f., Brough, P., Lu, C. -q., Bakker, A.B., Kalliath, T., et al. (2010). Role resources and work-family enrichment: The role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 470–480.
- Swanberg, J.E., McKechnie, S.P., Ojha, M.U., & James, J.B. (2011). Schedule control, supervisor support and work engagement: A winning combination for workers in hourly jobs? *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 613–624.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3), 155–179.

**Covid-19 Sürecinde Evden Çalışanların Öz Yeterlikleri ve İş Tatmini
Arasındaki İlişkide İş Performansının Aracılık Rolü**

*The Mediating Role of Job Performance in The Relationship Between
Self-Efficacy and Job Satisfaction of Workers from Home in The Covid-
19 Process*

Dr. Aysun Devrim YEMENİCİ

a_yilmaz81@hotmail.com

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 14-27
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 14-27

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

Covid-19 Sürecinde Evden Çalışanların Öz Yeterlikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide İş Performansının Aracılık Rolü

The Mediating Role of Job Performance in The Relationship Between Self-Efficacy and Job Satisfaction of Workers from Home in The Covid-19 Process

Aysun Devrim Yemenici¹

Öz

Covid-19 pandemisi tüm dünyayı derinden etkileyerek, iş yaşamında büyük bir değişime sebep olmuştur. Bu süreçte evden çalışma oldukça yaygınlaşmıştır. Evden çalışmanın salgın ortamında izolasyon sağlamanın yanında zaman ve maliyet avantajları sunması da tercih sebebi olmuştur. Evden çalışanların bu süreçteki verimliliklerinin sağlanmasının önemi kapsamında, çalışanların öz yeterlikleri, iş performansları ve iş tatminleri araştırılması gereken bir konu haline gelmiştir. Bu araştırmanın amacı, Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterliğinin iş tatmini üzerindeki etkisinde iş performansının aracılık rolünün bulunup bulunmadığını araştırmaktır. Nicel araştırma tasarımıyla çevrimiçi olarak hazırlanan anket formu aracılığıyla Covid-19 sürecinde Türkiye genelinde evden çalışan 382 kişiden veri toplanmıştır. Yapısal eşitlik modelleme analizi ile hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, öz yeterliğin iş tatmini ve iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır. İş performansı, öz yeterlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide “kısmi aracı” role sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Öz Yeterlik, İş Performansı, İş Tatmini, Evden Çalışma

Abstract

The Covid-19 pandemic has profoundly affected the whole world, causing a great change in business life. In this process, working from home has become quite common. Working from home, in addition to providing isolation in the epidemic environment, has also been the reason for preference, as it offers time and cost advantages. Within the scope of the importance of ensuring the productivity of those working from home in this process, the self-efficacy, job performance and job satisfaction of the employees have become a subject that needs to be investigated. The purpose of this research is to investigate whether job performance has a mediating role in the effect of self-efficacy of home workers on job satisfaction during the Covid-19 process. Data were collected from

¹ Dr., a_yilmaz81@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-9623-1652

Atıf: Yemenici, A. D. (2022). Covid-19 Sürecinde Evden Çalışanların Öz Yeterlikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide İş Performansının Aracılık Rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 14-27

Başvuru Tarihi: 27.01.2022
Yayına Kabul Tarihi: 07.06.2022

382 people working from home throughout Turkey during the Covid-19 process, through a questionnaire prepared online with a quantitative research design. Hypothesis tests were carried out with structural equation modeling analysis. According to the research findings, self-efficacy has a positive and significant effect on job satisfaction and job performance. Job performance has a "partial mediator" role in the relationship between self-efficacy and job satisfaction.

Keywords: Covid-19, Self-efficacy, Job Performance, Job Satisfaction, Working from Home

GİRİŞ

Covid-19 pandemisi sadece bir sağlık krizi değil, aynı zamanda uluslararası ekonomik bir tehdite dönüşmüştür. Bu süreçte çok sayıda çalışanın tercihlerine, yeteneklerine ve iş türüne bakılmaksızın uzaktan çalışma zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Rigotti vd., 2021). Uzaktan çalışma esnek bir çalışma modeli olmakla birlikte; "evden çalışma" ve "tele çalışma" şeklinde uygulanmaktadır. *Evden çalışma*, işlerin gerekliliğinin evden yerine getirilmesi esasına dayalı iş ilişkisi olurken *tele çalışma*, işyerinden uzak herhangi bir yerde iş sözleşmesine uygun olarak bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla işlerin gerçekleştirilmesidir (Sümer, 2019). Evden çalışmanın salgından korunmak için sosyal mesafe sağlama, gereksiz maliyetleri ortadan kaldırması, okulların ve çocuk bakım kuruluşlarının kapanması nedeniyle ailelerin tercih etmesinin yanında artan iş yükü, rol belirsizliği ve stres gibi zorlukları da bulunmaktadır (Mihalca vd., 2021). İşletmeler bu süreçte evden çalışanların karşılatıkları zorlukları en aza indirmeye ve verimliliği arttırmaya çalışmaktadır.

İşletmeler tarafından evden çalışanların işle uyumunun sağlanması ile performansta artış olacağı düşünülmektedir. Bu sebeple Covid-19 pandemi sürecinde evden çalışanların işle uyumunu arttırmaya yönelik yönetsel politikalar oluşturulmaktadır. Yönetim ve insan kaynaklarının evden çalışma modelindeki misyonu sürecin başarısı için önemlidir. Özellikle üst yönetim evden çalışmanın; insan kaynağına üretkenlik açısından sorun yaratmadığını, iş-yaşam dengesinin sağlanabildiğini, stresin daha az olmasıyla birlikte zihinsel sağlık, maliyetler ve çevre bakımından olumlu etkilerini fark etmektedir (Öge, 2020: 193). Evden çalışanların uzaktan bir amaç çevresinde toplanması ve motive edilmesi yönetsel açıdan zorluk taşımaktadır. Evden çalışanların yönetim tarafından önemsenmesi, anlanması ve desteklenmesi gerekmektedir. Bu sebeple evden çalışanların öz yeterlikleri, iş performansları ve iş tatminlerinin sistemin başarılı yürütülebilmesi için tespit edilmesi gerekmektedir. Ayrıca evden çalışmanın sadece pandemi süreciyle sınırlı kalmayacağı ve gelecekte de devam edeceği tahmin edilmektedir.

Covid-19 sürecinde öz yeterliği yüksek olan evden çalışanların iş performanslarının daha iyi olacağı ve bu sayede çalışanların iş tatminlerinin artacağı düşünülmektedir. Evden çalışma sisteminin başarılı yürütülmesi ile elde edilen kazanımlar işletmeler ve çalışanlar açısından oldukça önemlidir. Evden çalışanların öz yeterliklerini geliştirmenin önemini vurgulanacağı bu çalışmada, çalışanların iş performansları ve iş tatminleri üzerindeki etkileri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırmada öz yeterlik (Çiçek ve Almalı, 2020; Bandura, 1995), iş performansı (Rajiv vd., 2020; Şeşen, 2010; Campbell, 1990) ve iş tatmini (Meydan, 2011; Baggerly ve Osborn, 2006) kavramları yerli ve yabancı

literatürden faydalanarak açıklanmış ve araştırmanın örnekleminde elde edilen bulgular diğer araştırma sonuçlarıyla kıyaslanarak değerlendirilmiştir.

1. Literatür

Bu bölümde araştırmanın temel kavramları olan öz yeterlilik, iş performansı ve iş tatmini ile ilgili literatür incelemesi sunulmuştur.

1.1. Öz Yeterlik

Literatürde öz yeterlik kavramı ilk kez Bandura (1982) tarafından Sosyal öğrenme kuramına dayandırılarak ortaya atılmıştır. Bireylerin öz yeterliğinin sosyal öğrenme faaliyetlerine katılarak gelişebileceği savunulmaktadır. Öz yeterlik kavramı, bireylerin olası durumları yönetmek için gerekli eylemleri organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inançlarıdır (Kirk vd., 2008; Çiçek ve Almalı, 2020: 246). Bireylerdeki bu inançları yaşam seçimleri, tecrübe, motivasyon, stres ve depresyona karşı dayanıklılık etkilemektedir. Pozitif ruh hali bireylerdeki öz yeterliği arttırırken, umutsuz ruh hali ise azaltmaktadır (Bandura, 1995). Chen vd. (2004), öz yeterliğin motivasyon ile yakından ilişkili bir kavram olduğunu açıklayarak bu görüşü desteklemektedir. Porter vd. (2003)'e göre öz yeterliğin 3 alt boyutu bulunmaktadır: *Büyüklik*, bireyin tek başına yapabileceğine inandığı eylemin zorluk derecesi; *güç*, büyüklük hakkındaki yargının güçlü ya da zayıf olması; *genelleme*, sorumluluklar hakkında tecrübe ile edindiğimiz yetkinlik düşünceleridir.

Öz yeterlik ve davranış arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır (Judge vd., 2007). Düşük öz yeterliğe sahip bireyin davranış ve yaklaşımlarının başarılı olma ihtimali düşük olurken öz yeterliliği yüksek bireylerde ise bu durumun aksine başarı olasılığı artmaktadır. Çünkü yüksek öz yeterliğe sahip bireyin belirli bir görev için daha fazla çaba harcaması, zorluklarla mücadele etmesi, daha yüksek hedefler belirleyip daha iyi plan ve stratejiler geliştirmesi söz konusu olmaktadır (Shane vd., 2003). Öte yandan dolaylı deneyimlerin bir gösterge sağlayarak bireylerdeki öz yeterliği artırdığı tespit edilmiştir (Kim ve Miner, 2007). Daha önce başkalarında neyin ve hangi davranışların işe yaradığına dair değerli görüşler, bireyin aynı davranışlara yönelmesi konusunda bilgi vermektedir. Olumlu sonuçların alındığı davranışlara yönelim artarken, olumsuz sonuçlara sebep olan davranışlardan kaçınılması gerekmektedir. Bu sayede bireylerdeki öz yeterliğin elde edilen başarılar sayesinde geliştiği görülmektedir.

1.2. İş Performansı

İş performansı, örgütün amaçlarıyla ilişkili davranışlar ve eylemler olarak tanımlanmaktadır (Campbell, 1990). Başka bir ifadeyle iş performansı çalışanların kendisinden beklenen işi, bilgi ve becerilerini kullanarak, istenilen sonucu elde etme düzeyidir (Tekingündüz vd., 2015). Örgütler hedeflerine ulaşmak ve rekabet avantajı elde etmek için çalışanların iş performanslarına önem verirler. İş performansı yüksek olan çalışanlara genellikle örgüt içerisinde daha çok önem verilmekte ve performanslarını teşvik amaçlı yönetim tarafından ödüllendirilmektedir. Öz yeterlik çalışanların gelecekteki iş performansını, geçmişteki iş performansına göre daha yüksek oranda etkilemektedir (Şeşen, 2010). Çünkü çalışanların zaman içerisinde tecrübe kazanması, işlerini daha iyi ve kısa sürede yapmalarını sağlamaktadır. Bu sayede zaman

içerisinde çalışanların öz yeterliğindeki artışla birlikte iş performanslarında artmaktadır. Rajiv vd. (2020), KOBİ CEO'ları üzerinde gerçekleştirdikleri bir araştırmada inovasyon ve performans arasında öz yeterliğin aracılık etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Başka bir ifadeyle KOBİ'lerdeki stratejik liderlerin başarılı olabilmesi için kendilerini geliştirerek, öz yeterliklerini artırması gerekmektedir. Öz yeterliğin artmasıyla birlikte bu durum iş performansına yansımaktadır. Aksi takdirde çalışanların başarısızlık ve aksaklıklardan sonra öz yeterliklerini geri kazanmaları zor olmaktadır. Çalışanlar yetersiz performansı yetersiz yetenek olarak gördüklerinden, yeteneklerine olan inançlarını kaybetmeleri söz konusudur (Işık ve Çiçek, 2020). Öz yeterliğin performans üzerindeki önemli etkisinin yanı sıra iş tatmini de çalışanların verimli olmalarında etkili bir değişken olmaktadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006).

1.3. İş Tatmini

İş tatmini bireyin yaptığı işten zevk alması, kendini iyi hissetmesi, çalışma isteğini koruması, emeğinin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesidir (Aziri, 2011: 78). İş tatmini kavramında, çalışanın işindeki başarı ve kazanım hissi ön planda olmakta fakat üretkenliğe olduğu kadar kişinin refahı ve iyiliğine de önem verilmektedir (Başol ve Çömlekçi, 2020). Bireyin işinden tatmin olmasıyla birlikte örgüte olan bağlılığı ve başarıma isteği artmakta ve sonuç olarak iş performansına da yansımaktadır (Tekingündüz vd., 2015). Bu sebeple iş tatmini bireysel ve örgütsel başarı için önemli bir kavramdır. İşinden tatmin olan çalışanların daha mutlu ve huzurlu bireyler olduğu ve bu durumun yaşam kalitesine de yansıdığı tespit edilmiştir (Rode, 2004). İş tatmini kuramları incelendiğinde, iş tatmininin örgüt içinde birçok faktörden etkilendiği ve aynı şekilde bir çok örgütsel değişkeni de etkilediği görülmüştür (Meydan, 2010). Siu vd. (2005) tarafından gerçekleştirilen araştırmada çalışanların öz yeterlik algısı ve iş tatmini arasında aynı yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Başka bir araştırmada ise öz yeterlik algısı, iş tatminini belirlemeye yardımcı olan boyutlardan biri olarak tespit edilmiş ve bireylerin yüksek bir öz yeterliğe sahip olduktan sonra iş tatminlerinin de yüksek olabileceği ifade edilmiştir (Baggerly ve Osborn, 2006).

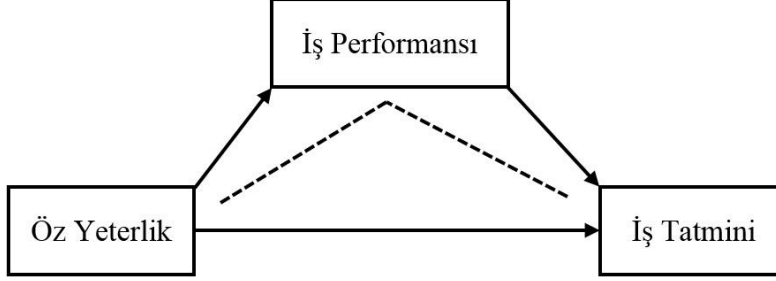
2. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli ve hipotezleri, evren ve örneklem, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve kapsamı gereği genel tarama modeli tercih edilmiştir. Literatürden elde edilen bilgiler kapsamında, modele konu olan üç değişken arasındaki ilişkiye ait bir model önerisinin olabileceği düşünülmektedir. Bu sebeple Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterliklerinin iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkilerini ifade eden bir araştırma modeli geliştirilmeye ve test edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yer alan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırmanın bağımsız değişkeni öz yeterlik olurken, bağımlı değişkenler iş performansı ve iş tatmini değişkenleri olmaktadır. Araştırmanın değişkenlerinden oluşan dört tane hipotezi bulunmaktadır.

H1: "Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterliklerinin iş tatmini üzerinde etkisi vardır".

H2: "Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterliklerinin iş performansı üzerinde etkisi vardır".

H3: "Covid-19 sürecinde evden çalışanların iş performansının iş tatmini üzerinde etkisi vardır".

H4: "Covid-19 sürecinde evden çalışanların öz yeterlikleri ve iş tatminleri arasındaki ilişkide iş performansının aracılık rolü vardır".

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Covid-19 pandemisinde Türkiye'nin hizmet sektöründeki evden çalışanlar oluşturmaktadır. Evrenin tümüne ulaşmak mümkün olmadığından amaçlı örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Amaçlı örnekleme türlerinden maksimum çeşitlilik tercih edilerek, sektör farkı gözetmeden geniş kitlelere ulaşılmıştır. Veri toplamak amacıyla Google Formlar platformu kullanılarak çevrimiçi bir anket hazırlanmıştır. Pandemi sürecinde sosyal mesafeyi koruyabilmek adına bu yöntem tercih edilmiştir. Anket formunun başında verilerin toplanmasında gizliliğin ve gönüllü katılımın esas olduğunu belirten bölüm yer almıştır. Anket 382 kişi tarafından eksiksiz ve hatasız olarak doldurulmuştur.

2.3. Veri Toplama Araçları

Genel öz yeterlik ölçeği, Jerusalem ve Schwarzer tarafından 1981 yılında geliştirilmiştir. 23 ülkede yapılan çalışmalarda Genel Öz Yeterlik Ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,76 ile 0,90 aralığında değişmektedir (Schwarzer ve Jerusalem, 1995). Genel öz-yeterlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ise Yeşilay vd. (1996) tarafından yapılmıştır. 10 maddeden oluşan anket 4'lü likert tipinde bir ölçektir (1: "Doğru değil", 2: "Biraz doğru", 3: "Daha doğru", 4: "Tamamen doğru").

İş Performans Ölçeği, çalışanların işteki performanslarını belirlemek amacıyla önce Kirkman ve Rosen (1999), sonra Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilmiştir. İş performansı ölçeği, Türkçe'ye Çöl (2008) tarafından uyarlanmıştır. 4 maddeden oluşan

ölçekte 5'li likert değerlendirme kullanılmıştır (1: "Hiç katılmıyorum", 2:"Katılmıyorum",3:"Kararsızım",4: "Katılıyorum", 5: "Kesinlikle katılıyorum").

İş tatmini ölçeği, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından 18 madde olarak geliştirilmiş, Judge vd. (1998) tarafından 5 maddelik kısa forma dönüştürülmüştür. Ölçeğin değerlendirilmesinde 5'li likert tipi değerlendirme kullanılmıştır (1: "Kesinlikle katılmıyorum" - 5: "Kesinlikle katılıyorum"). Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından iş tatmini ölçeğinin Türkçe geçerlik-güvenirlik çalışması gerçekleştirilmiştir. 5 madde ve tek faktörden oluşan iş tatmini ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmüş, Cronbach's Alpha içsel tutarlık değerinin 0,929 olduğu tespit edilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin analiz edilmesi için SPSS 26 ve AMOS 24 paket programları kullanılmıştır. Araştırma modelini oluşturan değişkenlere ait kullanılan ölçeklerin daha önceki çalışmalarda geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması sebebiyle araştırmada doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca ayırım ve birleşme geçerliliği de araştırılmıştır. Geçerliliği sağlanan ölçeklerin Cronbach's Alpha değeri (α) ve birleşik güvenilirlik değeri (CR) hesaplanmıştır. Sonrasında araştırma modelinde yer alan doğrudan etkiler path (yol) analizi ile test edilmiş ve aracılık etkisini ölçmek için yapısal eşitlik modeli analizi yapılmıştır.

3. Bulgular

3.1. Demografik Özellikler

Araştırma sürecine katılanların %50,3'ü erkek ve %49,7'si kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışanlar medeni durumlarına göre değerlendirildiğinde; %47'si evli ve %53'ü bekar çalışanlardır. Araştırmaya katılanların yaşları; %27,2'si 25 yaş ve altı, %37,7'si 26-35, %29,3'ü 36-45 ve %5,8'i 46 yaş ve üstü olmaktadır. Çalışanların eğitim durumları değerlendirildiğinde; %0,5'i ilköğretim, %9,4'ü lise, %6,3'ü önlisans, %55,2'si lisans ve %28,5'i lisansüstü mezundur. Çalışma sürelerine bakıldığında ise, %46,1'i 0-5 yıl, %23,8'i 6-10 yıl, %18,3'ü 11-15 yıl ve %11,8'i 16 yıl ve üstü çalışanlardır. Çalışanların %66,8'i ast çalışan olup, %31,7'si orta kademe yönetici ve %1,6'sı üst kademe yönetici olmaktadır.

3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmadaki öz yeterlik, iş performansı ve iş tatmini örtük değişkenleri ile 19 adet gözlenen değişkeni içeren ölçüm aracının yapı geçerliliği testi AMOS 24 programı aracılığı ile tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Veriler normal dağılım gösterdiği için maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılmış ve sonuçları Tablo 1'de yer almaktadır. İstenilen uyum değerlerine ulaşabilmek için öz yeterlik ölçeğinin s1 ve s2, s3 ve s9, s4 ve s5 numaralı ifadelerindeki hata terimleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Düzenleme sonucu ölçüm modellerinin uyum değerleri istenilen değerlerde olduğundan öz yeterlik, iş performansı ve iş tatmini ölçeklerinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örtük Değişken	Gözlenen Değişken	Standardize Edilmiş Parametre Değeri	Standart Hata	t-değeri	P	CR	AVE
Öz Yeterlik	S1	0,572	0,056	11,295	***	0,897	0,629262
	S2	0,639	0,057	12,840	***		
	S3	0,600	0,061	11,741	***		
	S4	0,641	0,060	12,883	***		
	S5	0,616	0,053	12,290	***		
	S6	0,700	0,055	14,320	***		
	S7	0,709	0,048	14,523	***		
	S8	0,762	0,058	15,861	***		
	S9	0,776	0,058	16,029	***		
	S10	0,791	-	-	-		
İş Performansı	S11	0,804	-	-	-	0,809	0,51891025
	S12	0,804	0,070	14,068	***		
	S13	0,675	0,064	12,421	***		
	S14	0,572	0,063	10,470	***		
İş Tatmini	S15	0,890	-	-	-	0,914	0,68288
	S16	0,906	0,039	26,240	***		
	S17	0,908	0,035	26,346	***		
	S18	0,734	0,043	17,680	***		
	S19	0,662	0,054	15,088	***		

DFA sonuçlarına göre, modelde yer alan değerlerin 0,01 düzeyinde anlamlı sonuçlar verdiği tespit edilmiştir. DFA sonucundaki uyum indeks değerleri CMIN /df= 3,976, CMIN= 741,408, NFI= 0,833, CFI= 0,862, GFI= 0,840, RMSEA= 0,072 olmaktadır. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde araştırmada kullanılan ölçüm modeli verilerle gerekli uyumu sağlamakta ve “kabul edilebilir uyum” söz konusu olmaktadır (Hair vd., 2014). Ortalama açıklanan varyans (AVE) değerinin 0,50’den yüksek olması ve yapı güvenilirliğinin (CR) 0,70 ve üstü olması ölçüm araçlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Tablo 1’deki sonuçlara göre araştırmadaki ölçekler güvenilirirdir.

Tablo 2: Yapı Güvenilirliği, Ayrım Geçerliliği ve Birleşme Geçerliliği

	CR (Yapı Güvenilirliği)	OY	IP	IT
OY	(0,897)	0,629262		
IP	(0,809)	0,542 ^{**} (0,293)	0,51891025	
IT	(0,914)	0,381 ^{**} (0,145)	0,347 ^{**} (0,120)	0,68288

OY: Öz Yeterlik, IP: İş Performansı, IT: İş Tatmini

Yapısal modelde yer alan değişkenlerin yapı geçerliliğinin sağlanması için birleşme ve ayırım geçerlilikleri belirlenirken; birleşme geçerliliği için AVE değerlerinin 0,50'den daha yüksek olması gerekirken, ayırım geçerliliği için değişkenler arasındaki korelasyonların karelerinin her bir boyut için AVE değerlerinden küçük olması gerekmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Bu kapsamda Tablo 2'de yer alan verilerden de anlaşılacağı üzere yapı geçerliliği için gerekli olan birleşme ve ayırım geçerliliği koşulları sağlanmıştır.

3.3. Değişkenlere Ait Betimsel İstatistikler ve Korelasyonlar

Araştırmada değişkenlerin arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmadaki öz yeterlik, iş performansı ve iş tatmini değişkenlerinin arasındaki ilişkilerin incelendiği korelasyon analizi tablosu, değişkenlerin ortalamaları, standart sapması ve güvenilirlik değerleri Tablo 3'te yer almaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha katsayılarının 0,60'ın üzerinde değerler aldığı ve bu değerlere sahip ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir (Cohen ve diğ., 2007: 506).

Tablo 3: Betimsel İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	Std.	Cronba. Alpha	1.	2.	3.
1.Öz yeterlik	2,97	,579	,897	1		
2.İş performansı	4,07	,615	,892	,542**	1	
3.İş tatmini	3,78	,826	,604	,381**	,347**	1

** P < 0.01, * P < 0.05

Tablo 3'teki değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde genellikle düşük ve orta düzeyde ilişkilerin olduğu görülmektedir. Öz yeterlik değişkeninin iş performansı ve iş tatmini değişkenleri arasında pozitif yönlü ve orta düzeyli anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İş performansı ve iş tatmini değişkenleri arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyli bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan evden çalışanların öz yeterliklerinin ortalaması 2,97, iş performanslarının ortalaması 4,07 ve iş tatminlerinin ortalaması 3,78 olmaktadır. Bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, evden çalışanların iş performanslarının öz yeterlik ve iş tatminlerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

3.4. Araştırma Hipotezlerinin Testi

Araştırmanın hipotezleri değişkenler arasındaki toplam etkileri belirlemek amacı ile oluşturulmuştur. Bu çerçevede değişkenler arasındaki doğrudan etkiler path (yol) analiziyle incelenmiştir. Bu analiz sonucunda uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen sınırlarda olduğu görülmüştür. Modeldeki uyum indekslerinde CMIN /df= 3,886, CMIN= 571,211, NFI= 0,872, CFI= 0,901, GFI= 0,868, RMSEA= 0,077 değerlerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir. Araştırmadaki hipotezlerin test sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4: Hipotezlerin Testi

Hipotezler		P	B	Sonuç
H1:	OY → IT	***	0,45	Desteklendi
H2:	OY → IP	***	0,62	Desteklendi
H3:	IP → IT	***	0,45	Desteklendi

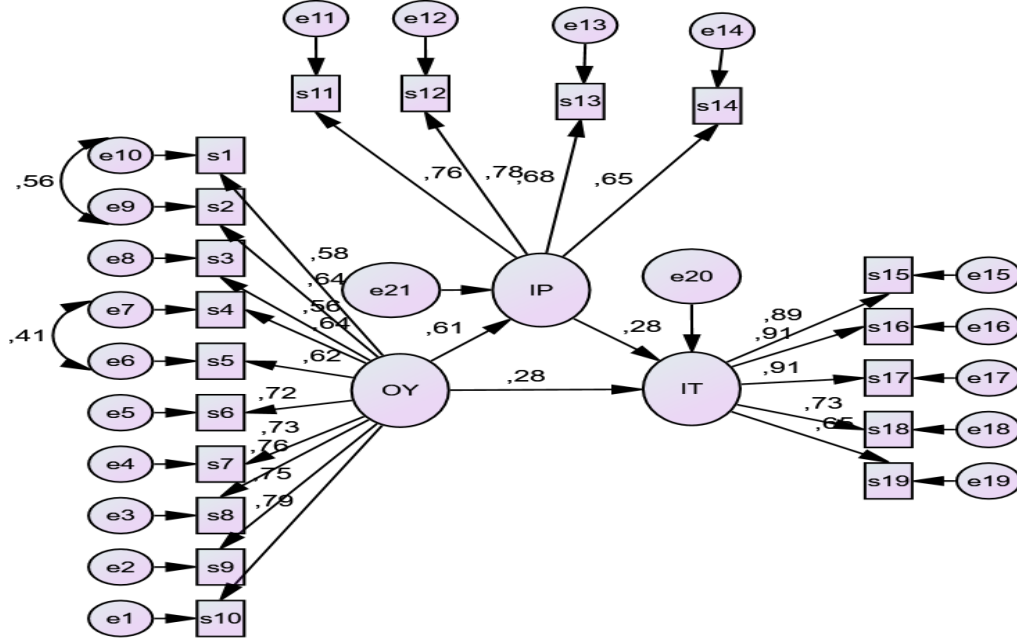
OY: Öz Yeterlik, IP: İş Performansı, IT: İş Tatmini

Araştırmadaki hipotezler 0,01 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir. Tablo 4'teki bulgulara göre çalışanların öz yeterlikleri, iş tatminlerini pozitif ve anlamlı olarak ($\beta=0,45$; $p<0,01$) etkilemektedir. Bu sonuca bağlı olarak H1 hipotezi kabul edilmiştir. İş tatminindeki varyansın %45'inin öz yeterlik tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların öz yeterlikleri, iş performanslarını pozitif ve anlamlı ($\beta=0,62$; $p<0,01$) etkilediği görülmektedir ve H2 hipotezi kabul edilmiştir. İş performansındaki varyansın %62'sinin öz yeterlikle açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların sergiledikleri iş performansları, iş tatminlerini pozitif ve anlamlı bir şekilde ($\beta=0,45$; $p<0,01$) etkilediği görülmektedir ve böylece H3 de hipotezi kabul edilmiştir. İş tatminlerindeki varyansın %45'i iş performansı ile açıklanmaktadır.

Araştırmada evden çalışanların öz yeterliklerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinde iş performansının aracılık edip etmediğini belirlemek için aracı değişken olarak iş performansı değişkeni modele dâhil edilmiştir. Aracılık etkisi, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin üçüncü bir değişken ile gerçekleştiği durumda ortaya çıkmaktadır (Baron ve Kenny, 1986). Yapısal eşitlik modelindeki yol analizleri incelendiğinde, öz yeterlik değişkeninden iş tatminine doğru giden yol ve iş performansından iş tatminine giden yol pozitif ve anlamlıdır ($\beta=0,45$, $p<0,01$; $\beta=0,45$, $p<0,01$). Ancak ilk adımda öz yeterlikten iş tatminine giden pozitif anlamlı yolun ($\beta=0,45$, $p<0,01$), iş performansı değişkeninin analize dahil edilmesinin ardından etkisi azalmıştır ($\beta=0,28$, $p<0,01$). Bu etki anlamsızlaşmamış ve azalmış olduğundan dolayı öz yeterliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde iş performansının "kısmi aracı" etkisinin olduğu görülmektedir. Araştırmadaki yapısal eşitlik modeli analizi sonucu elde edilen model Şekil 2'de yer almaktadır.

Öz yeterlik ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkide iş performansının kısmi aracılığının anlamlılığı Sobel testi ile araştırılmıştır (Sobel, 1982). Sobel testi sonucunda, Z istatistiği $Z=2,68952964$ olarak hesaplanmış ve kısmi aracılık etkisinin $p<0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre öz yeterlik değişkeni, iş performansı değişkeni aracılığıyla iş tatmini değişkenini etkilemektedir. Bu sonuca göre araştırmadaki H4 hipotezi doğrulanmıştır.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli



OY: Öz Yeterlik, IP: İş Performansı, IT: İş Tatmini

SONUÇ

Covid-19 pandemi sürecinde çok sayıda hizmet sektörü çalışanı, esnek bir çalışma modeli olan evden çalışma ile faaliyetlerini sürdürmektedir. İşletmelerin Covid-19 pandemisi sebebiyle tercih ettikleri evden çalışma yönteminin çalışanlara ve yöneticilere sağladığı avantajlardan dolayı pandemi sonrasında da uygulanabileceği düşünülmektedir. Bu sebeple iş hayatında evden çalışmanın önemini giderek artması, çalışanların öz yeterlikleri, iş performansları ve iş tatminlerinin belirlenmesi araştırmanın çıkış noktası olmaktadır. Araştırmada evden çalışanların işteki verimliliğini artıracakları düşünülen öz yeterlikleri, iş performansları ve iş tatminlerinin birbirleriyle olan etkileşimleri incelenerek, artırılması yönünde öneriler de bulunulmuştur. Evden çalışanların sergiledikleri iş performanslarının öz yeterlik ve iş tatminlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İşletmeler açısından evden çalışanların iş performanslarının yüksek olması, belirlenen hedeflere ulaşmada istenilen bir sonuçtur ve evden çalışma sürecinin etkinliğini ifade etmektedir. Araştırmada çalışanların iş performansını, öz yeterliğin pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların öz yeterliğinin artmasıyla birlikte, iş performanslarında da artış olduğu görülmüştür. Aynı şekilde Şeşen (2010) araştırmasında, çalışanların öz yeterliğindeki artışın onların iş performansını artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Rajiv vd. (2020), KOBİ CEO'ları üzerinde gerçekleştirdikleri bir araştırmada inovasyon ve performans arasında öz yeterliğin aracılık etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Başka bir ifadeyle KOBİ'lerdeki stratejik liderlerin başarılı olabilmesi için kendilerini geliştirerek, öz yeterliklerini

artırması gerekmektedir. Öz yeterliğin artmasıyla birlikte bu durum iş performansına yansımaktadır. Ceylan ve Ulutürk (2006)'ya göre, öz yeterliğin performans üzerindeki önemli etkisinin yanı sıra iş tatmini de çalışanların verimli olmalarında etkili bir değişken olmaktadır.

Araştırmada evden çalışanların öz yeterliklerinin iş performansı aracılığıyla iş tatminlerini etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışanların öz yeterliğinin artmasıyla birlikte iş performansları artacak ve bu durum iş tatminlerini de artıracaktır. İş tatmini kavramında, çalışanın işindeki başarı ve kazanma hissi ön planda olmakta fakat üretkenliğe olduğu kadar kişinin refahı ve iyiliğine de önem verilmektedir (Başol ve Çömlekçi, 2020). Bu sebeple iş tatmini bireysel ve örgütsel başarı için önemli bir kavram olmaktadır. İşinden tatmin olan çalışanların daha mutlu ve huzurlu bireyler olduğu ve bu durumu yaşam kalitesine de yansıdığı tespit edilmiştir (Rode, 2004). Özellikle Covid-19 sürecindeki kaygı ve stres ortamı düşüldüğünde evden çalışanların iş tatminlerinin yüksek olması arzulanmaktadır. Çalışanların iş tatminlerini pozitif etkileyen öz yeterlik ve iş performanslarının artırılması gerekmektedir (Siu vd., 2005; Baggerly ve Osborn, 2006). Elde edilen bulgular, çalışanların iş performansı sergileme konusunda istekli olduğunu, öz yeterliğin iş performansını ve iş tatminini ortaya çıkarmada etkili olduğunu göstermiştir. Bu sebeple örgütlerin, evden çalışanların öz yeterliğinin artırılması yönünde destekleyici faaliyetlere ve eğitimlere yönelmeleri gerekmektedir. Ayrıca evden çalışanların iş ve örgütle uyumunun tespit edilerek, etkili iletişim ve motivasyon ile birlikte en uygun liderlik yapısının belirlenmesi önerilmektedir. Çalışanların pandemi sürecindeki psikolojik durumları yakından takip edilmeli ve kaygı düzeyleri belirlenerek, kaygıya sebep olacak unsurların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Evden çalışanların stres ve kaygıdan uzak tutulması ile iş tatmini ve iş performansının artırılacağı düşünülmektedir. Bu sebeple yönetim tarafından çalışanlara psikolojik destek sağlamak amaçlı rehberlik programlarının geliştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Evden çalışanların memnuniyet ve şikayetlerinin geri bildirimi, sürecin iyileştirilmesi için önemlidir. Çalışanların evdeki çalışma ortamı ve çalışma saatlerinin de iş performansını en iyi yansıtacak şekilde düzenlenmesi verimliliği artıracaktır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesine yönelik birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu araştırmanın en önemli sınırlılığı, Covid-19 pandemi sürecinde gerçekleştirilmesi ve bu sebeple anketlerin online olarak yapılmasıdır. Dolayısıyla yüzyüze yapılan anketlerde ölçüm hataları minimize edilirken, online olarak gerçekleştirildiğinde bu durum söz konusu olmamaktadır. Araştırmanın tasarımında kesitsel verinin kullanılması da bir diğer sınırlılıktır. Verinin tek bir zaman diliminde toplanması değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerini sınırlamaktadır. Sonraki araştırmalarda boylamsal verilerin kullanılması ya da deneysel tasarım ile daha etkili sonuçların elde edilebilmesi önerilmektedir. Ayrıca evden çalışanların görüşlerini öğrenebilmek ve davranışlarını gözlemleyebilmek için araştırmanın nitel araştırma yöntemleriyle (gözlem ve görüşme) de gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research & Practice*, 3 (4): 77-86.

- Baggerly, J. and Osborn D. (2006). School Counselor's Satisfaction and Commitment: Correlates and Predictors. *Professional School Counseling*, 9 (3): 197-205.
- Bandura, A. (1995). *Self-Efficacy in Changing Societies*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy, Mechanism Human Agency. *American Psychologist*, 37 (2): 122-147.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The Moderator-mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Başol, O. ve Çömlekçi, M. F. (2020). İş Tatmini Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1 (2): 17-31.
- Brayfield, A. and Rothe, H. F. (1951). An Index Of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5): 307-311.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling The Performance Prediction Problem In Industrial and Organizational Psychology, In: Dunnette MD, Hough LM, eds. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press: 687-732.
- Ceylan A. ve Ulutürk Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Dogus Üniversitesi Dergisi*, 7 (1): 48-58.
- Chen, G., Gully, S. M. and Eden, D. (2004). General Self-efficacy and Self-esteem: Toward Theoretical and Empirical Distinction Between Correlated Self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3): 375-395.
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*, (6), New York: Routledge / Taylor and Francis Group.
- Çiçek, B. ve Almalı, V. (2020). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Kaygı Öz-yeterlilik ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki: Özel Sektör ve Kamu Çalışanları Karşılaştırması. *Turkish Studies*, 15(4): 241-260. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.43492>.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İş gören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1): 35-46.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*, (7). Harlow: Pearson New International Edition.
- Işık, M. ve Çiçek, B. (2020). Planlı Davranış Teorisi Perspektifinden Girişimcilik Niyeti Üzerinde Sosyal Sermaye Öz Yeterlilik ve Öz Saygının Rolü. *Turkish Studies - Economy*, 15(1): 185-206.
- Jerusalem, M. and R. Schwarzer (1981). Self-Efficacy As Resource Theory in Stress Appraisal Process. in R. Schwarzer (Ed.) *Self-Efficacy: Thought Control of Action*, Hemisphere: Washington DC: 195-213.

- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A. and Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and Work-related Performance: The Integral Role Of Individual Differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1): 107-127. doi:10.1037/0021-9010.92.1.107.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. and Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects On Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1): 17-34.
- Kim, J. Y. J. and Miner, A. S. (2007). Vicarious Learning From The Failures and Near-failures Of Others: Evidence from the US Commercial Banking Industry. *Academy of Management Journal*, 50(3): 687-714. doi:10.5465/amj.2007.25529755.
- Kirk, B. A., Schutte, N. S. and Hine, D. W. (2008). Development and Preliminary Validation Of An Emotional Self-efficacy Scale. *Personality and Individual Differences*, 45(5): 432-436.
- Kirkman, B. L. and Rosen, B. (1999). Beyond Self-management: Antecedents and Consequences Of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1): 58-74.
- Meydan, C. H. (2010). Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Mihalca, L., Rațiu, L., Brencea, G., Metz, D., Dragan, M. and Dobre, F. (2021). Exhaustion While Teleworking During Covid-19: A Moderated-mediation Model Of Role Clarity, Self-efficacy, and Task Interdependence. *Oeconomia Copernicana*, 12(2): 269-306. Doi: 10.24136/oc.2021.010.
- Öge, E. (2020). Covid-19 Pandemisi Sonrası Uzaktan Çalışmanın Geleceği. *Econder 2. Uluslararası İktisat, İşletme ve Sosyal Bilimler Kongresi Tam Metin Bildiri E-Kitabı*, 189-197.
- Porter, L. W., Bigley, G. A. and Steers, R. M. (2003). *Motivation and Work Behavior*. McGraw-Hill/Irwin.
- Rajiv N., Neville, F. and Dimotakis, N. (2020). CEO Scanning Behaviors, Self-efficacy, and SME Innovation and Performance: An Examination Within A Declining Industry. *Journal of Small Business Management*, 58(1): 164-199, Doi: 10.1080/00472778.2019.1659676.
- Rigotti, T., Yang, L. Q., Jiang, Z., Newman, A., De Cuyper, N. and Sekiguchi, T. (2021). Work-related Psychosocial Risk Factors and Coping Resources During The Covid-19 Crisis. *Applied Psychology*, 70(1): 3-15. doi: 10.1111/apps.12307.
- Rode, J. C. (2004). Job Satisfaction and Life Satisfaction Revisited: A Longitudinal Test of an Integrated Model. *Human Relations*, 57 (9): 1205-1230.
- Schwarzer, R. and Jerusalem, M. (1995). *Generalized Self-Efficacy Scale*. In J. Weinman, s. Wright ve M. Johnston, Measures In Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and control beliefs. 35-37. Windsor, UK: Nfer-Nelson
- Shane, S., Locke, E. A. and Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial Motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2): 257-279. Doi:10.1016/S1053-4822(03)00017-2.

- Sigler, T.H. and Pearson, C.M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5: 27-52.
- Siu, O., Spector, P. E., Cooper, C. L. and Lu, C. (2005). Work Stress, Self-Efficacy, Chinese Work Values, and Work Well-Being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, 12 (3): 274-288.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals For Indirect Effects In Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312. Doi:10.2307/270723.
- Sümer, H.H. (2019). *İş Hukuku Uygulamaları*, (7), Ankara.
- Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tekingündüz, S., Top, M. ve Seçkin, M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. *Verimlilik Dergisi*, 4: 39-64.
- Yeşilay, A., Schwarzer, R. and Jerusalem, M. (1996). Turkish Adaptation Of The General Perceived Self-efficacy Scale: Genelleştirilmiş Özyeti Beklentisi, <http://userpage.fu-berlin.de/~health/turk.htm>. E.T.: 05.01.2022.

**Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Teorik Bir
İnceleme**

*Career Management and Problems in Tourism Enterprises: A Theoretical
Review*

Prof. Dr. Elbeyi PELİT
Afyon Kocatepe Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Afyon Kocatepe University
Faculty of Tourism
elbeyipelit@aku.edu.tr

Öğr. Gör. Ahmet ÇETİN
Pamukkale Üniversitesi
Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
Pamukkale University
Denizli Vocational School of Social Sciences
cetina@pau.edu.tr

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 28-54
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 28-54

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - *TURKISH and ENGLISH*

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Teorik Bir İnceleme Career Management and Problems in Tourism Enterprises: A Theoretical Review

Elbeyi Pelit¹

Ahmet Çetin²

Öz

Günümüz iş dünyasının rekabetçi yapısı içerisinde bireyler hem kendileri hem de diğer çalışanlarla bir rekabet içerisinde yaşamlarını sürdürmektedir. Kariyer bu rekabet içerisinde bireyler için öne geçtiklerini gösteren önemli bir gösterge olarak anlam kazanmakta ve sağladığı sosyal ve ekonomik getirilerle insanlar için önemini artırmaktadır. Dolayısıyla kendilerine kariyer imkânlarının sağlanması, işletmelerde bu imkânların varlığı bireylerin işletme tercihlerinde çok önemli bir yer tutmaktadır. İnsan kaynağının en önemli unsur olduğu turizm işletmelerinde nitelikli personel tarafından tercih edilir olmak verimlilik için gerekli bir faktördür. Ayrıca nitelikli personelin işletmede kalmasını sağlamak için iyi bir kariyer yönetimi oluşturmak, kariyer planlama ve yönetiminde ortaya çıkabilecek sorunlara önlemler almak turizm işletmeleri için hayati önem taşımaktadır. Bu çalışma turizm işletmelerinde ortaya çıkan kariyer yönetimi ve planlamasına ilişkin sorunların ortaya konulması, insan kaynakları birimlerinin bu sorunların çözümüne ilişkin yapabilecekleri ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerini sunmayı amaçlayan teorik bir çalışmadır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer yönetimi, Kariyer planlama, İKY, Turizm işletmeleri

Abstract

In the competitive structure of today's business world, individuals maintain their lives in competition with both themselves and other employees. Career for individuals as an important indicator showing that they are ahead of others in this competition and increases its importance for people with the social and economic returns it provides. Therefore, providing them career opportunities and the existence of these opportunities in businesses have a very important place in the enterprise preferences of individuals. In tourism enterprises where human resources are the most important factor, being preferred by qualified workforce is necessary for efficiency. In addition, it is vital for tourism enterprises to establish a good career management in order to ensure that

¹ Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, elbeyipelit@aku.edu.tr ORCID: 0000-0002-6418-801X

² Öğr. Gör., Pamukkale Üniversitesi, Denizli Sosyal Bilimler MYO, cetina@pau.edu.tr ORCID: 0000-0002-0753-8175

Atıf: Pelit, E. ve Çetin, A. (2022). Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Teorik Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 28-54.

Başvuru Tarihi: 11.11.2021
Yayına Kabul Tarihi: 16.06.2022

qualified personnel remain in the business, and to take precautions against the problems that may arise in career planning and management. This study is a theoretical study that aims to reveal the problems related to career management and planning in tourism enterprises, what human resources units can do to solve these problems and to offer solutions for these problems.

Keywords: Career management, Career planning, HRM, Tourism enterprises

GİRİŞ

Dünyadaki teknolojik ve ekonomik değişimlerle birlikte kariyerin doğası ve insanların kariyerlerini sürdürme şekilleri de değişikliğe uğramıştır. İş dünyasında meydana gelen değişimler çalışanların kendilerini modern dünyada yeni kariyer şekillerinin karmaşası içinde bulmalarına neden olmuştur. Bu yeni duruma uyum sağlayamayan insanların iyi bir kariyere sahip olmaları beklenemez. Bu yüzden insanların gerçekçi fakat aynı zamanda kendi idealleriyle de uyumlu kariyer hedeflerinin oluşturulması ve bu hedefe ulaşmak için yönlendirilmeleri uzmanlık gerektiren bir durumdur. Aksi takdirde iş dünyasına hâkim bu karmaşa içinde bireylerin kişisel olarak kariyer planlamaları çoğu zaman sadece güzel hayaller olarak kalabilir.

Tüm işletmeler zaman içinde rekabet avantajı yakalamak ve sürdürmek için yönetim yapılarını geliştirmeye çalışmaktadır. İşyerindeki insanların yönetimi yönetsel görevlerden biridir. Bu görevi yerine getirirken işletmeye en büyük desteği veren kuşkusuz insan kaynakları yönetimi birimleridir. Bu birimlerin etkin bir yönetim sergilemeleri sürekli bir rekabet avantajı yakalamaya katkı sağlayacaktır. Günümüzde emek sadece üretim faktörlerinden biri değil aynı zamanda tüm kaynakların verimliliğini artıran bir unsur olarak görülmektedir (Türkay, 2015). Dolayısıyla bu yaklaşım emeğin yönetimini de önemli hale getirmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi işlevlerinden biri olan kariyer yönetimi hem kişisel hedeflere hem de organizasyonel hedeflere ulaşmanın temel unsurudur. İşletmelerin pek çoğu kariyer yönetimini modern insan kaynakları yönetiminin önemli uygulamalarından biri olarak görmekte ve çalışanlarının kariyer planlarını oluşturmalarında ve yönetmelerinde destek olmaktadır. Çünkü her geçen gün daha da sertleşen rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalmalarını sağlayan unsurlardan biri, fark yaratan personeli ellerinde tutmalarıdır. Bunun gerçekleşebilmesi, çalışanların kişisel hedeflerinin işletme hedefleri ile uyumlu bir hale getirilmesi ile mümkün olabilir.

Turizm işletmeleri, her ne kadar her alanda teknolojik gelişmeler ve otomasyon üretimde önemli bir yer tutmuş olsa da, hala üretimde emeğin en önemli unsur olduğu işletmeler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda çalışanların turizm işletmeleri için öneminin farkında olarak, her birinin bireysel önceliklerinin değişebileceğinin bilinciyle hareket etmek gerekir. Emeğin yönetimi ve insan kaynakları uygulamalarının turizm işletmelerindeki önemi bu sebeple daha önemli görülmektedir. Turizmin kendine has yapısı ve sorunları işletmelerin belli ölçüde diğer işletmelerden farklılaşmasına ve kendine özgü uygulamalar oluşturmalarına neden olmaktadır. Çalışanların sahip oldukları özellikler ve kabiliyetleri işletmenin etkili ve verimli yönetilmesinde büyük öneme sahiptir ancak sadece bunlar yeterli değildir. Çalışanlar için farklı motivasyon

araçlarının kullanılarak verimliliklerinin artırılması da gerekmektedir. Kariyer yönetimi bu amaçla kullanılabilir önemli araçlardan biridir. Bu çalışma da kariyer, insan kaynakları yönetimi fonksiyonu olarak kariyer yönetimi, insan kaynakları biriminin kariyer yönetimindeki rolü ve turizm işletmelerinde kariyer yönetimi konusu ve uygulanmasında ortaya çıkan sorunlar gibi konular ilgili literatür incelenerek elde edilen ve araştırmacıların sektör deneyimlerinden derledikleri bilgiler kullanılarak ele alınmıştır. Bu konular incelenirken turizm işletmelerinden güncel örnekler verilmiş ve son olarak ortaya çıkan bu sorunlara çeşitli çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.

1. Turizm İşletmeleri İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetiminin Yeri ve Önemi

Kariyer, bir kişinin “tutku” sahibi olduğu ve profesyonel hayatını tutkunu olduğu konuda uzman olmaya adanmış herhangi bir disiplindir (Glatman, 2014). Bu ifade aslında ilk bakışta gerçekçi bir tanımdan ziyade idealist bir tanım gibi görünmesine rağmen “iş sahibi olmak” ve “kariyer” arasındaki farkın anlaşılması açısından oldukça önemlidir. İngiltere’de bir çevrimiçi iş bulma sitesi yöneticisi Ray (2018), ikisi arasındaki farkı “Bir iş yaptığımızı söylediğinizde çoğunlukla nihai ihtiyaçlarınızı karşılamak veya birikim yapmak için para kazanmak amacıyla gerekli görevleri yerine getirdiğinizi ifade edersiniz. Bununla birlikte bir kariyer planladığınız ve belirli bir iş veya makam hedeflediğinizi söylediğinizde gelecekteki işler için planlarınız olduğunu ve hedeflediğiniz mevkiler olduğunu gösterir”. Bu açıklamadan, kariyer sözcüğünün sadece bir işte çalışmak ve onun gereklerini yerine getirmek değil, bunu da kapsayan daha geniş bir anlamı olduğu anlaşılmaktadır. Yönetim literatüründe sadece bir mesleğe atfedilen kariyer kavramı klasik yaklaşım olarak adlandırılırken, kariyeri planlama, geliştirme ve bir yönetim süreci olarak birey ve örgütü birlikte dikkate alarak gerçekleştirilmesi modern yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Flores vd., 2003: 99).

Türkçeye Fransızca “carriere” sözcüğünden geçtiği bilinen kariyer kelimesi (Bingöl, 2016), literatürde farklı kullanımlarına karşın, temel olarak “bir veya birden fazla alanda uzmanlığı ve başarıyı” çağrıştırmaktadır. Kariyer kavramı ise, bireyin yaşamı boyunca yaptığı işleri ve bu işleri belirli davranış kalıpları çerçevesinde gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Sabuncuoğlu, 2000). Gürüz ve Yaylacı (2009: 184)’da kariyeri; para, itibar, başarı arzusu, yaşam biçiminde olumlu değişim, bireyin yaşamı boyunca karşılaştığı fırsatlar, ödüller, terfiler ve yaşam boyu gelişim şeklinde tanımlamışlardır. Erdoğan’a (2003: 11) göre ise kariyer; bireyin herhangi bir iş alanında çalışma yaşamı boyunca, deneyim ve becerilerini artırarak ilerlemesidir. Birçok insan için, istihdam ile ilgili yaşamın bir parçası anlamına gelen kariyer daha geniş bir ifadeyle; eğitim, sosyal, ekonomik, politik ve manevi gayretlere yön veren, karakteristik özellikleri ve temel yaşam değerlerinizi yansıtan kararların toplamı olarak tanımlanabilir (Phifer, 2003). Kariyer, kişinin hayatı boyunca yaşayacağı ve büyük kısmı kendi kontrolünde olan iş tecrübesi, gerçekleştirdiği faaliyetler ile bireysel ve örgütsel hedeflerle ilişkili bir süreçtir (Güzel, 2005: 121). Bu süreç kesintisiz ilerleyen ancak belirli aşamalardan oluşan bir süreçtir. Bu aşamalar insan yaşam evreleri ile ilişkili olarak ele alınmış ve bazı kuramlar ortaya çıkmıştır. Bunlardan birisi Eric Erikson tarafından geliştirilmiş olan “yaşam dönemleri kuramı”dır. Bu kuramda çocukluk ve yetişkinlik olmak üzere iki temel evreye ayrılmış sekiz aşamadan oluşmaktadır. Her aşamada birey bir üst seviyeye “gelişme görevini” tamamlayarak geçebilir (Can, 1999: 323). Bir diğeri ise Daniel

Levinson'un geliştirdiği on aşamadan oluşan "yaşam yapısı kuramı"dır. Bireylerin hayatları boyunca geçirecekleri kariyer aşamalarını Levinson, şu şekilde belirtmektedir (Aktu, 2016; Staub, 2016; Eryılmaz, 2011; Çalık ve Ereş, 2006);

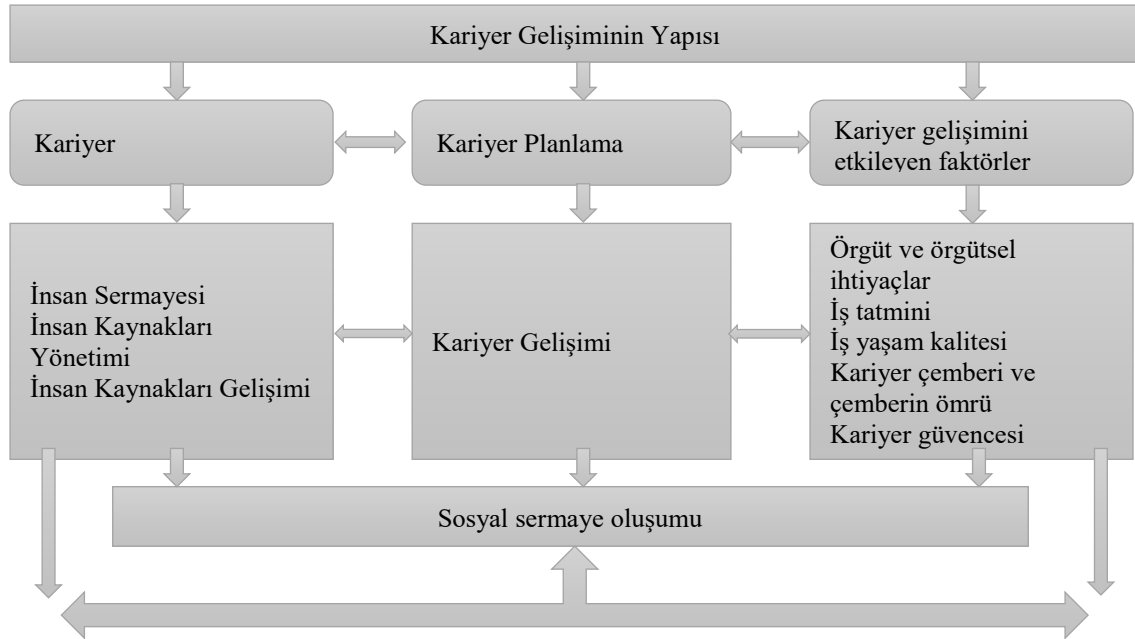
1. Aşama: 17-22 yaş arası aileden ayrılma olarak adlandırılan bu aşamada kişi ailesinden uzak kalarak kendi kendine yetebilmeyi öğrenir.
2. Aşama: 22-23 yaşları yetişkinliğe girdiği eğitimin tamamlanarak bir mesleğe adım atıldığı ve geleceğe dönük bağlantıların oluşturulduğu aşamadır.
3. Aşama: 28-33 yaşları, 30 yaş değişimi olarak adlandırılır. Birey kişisel mesleki amaçlara doğru gelişimini analiz eder.
4. Aşama: 33-40 yaş aralığı iş yerindeki pozisyonun sağlamlaştırılması amacıyla bütün gücün işe verildiği ve diğer ilişkilerin azaltıldığı dönemdir.
5. Aşama: yaş 40-45 "Orta yaş krizi"nin ortaya çıktığı orta ömre geçiş dönemidir. Bireyin örgütsel kariyerini alt üst edebilecek bu dönem dikkatle yönetilmelidir.
6. Aşama: 45-50 orta erişkinliğe giriş dönemidir. Bireyler gelecek planları konusunda yeni görüş ve düşünceler oluştururlar.
7. Aşama: 50-55 yaş aralığı 50 yaş değişimi olarak ifade edilir. Bunalım ve krizin ortaya çıkabileceği önemli dönemlerden biridir bireyin dikkatli olması gerekir.
8. Aşama: 55-60 orta erişkinliğin sona erdiği bu dönemde bireyler kariyerlerinin bitmek üzere olduğunu istemeseler de kabul ederler ve emekliliğe hazırlanırlar.
9. Aşama: Son erişkinliğe geçiş dönemi 60-65 yaş aralığında ortaya çıkar artık birey için emekli olma dönemi gelmiştir.
10. Aşama: 65 yaş ve sonrası son erişkinlik dönemidir. Finansal olarak ve sağlık sorunları ortaya çıkabilir bir değerlendirme dönemidir.

İnsanları yaşamları boyunca yaşamlarıyla ilişki içerisinde geçirdikleri bu aşamalarda insanların kariyer seçimlerini etkileyen, bireyin aile yapısı, başka insanların bireyden beklentileri (Hall, 1994: 208), kişilik gelişimi ve kişilik yapısı (Akyay, 1998: 18) gibi bazı olgular mevcuttur. Kişilik yapısı ve kariyer seçimi arasındaki ilişki kariyer çalışmalarında önemli bir yere sahiptir ve bu ilişkiyi açıklamaya yönelik ortaya konulmuş kuramların en önemlileri Holland'ın "kariyer kuramı", Carl Gustav Jung'ın "kişilik tipolojisi" ve Edgard Schein'in "kariyer çapaları"dır (Balta Aydın, 2007: 24). Bununla birlikte genel olarak kariyer ile ilgili "sınırsız kariyer" ve "çok yönlü kariyer" olmak üzere iki kariyer yaklaşımının geliştiği ve ön plana çıktığı görülmektedir. Sınırsız kariyer, çalışan perspektifinden konuya yaklaşan psikolojik ve fiziksel anlamda değişikliğe açık bireyler için uygun bir bakış açısı getirmektedir. Örgütle sınırlı bir kariyer yerine belirli bir alandaki profesyonelliği ifade etmektedir (Arthur ve Rousseau, 1996: 3; Dikili, 2012: 477). Sınırsız kariyer, bir örgüte bağlılıktan ziyade belirli bir alanda çok sayıda işletme değiştirmeyi kapsamaktadır (Aygül, 2017: 146). Sınırsız kariyer, kendi kurumlarından geçici görevlendirmelerle başka bir yere gidenleri, zorunlu olarak işyerinden ayrılanları, kendi isteği ile ayrılmayı seçenleri veya göç yoluyla başka ülkelere giderek orada yerleşen ve farklı işletmelerde çalışan bireyleri de kapsayan bir yaklaşımdır (Thomas, vd., 2005; Greenhouse ve Callanan, 2006: 45). Modern kariyer yaklaşımı içinde değerlendirilen çok yönlü kariyerin en önemli özelliği, örgüt tarafından belirlenen kariyerin yanı sıra kariyerini yönetmede bireyin de sorumluluğu olmasıdır (Kılıç, 2008: 18). Bu yaklaşımda bireyler objektif maddi başarıların yanı sıra hatta daha

fazla manevi anlamda başarıya yani ruhsal tatmine odaklanan bir kariyer yaklaşımıdır (Seçer ve Çınar, 2011: 51-52). Bunların yanında modern kariyer yaklaşımları içerisinde değerlendirilen, herhangi bir mühendislik eğitimi almış bireylerin kariyerlerine yönetim alanında devam etmesine imkan sağlayan bir kariyer yaklaşımı olan *çift basamaklı kariyer* (Bayraktaroğlu, 2008) ve bireyin yeteneklerinin farkında olarak bu yetenekleri kapsamında portföy oluşturması ve kariyeri ile ilgili tüm sorumlulukları ağırlıklı olarak kendisinin takip etmesini ele alan *portföy kariyer* (Şimşek ve Öge, 2009) yaklaşımları da bireyler açısından kariyer kararlarını verirken değerlendirdikleri yaklaşımlardır.

Ancak bireyler kariyerleri ile ilgili kararlarını verirken genellikle sınırsız veya çok yönlü kariyer perspektiften birine yönelimli olarak karar verirler. Karar, seçeneklerin farkında olarak ya da olmayarak bir soru, sorun, merak veya endişe ile ilgili farklı seçenekler içinden birini seçmeyi ifade etmektedir. Uygun kariyer kararı almak, kişisel öznelikleri tamamlayan ve temel yaşam değerlerini gerçekleştirmeye yardımcı olan ve ömür boyu süren seçim yapma süreci olarak tanımlanabilir ve büyük bir dikkatle yapılmalıdır. Çünkü bu kararlar kişilerin yönünü, kişisel tatminini ve kendini gerçekleştirmelerini önemli ölçüde etkileyeceklerdir (Phifer, 2003). Kariyer yönelimi, kişisel kariyer planlama ile ilişkili ve kişisel kararlara dayalı bir süreç iken kariyer gelişimi hem kişisel hem de örgütsel kariyer planlama ile ilişkili bir kavramdır. Örgütün işletme içinde bütün değişkenleri dikkate alarak gerçekleştirdiği kariyer çalışmalarına *kariyer yönetimi* denirken, bireyin kendisi için yaptığı kariyer çalışmalarına *kariyer planlaması* denir (Erdoğan, 2003, 14). Bireyler halihazırdaki durumlarına bağlı olarak performanslarını artırmak için eğitim ve gelişim fırsatlarını değerlendirmek isterler. Belli bir plan dahilinde harekete geçerek bireyin performansını artırma çabaları kariyer geliştirme olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, 2000, 147-148). Kariyer geliştirme planından bahsedebilmek için bireyin kendisi için belirlediği planı ve örgütün çalışanı için belirlediği planı birlikte ele almak ve yönetmek gerekmektedir. (Şimşek ve Öge, 2009: 270). Bu yüzden kariyer gelişimi, insan kaynakları geliştirme ve insan kaynakları yönetimi ile sosyal sermayenin önemli bir yönü olarak görülmelidir. Kariyer gelişiminin yapısını açıklayan model Şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1: Kariyer Gelişiminin Yapısı



Kaynak: Fourie, A.W. (2012). A Management Strategy For Principals For The Career Development of Female Teachers in Primary Schools. Phd Thesis, North-West University, Potchefstroom

Şekil 1’de görüldüğü gibi iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve kişilerin kariyerlerine ilişkin güvence gibi bazı faktörler kariyer geliştirme sürecini etkilemektedir. Kariyer planlama, kariyer geliştirmenin önemli bir parçası olmasına rağmen bireyin kariyerini nasıl tanımladığı onun kariyer gelişim planının etkileyecektir (Fourie, 2012). Sosyal sermayenin oluşumu, örgütteki insan sermayesi ve insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişkilerle şekillenen kariyer gelişimi ile örgütteki kariyere ilişkin yapıdaki unsurların somutlaşması yoluyla oluşur. Bunu bir örnek ile açıklamak gerekirse; bir otel işletmesi içindeki çalışanlar bireysel kariyer planlamasıyla, otelin onlar için planladığı kariyerin uyumlu olduğunu düşünse bile, bu çalışanların o zamana kadar işletmede geçirdiği süredeki durum, gözlemediği diğer çalışanların durumları, iş tatmini, iş yaşam kalitesi, kariyer aşamaları ve bunların süresi ve kariyer güvencesi gibi faktörleri de dikkate alacaktır. Bunların sonucunda kazanımların somut olduğu düşüncesi hakim olursa, kişi o otelin geleceğini planlamada oluşturmak istediği sosyal sermayenin bir üyesi olabilir aksi durumda bunun oluşması mümkün olmayacaktır.

Kariyer gelişiminde kişilerin kendilerine düşen sorumluluğu kabul etmeleri kariyer yapma olanaklarını artıracaktır. Başarılı bir kariyer geliştirme için kişilerin işyerinin yapısına göre aşağıdaki faktörlere dikkat etmesi gerekir (Starkey, 2002: 163-189; Bingöl, 2016: 343-347):

Performans: Çalışanların, amaçlanan hedefe yönelik vardığı nokta ve sağladığı katkının nicel ve nitel anlatımı olan performansın (Özkanlı, 1995, 1) çalışanlar tarafından bilinmesi ve işletmenin performans beklenti ve standartlarından haberdar olması gerekir.

İzlenim Yönetimi (Kendini Pazarlama): Sadece iyi bir performans her zaman yeterli olmaz. Bu performansın yönetim tarafından bilinmesi de gerekir. Performans değerlendirmelerin gerektiği gibi uygulanmadığı işletmelerde çalışanlar sergiledikleri performansın yöneticiler tarafından öğrenilmesi için, başkalarına yaptıkları işleri

anlatarak bunun yönetime ulaşması yönünde bir yöntem uygular (Basım vd. 2006) ve buna izlenim yönetimi denir. Bu yöntem her ne kadar etik görünmese de bazı işletmelerde çalışanların bu yöntemi kullanması gerekebilir.

Nitelikler: Çalışanın sahip olduğu bazı nitelikler kariyer geliştirme de oldukça etkilidir.

İşverenin Şöhreti: Çeşitli işletmeler uyguladıkları kariyer ve ücret politikaları sayesinde belirli bir üne kavuşmuşlardır. Bu tür işletmeler yüksek potansiyele sahip çalışanlar tarafından tercih edilen işletmelerdir. Baruch ve Rosenstain (1992) çalışmalarında kariyer planlama uygulamalarındaki başarının kişilerin kişisel kariyer planlamaları ve örgütsel şöhret arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu işletmelerde çalışmaya başlamak uzun dönemde kişilerin kariyer gelişimlerini olumlu etkileyecektir.

Akraba Kayırma (Nepotizm) ve Eş Dost Kayırma (Kronizm): Personel ihtiyacını temin ederken işletmelerden bazılarının bu tür davranışlar sergiledikleri bilinmektedir. Nepotizm ve kronizmin bir işyerinde varlığı yetersiz kişilerin nesnel bir değerlendirme ile hak etmedikleri pozisyonlara gelmelerine neden olacağı için (Abdala, Maghrabi, Al Dabbagh, 1994), çalışanlar bu tür uygulamaların ağırlığını ve kendilerine etkisinin ne şekilde olacağını iyi hesap ederek hareket etmelidir.

Rehber (Mentor): Kıdemli bir çalışanın diğer çalışanlara rehberlik etmesine mentorluk veya koçluk denilmektedir (DeCenzo ve Robbins, 2010: 213). Kariyer geliştirmede bir rehberin yol göstermesi çalışanların daha iyi ve hızlı bir kariyer gelişimi yaşamalarını sağlamaktadır. Bu yüzden işletmede böyle bir yardımın varlığı kariyer gelişimi açısından olumlu olacaktır (Lien, 2004).

Dalkavukluk: Bazı kişilerin yönetici ya da hissedarlara hoş görünmeye çalışması, onlara iltifat etmesi, itiraz etmemesi gibi davranışlar sergilemesine dalkavukluk denilmektedir. Bu durum her işletmede geçerli değildir ancak bazı işletmelerin kültürlerinde var olan dalkavukluk kariyer gelişimi açısından bir engel teşkil etmektedir. Birçok kültürde hoş görülmemesine rağmen yaygın olan dalkavukluk bazen bir strateji olarak kullanılarak kariyerde ilerlemeyi sağlayabilmektedir (Müftüoğlu, 2015).

Gelişme: İşletme içinde çalışan bilgi ve becerilerini artırdığı ve gelişme kaydettiği ölçüde işletme için çekici hale gelecektir.

Uluslararası Deneyim: İşletmelerin pek çoğu faaliyetlerini birtakım uluslararası ilişkiler içerisinde sürdürmektedir. Bu bakımdan uluslararası deneyime sahip olmak önemli bir kariyer geliştirme fırsatı yaratmaktadır (Tunçer, 2013).

Dil Becerileri: Uluslararası faaliyetlerin yoğunlaşması çalışanların yabancı dil bilgilerini geliştirmeleri sonucunu ortaya çıkartmıştır. Bu yüzden birkaç yabancı dil bilmek kariyer gelişimi açısından önemlidir (Bir Mezunun Gözünden Kariyer Gelişimi, 2019).

Amaç Oluşturma: Amaç oluşturma ve hedef koyma kişilerin gidecekleri yönü belirlemeleri ve nasıl ulaşacakları konusunda onlara bir yön verecektir. Amaç olmadan kariyer geliştirme şansları azalacaktır.

Dış Görünüş: İnsanların dış görünüşleri işe başlamalarında ve sonrasında kariyer yolunda ilerlemelerinde önemli faktörlerden biridir. Özellikle hizmet alanında faaliyet gösteren işletmelerde oldukça fazla dikkat edilmektedir.

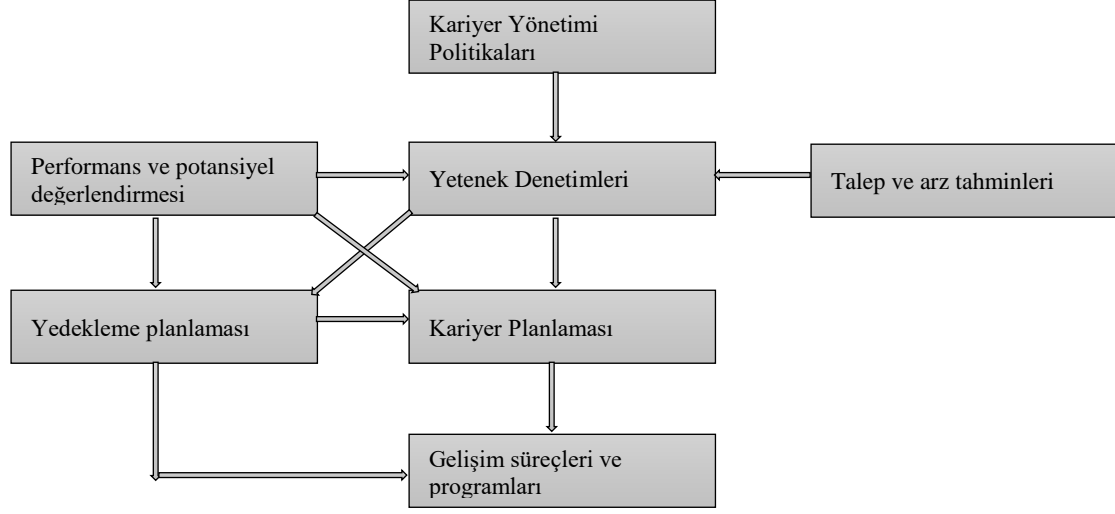
Bireysel kariyer planlamada kişinin kendi kariyeri ile ilgili kararları kendi ilgi alanları, değerleri, kabiliyetleri ve davranışsal eğilimlerinin farkında olarak kendisinin vermesi

beklenirken, örgütsel kariyer planlamada örgütün kurduğu bir kariyer sistemi içerisinde genellikle performans değerlendirme sonuçları da dikkate alınarak planlamalar yöneticiler tarafından yapılır (Kozak, 2012: 78-80).

Örgütsel kariyer yönetimi, işletme verimliliğinin artırılması yanında çalışanların işletme içinde gelişim ve ilerlemelerini sağlayarak ileride gerekli olacak nitelikli bireyleri bugünden hazırlamak (Argüden, 1998: 39) amacıyla örgütteki insan kaynakları birimleri öncülüğünde gerçekleştirilen önemli insan kaynakları fonksiyonlarından biridir. Kariyer yönetiminin amaçlarını işverenler için ve çalışanlar için olmak üzere iki başlıkta ele almak mümkündür. Çalışanlar için amaçları Armstrong, (2006: 400) şu şekilde belirtmektedir; öncelikli amaç bireylere potansiyellerini gerçekleştirebilmeleri ve istek, heves ve yetenekleri oranında işletme ile uyumlu başarılı bir kariyere sahip olabilmeleri için ihtiyaç duydukları rehberlik, cesaret ve desteği sağlamak, ikinci olarak da kabiliyetleri ve elde edebilecekleri deneyim seviyesi ne olursa olsun erkek ve kadın çalışanlara bir dizi eğitim vererek donanım ve deneyim kazandırmayı sağlamaktır. İşletme için temel amacı ise, gerekli olan yetenek havuzunu oluşturmak ve korumak için yetenek yönetimi politikalarına destek olmak olarak ifade etmektedir. Yani temel amaç, işletmede şimdiki ve gelecekte ihtiyaç duyulacak insan kaynağını devamlı hale getirmektir. Bu açıdan bakıldığında kariyer yönetimi insan kaynakları planlamasının önemli destekleyici fonksiyonlarından da biridir. Genel amaçlar olarak da ifade edilen bu amaçlara ek olarak özel amaçlar olarak ifade edilebilecek amaçları ise Bingöl (2016: 340), çalışanların hem mevcut hem de gelecekte gerekli olacak işler için ihtiyaç duyulan beceri ve niteliklere ilişkin farkındalıklarını artırmak, kişisel istekler ile örgütsel amaçları bütünleştirilmek, kariyer yolları ve planlarını tüm çalışanlar için çeşitlendirmek, çalışanlardan kariyerlerinde tıkanma yaşayanları yeniden harekete geçirmek, çalışanların kişisel gelişim ve kariyerlerini geliştirme imkânı yaratmak ve işletme ile çalışanlar için iki taraflı yararlar sağlamak olarak ifade etmektedir. Bu amaçlar dikkate alınarak kısa bir değerlendirme yapıldığında başarılı bir kariyer yönetiminin sonucunda kişisel tatmin, iş-yaşam dengesi, hedeflere ulaşma ve finansal güvenlik (Block, t.y.), insan sermayesi yaratma gibi çıktılar sağlanması gerektiği söylenebilir.

Belirtilen yukarıdaki amaçların gerçekleştirilebilmesi için kariyer yönetimi sürecinin belirli bir plan dâhilinde yürütülmesi gerekmektedir. Bu süreç şekil 2’de belirtilmiştir.

Şekil 2: Kariyer Yönetimi Süreci



Kaynak: Armstrong, M. (2006). A Handbook of Personnel Management Practice. (10th Ed.) London: Kogan Page

Kariyer yönetimi politikaları işletmenin yetenekli insanları ne derecede yetiştireceği veya dışarıdan temin edeceğine karar vermesi ve belirlemesini ifade etmektedir. Yetenek denetimleri, mevcut yetenek stoklarını, talep ve arz tahminleri ile performans ve potansiyel değerlendirmeleri referans alınarak gerekli olan akışların gözden geçirildiği basamaktır. Başarılı bir kariyer planlamanın temelini oluşturmaktadır. Performans ve potansiyel değerlendirmenin amacı, eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını tanımlamak, bir bireyin kariyerinin gidebileceği olası yönler hakkında bilgi edinmek ve kimin terfi potansiyeline sahip olduğunu belirlemektir. Talep ve arz tahminleri, insan kaynakları planlaması ve modelleme teknikleri kullanılarak sağlanan ve işletmenin gelecekteki insan kaynağı ihtiyacının ve bu ihtiyacın teminine ilişkin tahminlerin ve planların yapıldığı aşamadır. Yedekleme planlaması, yeterli potansiyel halef var mı? Uzun vadede kilit rol üstlenebilecek olanlar kimler? Yeterince iyiler mi? ve gelecek için doğru becerilere ve niteliklere sahipler mi? Sorularına cevap aranan organizasyondaki yeteneğin değerlendirilmesi ve denetlenmesi sürecidir. Kariyer planlaması, işletmenin gereksinim değerlendirmeleri, performans ve potansiyel değerlendirmeleri ve yönetim yedekleme planları ile sağlanan tüm bilgilerin kullanıldığı ve bunların bireysel kariyer geliştirme ve yönetici geliştirme programları, kariyer danışmanlığı ve mentorluk için düzenlemeler yapıldığı süreci ifade etmektedir (Armstrong, 2006: 400-405).

Kariyer yönetimi süreci içerisinde bütün aşamalar birbiriyle ilişkili ve önemli olmakla birlikte bütün sürecin kariyer planlaması üzerine kurulu olduğu görülmektedir. Örgütler kariyer yönetimi çalışmalarını gerçekleştirirken, kariyer planlaması, çalışanların kariyer gereksinimleri, beklentileri ve fırsatları tanımlamayı ve bu kariyeri destekleyecek insan kaynakları programlarının geliştirilmesini hedeflemektedirler (Antoniou, 2010: 13). Kariyer planlama; işletmede bireylerin pozisyonlarındaki ilerleme için gerekli fırsatların neler olduğunu anlamaları ve sahip olacakları yeni pozisyonda karşılaştıkları yeni durumlara hazırlıklı olmanın yanında, hedeflerinin ulaşılabilirliğini tespit edebilmeleri ve bu durumların tümünün gerçekleşebilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklerin neler olduğunu fark ettikleri bir süreçtir (Anafarta, 2001: 3). Bu süreç insan kaynakları yönetimi tarafından, örgütün motivasyonunu,

kalitesini, çalışan ve örgüt hedeflerini ortak bir merkezde buluşturup verimliliği arttırmak amacıyla gerçekleştirilmektedir (Dolgun, 2018: 145). Hem örgütü hem de çalışanı doğrudan ilgilendirmesi ve etkilemesi sebebiyle de çok kapsamlı ve sistemli bir süreçtir. Bireyler değerlendirme ve danışmanlık yoluyla yeteneklerinin, eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının farkına varırlar. Örgütte kendi ihtiyaçlarını ve fırsatlarını tanımlayarak, işgücü planlamasını yapar ve çalışanlarına gerekli bilgileri ve kariyer gelişimi için uygun eğitimi sağlayabilir (Walker, 1992: 196). Yukarıdan da anlaşıldığı üzere aslında işletme ve çalışan olmak üzere planlama her iki tarafı ilgilendirse de odak noktasını çalışanlar oluşturmaktadır. Bu açıdan turizm işletmelerinin kariyer planlamalarında çalışanlarını destekleyici bir yönetim yaklaşımını benimsemeleri çalışanların motivasyonunu, güven ve verimliliğini artırarak işletmenin genel verimliliğine katkı sağlayacaktır.

2. Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi Sürecinde İnsan Kaynakları Biriminin Rolü

İnsan kaynakları birimleri turizm işletmelerinde, çalışanlar kariyer yönetimi sürecini yaşarken çalışanlara kariyerinin keşfi aşamasında gerekli bilgileri sağlamak, hedeflerini belirlemede işletme içindeki kariyer fırsatlarını belirtmek ve farklı kariyer olanakları ile ilgili bilgilendirmek gibi konularda çalışanlara destek sağlamalıdır. Ayrıca işletmeye strateji geliştirme aşamasında bilgi ve destek sağlamalı ve kariyer değerlendirmelerini gerçekçi ve dürüst performans göstergelerine göre yaparak destek sağlamalıdır (Sarı, 2007: 17). Kariyer yönetimi sürecinde insan kaynakları yöneticileri en önemli unsur insan kaynakları planları ile sistemin bütünleştirilebilmesidir. Kariyer yönetimi işletmelerde, yöneticileri, insan kaynakları personelini ve çalışanları kapsayan bir süreçtir. Turizm işletmelerinde insan kaynakları birimleri üst yönetim ve birim yöneticileri ile koordine bir şekilde kariyer yönetimi sürecini baştan itibaren planlayan, sürdüren ve yöneten birim olarak en önemli görevi üstlenmektedirler. Genellikle işletmelerde kariyer yönetimi kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler Şekil 3'te verilen sıra ve işlemlerden oluşmaktadır.

Şekil 3: İşletmelerde Kariyer Yönetim Faaliyet Basamakları



Kaynak: Aykut, 1998' den uyarlanmıştır.

Kariyer yönetiminde işletmelerin yerine getirmesi gereken basamaklar temel olarak bu şekilde ifade edilebilir. Ancak tüm işletmelerde bu faaliyetlerin eksiksiz yerine getirildiği iddia edilemez. Örneğin her otel işletmesi işe yeni aldığı personele bir oryantasyon programı düzenlemeyebilir. Ancak işe alım sürecinde departman şefleri ya da deneyimli çalışanlar tarafından personel gayri resmi bir oryantasyona tabi edilebilir. Ya da kimi işletmelerde personeller ihtiyaç duydukları şekilde özel eğitim programlarına alınmayıp, genel eğitimler verilebilmektedir.

Turizm işletmeleri de dahil olmak üzere bütün örgütlerdeki kariyer yönetimi yapılarını tanımlamak için kullanılan temel yönetim modelleri vardır. Akademik model, klüp modeli, futbol takımı modeli ve kale modeli olarak adlandırılan bu modeller kısaca şu şekilde tanımlanmaktadır (Dicle, 1999: 30; Sonnenfeld ve Peiperl, 1988: 590-593). Akademik Model, çalışanların en alt kademedan başlayıp en üst kademeye kadar yükselme şansına sahip olduğu, çalışanların uzun dönemde belirli bir mesleki olgunluğa erişmesi ve profesyonelleşmesinin beklendiği bir yapıdır (Baruch ve Peiperl, 2003). Kişisel gelişime önem veren bu model dışı “kapalı” bir modeldir. İşgören devir hızının düşük olduğu bir modeldir. Kulüp Modeli, Bireyin ilk işe başladığı günden itibaren işletmede geçirdiği süreyi dikkate alan işletmedeki zamanın ve kıdemine esas alındığı bir modeldir. Genellikle kamu kurumlarında görülen bu model dışı kapalı ve işletme dışı rekabetin mümkün olmadığı bir modeldir. Personel devir oranı düşük olmasına rağmen iş tatmini azdır. Bazı durumlarda hizmet ve kaliteden çok hiyerarşideki sabit statü uygulamasındaki endişeler öne çıkmaktadır (Dicle, 1999). Beysbol ya da Futbol Takımı Modeli, her kariyer aşamasında başka birinin çalışanın yerine geçme ihtimalinin bulunduğu “dışa açık” bir modeldir. Yetenekli iş gücünün ön planda tutulduğu, zaman ve maliyet açısından düşük bir modeldir. İstihdam güvenliği sağlanmadığı için personel devir oranının yüksek olduğu bu modelde işletmedeki çalışan sadakati ve yetenekli iş gücünün elde tutulması zorluğu öne çıkan sorunlardır (Sonnenfeld ve Peiperl, 1998). Kale Modeli, Kendi içindeki bazı sıkıntılardan ya da içinde yer aldığı sektördeki ekonomik krizden dolayı, hayatta kalma mücadelesi veren örgütlerin kullandığı modeldir (Baruch ve Peiperl, 2003). İç ve dış rekabetin yoğun olduğu sadece en iyilerin şirkette kalabileceği mantığına dayalı olduğundan çalışanlar kendilerini göstermek için sürekli rekabet halindedir. Personel sayısının da olabildiğince az tutulmaya çalışıldığı (Gürüz ve Yaylacı, 2009) bu modelin turizm, petrol, bankacılık ve basın yayın gibi alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde uygulandığı görülmektedir (Dicle, 1999; Türkoğlu, 2000).

Genel olarak modellere bakıldığında turizm işletmelerinde kariyer yönetim yapılarını açıklamada kullanılacak modeller “beysbol ya da futbol takımı ve kale” modelleridir. Bu modeller ile açıklanmaya çalışılan kariyer yönetiminde işletmelerin benimsediği çeşitli sistemler bulunmaktadır. Kariyer yönetim çalışmalarında işletmelere yol gösterici olarak kabul edilebilecek bu sistemlerin bilinçli bir şekilde uygulanması işletmelere fayda sağlayacaktır (Soysal, 2006: 12). Turizm işletmeleri stratejik amaçlarına, özelliklerine, insan kaynağı değişimi hızına, piyasadaki rekabet koşullarına ve ihtiyaç duydukları insan kaynağı türü ve niteliğine göre; dikey sistem, gövde-dallar sistemi, planlı rotasyon sistemi ve elmas modeli gibi kariyer yönetimi stratejilerinden birini seçebilir (Dicle 1999: 30-32). Bu seçim kariyer yönetim sürecinin belirleyicisi olarak oldukça önemlidir. Çünkü kariyer sadece bir örgütte ya da belirli bir iş kolunda uzmanlaşmaktan öte farklı örgütlerde ve farklı iş kollarında da yeterli seviyede beceri ve yeteneğe sahip olmayı ifade eden bir kavram haline gelmiştir. Dolayısıyla kariyerde

esneklik ön plana çıkmıştır (Erdoğan, 2003). Bu süreçlerin oluşturulmasında en etkin rol insan kaynakları birimlerine aittir.

Dikey sistemlerde işletme içindeki belirli bir alanda en alt basamaktan başlayıp o alanda en üst yönetim kademesine kadar uzanan bir kariyer hareketi söz konusudur. Bu sistem her şey çok açık ve net olduğundan ve uzmanlaşma kolay olmasına rağmen (Aytaç, 2017) çalışanların bilgi ve becerilerini yalnızca bir alanda geliştirdikleri için, bir alandan diğerine geçiş oldukça zordur (Dicle, 1999: 31). Ancak işletme içinde çalışanlar gelecekteki durumları hakkında belli bir fikir sahibi olduklarından ve sistem düzenli olduğundan bilgi, beceri ve yetenekleri o yönde gelişir. Gövde ve dallar sisteminde çalışanların, istendiği alanlar ve görevler arasında geçiş yapabilme esnekliğine mevcuttur (Şimşek vd., 2004). Çalışanlar bilgi, beceri ve yeteneklerine göre işletme içinde ilerleme imkânına sahip olduğundan, her boş pozisyon için birden fazla yetenekli aday ortaya çıkar ve böylelikle işletme her pozisyona en uygun adayı bulma olanağı elde etmiş olur (Dicle, 1999: 31). Planlı rotasyon sistemi, işletmenin hazırladığı belirli bir plan çerçevesinde genç ve yetenekli gelecek vadeden yönetici adaylarının belirli görevleri dönüşümlü olarak yaparak yetiştirilmesine odaklı bir sistemdir. Gövde ve dallar sistemine benzemekle birlikte daha planlı ve biçimsel bir yapıya sahiptir. Elmas sistemi nispeten yeni bir sistem olarak matriks yapılar ve proje tabanlı çalışma ortamlarında yoğun olarak kullanılmaktadır. Hiyerarşik dikey yükselme hem çok sınırlıdır hem de işletmede çalışanların çok istediği ve hedeflediği durum değildir. Elmas modelinde, çalışanlara anlamlı ve önemli projelerde çalışma imkanı verilerek, kalifiye personelin örgütsel aidiyetleri yükseltilmekte ve işletmede sürekli kalma istekleri canlı tutulabilmektedir (Dicle, 1999: 32). Bu sistemde temel özellik işletme çalışanlarının, proje sorumluları, stratejik yöneticiler, fonksiyonel yöneticiler ve teknik personel olarak dört grupta toplanması ve çeşitli projelerde tam bir esneklik içinde görev almalarıdır. Bu görevler arasında statü farklılığı bulunmaz ve birbirlerinden daha çekici değildir (Soysal, 2006: 14; Şimşek ve Soysal, 2016: 193). Birimler arasında hiyerarşik bağın bulunmaması çeşitli uyumsuzluk ve çatışmalara yol açabilmesine rağmen doğru uygulandığı işletmelerde uygun bir çatışma yönetimiyle, bireyler arası çatışmalar yönetilerek (Akin, 2005) bireylerin verimleri yükseltilebilir. Turizm işletmelerinde bazı seyahat acenteleri ve otelleri gövde ve dallar sistemi ile planlı rotasyon sistemlerini son yıllarda uygulamaktadır ve bunlardan olumlu sonuçlar elde etmektedir. Ancak turizm işletmelerinin yapısından kaynaklı olarak bu tür işletmelerde çalışanların görev dönüşümlerini yanlış algılamaları, örneğin ön büroda çalışan bir elemanın ya da yöneticinin kat hizmetlerine geçmek istememesi bu sistemlerde engel oluşturmaktadır. Ayrıca hala pek çok işletmede dikey kariyer sisteminin geçerli bir sistem olarak devam etmesi turizm işletmelerinde kariyer basamaklarında tıkanmalara ve çalışanların bir üst basamağa geçiş ümidinin kaybolmasına neden olmaktadır.

Turizm işletmelerinde kariyer yönetiminde insan kaynakları birimlerinin bir diğer görevi ise kariyer yönetiminin en önemli bileşeni olarak kabul edebileceğimiz kariyer planlamanın birey açısından ve örgüt açısından aşamalarını planlamak ve yönetmektir. Eryiğit (2000)'e göre bu aşamalar; birey açısından, kendi kendini değerlendirme, örgüt içi ve dışı fırsatları değerlendirme, kendi şartlarına uygun hedefleri belirleme ve plan hazırlayarak bunu hayata geçirme aşamalarıdır. Örgüt açısından kariyer planlamanın aşamaları ise, örgüt içinde kariyeri geliştirilmesi gereken adayların tespit etmek, örgüt içindeki potansiyel kariyer geliştirme adaylarının mücadelelerinde çatışma yönetimi stratejilerinin uygulamak ve ilk iki aşamadan sonra, örgütün üst yönetimi ihtiyaca göre, potansiyel adaylardan terfi ya da nakil yoluyla atamaları gerçekleştirdiği aşamadır.

Kariyer planlamasında bireylerin kariyerlerinde ilerlemek için tercih ettiği çeşitli yöntemler vardır. Kariyer yolları olarak adlandırılan bu yöntemler geleneksel, çift basamaklı ve ağ tipi kariyer yolları yaklaşımlardır (Gürüz ve Yaylacı, 2009: 190). Geleneksel kariyer yolları bir çalışanın, aynı meslek alanı içinde bir pozisyondan diğerine belirli bir hiyerarşi içerisinde yukarıya doğru ilerlediği, doğrusal (hiyerarşik) kariyer üzerinde durmaktadır (Aytaç, 2005). Yönetici olmayan profesyonellerin motivasyon seviyesi düşmeden nasıl çalıştırılacağı konusunun öncelikli olarak değerlendirildiği çift basamaklı kariyer yaklaşımı teknik alanda kariyerini devam ettirmek zorunda kalan profesyonelleri memnun etmek ve işletme içerisinde tutabilmek için uygulanan bir yöntem olup teknik ve yönetsel kariyeri ifade etmektedir (Erdoğan, 2003: 7; Dündar, 2009: 288). Ağ tipi kariyer yolları ise, hiyerarşik bir terfi sisteminden ziyade bireyin kendi alanını 360 derece çok katmanlı bir çember olarak kabul ederek kapsadığı alan içerisinde her aşamayı bir mevki olarak gören bir yapı ile mevkiiler arasında çok sayıda terfi kombinasyonu oluşturmayı amaçlayan ağ tipi kariyer yolunda hem yöneticiler hem de bireyler her görev için gerekli becerilerin farkındadırlar. Ağ tipi kariyer yolu yaşın ve kıdemin önemsiz olduğu işe ilişkin tecrübenin, işin gerektirdiği şartların, yeteneğin, yükselmekten ziyade ilerlemek için önemli unsurlar olarak görüldüğü bir modeldir (Gecce, 2013). Bu yeni model, bireylerin kariyer beklentilerini fazlasıyla sağlamaktadır.

Kariyer planlamasında insan kaynakları birimlerinin ilgilenmesi gereken kavramlardan diğeri de kariyer platosu kavramıdır bu kavram plato sözcüğünün dilimizdeki anlamı olan düzlük manasından yola çıkarak kişilerin kariyerlerinde yaşadığı, aynı çizgide devam eden durağanlığı ifade etmektedir (Akat vd. 1994: 421). Bireyin özel hayatı ya da iş hayatı kaynaklı olarak belirli bir süre kariyerinin ilerlemesinde ortaya çıkan durağanlıktır. (Sadullah vd., 2013: 58). Bu yüzden insan kaynakları birimlerinin tüm çalışanların çalışmalarını yakından takip ederek terfi gecikmelerini önleyici tedbirleri almalı ve bireylerin kariyerlerinde yaşanan durağanlıkların sebeplerini inceleyerek bireyin kendisinden mi kaynaklı yoksa işletme kaynaklı olduğunu belirleyerek konuyla ilgili çalışmaları yapmalıdır.

İşletmelerde kariyer planlaması amacıyla kullanılan çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Turizm işletmeleri de dahil olmak üzere bütün işletmelerde kullanılan bu yöntemlerde insan kaynakları birimleri faaliyetlerin planlanması, başlatılması, koordinasyonu ve geri dönüşümlerin değerlendirilmesinde önemli roller üstlenmektedir. Bu yöntemlerden öne çıkanları şunlardır (Kozak, 1999): Grup çalışmaları, değerlendirme merkezi, danışmanlık, performans değerlendirme, psikolojik değerlendirme teknikleri ve koçluk. Bu yöntemlerin yanında işletmeler ve çalışanlar için kariyer planlamada en önemli faaliyetlerden biri de eğitim programlarıdır. Eğitim programları iş başı, iş dışı ve işletme dışı olarak gerçekleştirilebilir (DeCenzo, ve Robbins, 2010). Bütün bu iş ve işlemler göz önüne alındığında turizm işletmelerinde kariyer planlama sürecinde insan kaynakları birimlerinin rolünü özetlemek gerekirse; performans analizlerini doğru şekilde gerçekleştirmek, rehberlik ve danışmanlık yapmak, eğitimleri planlamak ve gerçekleştirmek, etkin bir yerleştirme sistemi oluşturmak, bilgi akışı ve geri bildirim sistemi oluşturarak sürekli takip ve iyileştirme için çalışmak ve çalışanlarla ve yönetimle birlikte çalışmak olmalıdır.

3. Turizm İşletmelerinde Kariyer Yönetimi ile İlgili Sorunlar ve Çözüm Önerileri

İşletmelerde kariyer planlama işletme açısından oldukça önemli ve zor bir işlemdir. Çünkü yukarıda açıklanmaya çalışıldığı üzere kariyer planlama çalışanların iş motivasyonlarına ve hatta iş dışı yaşamlarında da en önemli konuların başında gelmektedir. Özellikle turizm işletmelerinde çalışanın işletme verimliliği üzerinde etkisi dikkate alındığında bireylerin hissedecekleri en küçük bir adaletsizlik ya da terfilerde gecikme gibi bir durum çalışanın iş doyumunda ve motivasyonunda düşüşe sebep olacak hatta işletmeden ayrılmasına bile yol açabilecektir. Bu yüzden turizm işletmelerinde kariyer planlama iş ve süreçlerinde ortaya çıkabilecek sorun ve engellerin belirlenerek bunlara karşı önlemler geliştirilmesi ve sorunsuz bir süreç yürütülmesi oldukça önemlidir. Bu amaçla turizm işletmelerinde en sık karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların ortaya çıkmasının önlenmesinde ve çözümünde etkili olabilecek öneriler ve sorunların çözümünde insan kaynakları biriminin rolü Tablo 1’de verilmiştir. Tablo oluşturulurken öncelikle literatürde yer alan kariyer yönetimi ve planlamasında karşılaşılan genel sorunlar ve bunların turizm işletmeleri açısından incelenmesi ve çözümüne ilişkin öneriler getirilmeye çalışılmıştır. Sonrasında turizm işletmelerine özgü diğer sorunlara yer verilmiştir. Yer verilen sorunlardan bazıları cinsiyet temelli sorunlar olmakla beraber genel olarak tüm turizm çalışanlarının ve işletmelerinin karşılaştığı sorunlar ele alınmaya çalışılmıştır.

Tablo 1: Turizm İşletmelerinde Kariyer Planlamada Karşılaşılan Sorunlar, Çözüm Önerileri ve Çözümünde İnsan Kaynakları Biriminin Rolü

Kariyer Karşılaşılan Sorunlar	Planlamada	Sorunların Çözümünde İnsan Kaynakları Biriminin Rolü	İnsan (İKY)	Öneriler (İşletme ve İKY birimlerine)
<i>Kariyer Platosu:</i> Bu sorun bireyin kendi hayatında, kariyerinin herhangi bir aşamasında terfi imkanının azalması, kariyerinin duraklamaya girmesi anlamına gelmektedir.		Özellikle küçük ve orta düzeyli turizm işletmelerinde sıklıkla karşılaşılan bu sorun işletmedeki yatay ya da dikey pozisyonların bulunmamasına bağlı olarak çalışanların geleceğe ilişkin işletmeden beklentilerinin yok olmasına ve işten ayrılmaya neden olmaktadır. Büyük işletmelerde ise yatay ve dikey pozisyonların mevcut olmasına rağmen bireyin yeterli olmadığı, kabiliyetlerinin sınırlı olması veya farklı olumsuzluklar sebebiyle artık terfi alamaması ile ortaya çıkmaktadır.		Sorunun kaynağının bireyden mi, işletmeden mi olduğunu belirleyerek buna uygun çözümler geliştirilmelidir. Örneğin bireyin hedeflediği pozisyon ile pozisyonun gereklerini yerine getirme konusundaki yetenek bilgi ve becerileri arasında bir uyumsuzluk söz konusuysa gerekli eğitimler konusunda birey yönlendirilebilir.
<i>Çift Kariyerli Eşler:</i> Daha çok çiftlerin her ikisinde çalışması ile ortaya çıkan bir sorun olan çift kariyerli eşler sorunu ailevi konular ve yeniden atanmayı gerektiren iş transferlerinden kaynaklanır. Çiftlerden birinin eşiyi aynı yerde veya aynı alanda çalışmaya başlaması eşler arasında rekabete sebep olabilir ve kıskançlıklar, ortaya çıkabilir. İş hayatında yaşanan bu huzursuzluk aile içinde de olumsuzluklara neden olmakta ve aile yapısını bozabilmektedir. Bu durumda eşlerinin her ikisinde iş yeri performansını ve kariyerlerini olumsuz etkilemektedir.		Çift kariyerli eşler sorunu çalışan eşlerin işe ilişkin konuların ve kariyer planlarının aile yaşamına yansımalarının ortaya çıkardığı sorunların iş yaşamına karşı yansımaları olarak ifade edilebilecek bir sorundur. Bu tür sorunlar turizm işletmelerinde genellikle yoğun dönemlerdeki uzun çalışma saatleri nedeniyle aile hayatına yeterli zaman ayıramama, turizmin insan ilişkilerine dayalı olması nedeniyle konuklarla olan yakın ilişkilerin ve sosyal ilişkilerin yanlış değerlendirilerek kıskançlıklara neden olması gibi nedenlerle daha da yoğun şekilde ortaya çıkmaktadır.		Bu tür sorunların çözümü çoğunlukla aile içerisinde profesyonel yardım alınmasıyla gerçekleşebilmektedir. Sorunu objektif olarak ele alabilecek bir profesyonel ile çiftlerin işlerinin ağır yükü nedeniyle ihmal ettikleri sorunlar bir çözüm yoluna sokulabilir. Aile danışmanlığına başvurulması eşlerin arasındaki problemlerin temeline inilmesini ve çözümünü mümkün kılacaktır. Bu yüzden işyerindeki çiftlerin böyle bir yardım için yönlendirilmesi önemlidir. Çocuk ve çocuğun bakımı konusu da çift kariyerli eşlerde önemli bir sorundur. Bu sorun çocuk istememeye ya da evlenmemeye neden olabilmektedir. İşletmelerin çocuk bakımı konusunda ailelere destek sağlaması bu sorunun üstesinden gelme de önemli rol oynamaktadır.
<i>Çift Kariyerlilik:</i> Bireyin birden fazla alanda kariyer yapma arzusu nedeniyle tek bir alandaki kariyeri için harcayacağı enerjini iki alana bölmesi sonucu ortaya çıkan bir durumdur.		İKY birimleri bu durumdaki personeli belirli bir alana yönlendirme, emek ve enerjisini en iyi olduğu alanda değerlendirme konusunda rehberlik (mentoring) etmelidir. Kariyer planlama konusunda broşür ve kitapçıklar hazırlanarak yol gösterici olunabilir		İKY'nin rehberliği ile bireyin en iyi olduğu ve ilgisinin daha yoğun olduğu alana yönlendirilmesi ve hangisinin daha önemli olduğuna karar vermesine yardımcı olunması gerekmektedir. Bu şekilde bireyin moral ve motivasyonu artırılmış olur ve daha verimli çalışması sağlanarak hem işletmenin hem

		de bireyin çıkarları korunmuş olur.
<p><i>Terfilerde adaletsizlik</i></p>	<p>Sadece turizm işletmelerinde değil işletmelerin pek çoğunda karşılaşılan terfilerde adaletsizlik sorunu, işletmede nesnel verilere dayalı bir performans değerlendirme sisteminin olmaması, ödül - ceza sisteminin düzgün işletilmemesi ve personel bulma, seçme ve yerleştirme gibi İKY ile ilişkili durumlardan kaynaklanabildiği gibi akraba, eş, dost kayırma gibi durumlardan da kaynaklanabilmektedir. İKY bu tür sorunların önüne geçebilmek için tarafsız ve nesnel kriterler doğrultusunda bu işlevleri yerine getirmelidir. İşyerindeki adaletsizlik algısının mesleki kimliğe ve performansa önemli ölçüde olumsuz etkisi vardır.</p>	<p>İşletmelerde, terfi şartları yerine getiren personel zamanı geldiğinde terfiini almalıdır aksi takdirde ciddi bir motivasyon kaybı ve performans düşüşü yaşayacaktır. Terfilerde en önemli İK işlevi performans değerlendirme olacaktır için bu değerlendirmelerin işletme için en uygun yöntem ve en nesnel değerlendirme modeli kullanılarak yapılması gerekir. Bunun yanında aynı durumda olan personelden işyerindeki çalışma süresi daha uzun olanın tercih edilmesi çalışan gözünde işletmenin kendisine verdiği değer bir ifadesi olacaktır.</p>
<p><i>Terfiler adaletli olsa bile aynı pozisyona aday çalışanlara terfinin gerekçelerinin izah edilmemesi</i></p>	<p>İKY birimleri gerçekleştirilen terfilere ilişkin gerçekleştirilen performans değerlendirmelerini ve kriterleri personele açıklamalıdır. Çünkü çalışanların işyerinden en çok bekledikleri şey adalettir. Bu adaletin varlığına çalışanların inanması ancak nesnel kriterler çerçevesinde konunun açıklanması ile olacaktır.</p>	<p>İşletmedeki her çalışanın eşit fırsatlar ve kısıtlamalara sahip olduğu yönetim tarafından gösterilmelidir. Çünkü sadece anlatmak ve açıklamak tek başına yeterli olmayacaktır. Terfi zamanı gelen ve yeterliliğe sahip olan herkesin terfi alabileceği çalışan tarafından kabul görmelidir. Ayrıca adaletsizlik algısının çalışanlar arasında çok kolay yayılabileceği unutulmamalıdır. Bu sorunun önüne geçmek için düzgün çalışan bir performans değerlendirme sistemi kurulmalı, buna bağlı olarak terfi, kariyer planı, ücretlendirme gibi konular uygulamaya alınmalıdır. Önceden saptanmış hedeflere bağlı olarak bir ölçme ve değerlendirme sistemi oluşturularak işletilmesi etkili olacaktır.</p>
<p><i>Cam Tavan Engeli:</i> Geçmişten günümüze erkekler ve kadınlar örgütlerde farklı roller üstlenmişlerdir. Kadınlar genellikle ikincil roller üstlenmişlerdir. Kadınların belirli bir seviyenin üzerine yükselmesini engelleyen görünmez bir engeli ifade etmek için "cam tavan" metaforu kullanılır.</p>	<p>Turizm sektöründe de karşılama, yatak yapımı, temizlik, servis yapmak gibi işlerin önemli bir bölümü kadın işgücü tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle turizm sektörü, kadınların yoğun olarak çalıştığı bir iş kolu özelliği göstermektedir. Fakat düşük kademelerdeki bu yoğunluk pozisyon yükseldikçe erkek lehine değişmektedir. İşletmelerdeki kadınlara yönelik</p>	<p>Kadın çalışanlara eşit imkanlar sağlamak için çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi, tüm çalışanlar için kariyer basamaklarının planlamasında eşitlik, başarıların ödüllendirilmesinde nesnel bir yaklaşım, eşit ücret ve eşit eğitim olanakları sağlamak gibi tedbirlerle kadın çalışanların işletme içinde eşit imkanlara sahip olması sağlanabilir. İKY'nin terfilerde adaleti sağlamak, önyargılara dayalı bir ayrımcılığı</p>

bu adaletsizliğin önüne geçmek için ortadan kaldırarak terfi sisteminde liyakatı esas almak gibi tedbirleri uygulamaları etkili olacaktır.

Ay Işığı: Ay ışığı kavramı, kişilerin iş güvenliğinin düşük olduğu algısıyla, düzenli işlerine ek olarak, haftada 12 saat ya da fazla bir süreyi kendi çalışma saatleri dışında başka bir işte çalışarak geçirmesidir. Bu şekilde asıl işinden ayrılması gibi bir durumda ikinci işi bireye güven sağlamaktadır. Bu durum performansta gerileme, işe geç kalma ve devamsızlık gibi sonuçlara yol açarak en nihayetinde işten çıkarmalarla sonuçlanabilmektedir. Ay ışığı sorunu bireylerin kariyer gelişimini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sorun çift kariyerlilik gibi isteğe bağlı bir durum olmayıp daha çok zorunluluk ile ortaya çıkan bir sorundur. Bu durumun sorun olmasının temel nedeni, bireyin enerjisini diğer işlerde kullanarak asıl işinde yeterli performans gösterememesidir.

Genellikle bireyin geçim kaygısı ya da işletmeye olan güvensizliği nedeniyle diğer bir işte çalışmaya zorunlu hissetmesi nedeniyle ortaya çıkar. Yeterli geliri elde edemeyen bireyin ikinci bir işte çalışması bir zorunluluk haline gelmektedir. Turizm işletmelerinde özellikle alt kademe çalışanlar arasında sıklıkla rastlanan bir sorundur. İKY birimlerinin işletme ücret politikalarının düzenlenmesinde bu sorunlara dikkat çekmesi işletme ve çalışan açısından en uygun oranların belirlenmesinde etkili olması gerekir. Düzenlemelere rağmen birey için yeterli şart sağlanamıyor ve iki işte çalışmak zorunda kalıyorsa İKY departman yöneticileri ile uygun çalışma çözelgeleri oluşturarak personeli destekleyici bir yaklaşım sergileyebilir.

Bireyin başka bir işte çalışmasının nedeninin “gelir yetersizliği sonucu bir geçim sıkıntısı mı yoksa işletmeye olan güvensizliği, iş güvencesi algısının düşük olması mı” belirlenmelidir. Eğer gelir yetersizliği ise işletmenin ekonomik dengelerini bozmayacak adil ve uygun bir düzenleme yapılmalıdır. Eğer işletmeye güven konusunda sorunlar var ise çalışanlara iş güvencesi konusunda garantiler sağlanabilir. Çalışanlarına iyi olanaklar sağlayan ve iş güvenliğine önem veren firmalarda bu tür sorunların en aza indirilebileceği açıktır.

Gerçek Şoku: Kariyer evrelerinde meydana gelen sorunlardan biridir ve kariyerin başlangıcında ortaya çıkar. Bireyin kariyerine başlarken büyük beklentiler içinde olması fakat işletmedeki yapı ve kültürün kendi eğitim, tutum ve kişilik özellikleri ile uyumadığını görmesi ve beklemediğini bulamaması sonucu yaşanan kariyer şoku çalışmada moral ve motivasyon kaybına ve verimin azalmasına neden olmaktadır. İşletmeler ve çalışanlar açısından istenmeyen bir durumdur.

Turizm işletmelerinde yeni başlayanların ve stajyerlerin en çok yaşadıkları sorundur. Eğitim hayatı ve gündelik yaşamında bireyin turizm ile ilgili algısı, daha önce çalışanlardan duyduğu ve eğlence yönü ağır basan söylemlerden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte okulda okurken sürekli müdürlük şeflik vb pozisyonlar için hazırlandığını düşünen birey daha iş başvuruları sırasında aksi gerçeğe yüzleşmektedir. Uzun ve yoğun çalışma saatleri, turizm de çalışmanın tatil yapmak demek olmadığını anlamaktadır. Tatil yapanlara hizmet ederek çalışmanın getirdiği duygusal zorluklarla karşılaştığında gerçek anlamda bir şok yaşamaktadır.

Bu soruna karşı en önemli önlem personel bulma ve seçme aşamalarında İKY birimlerinin süreçlerini işin özelliklerini ve işletmede hâkim örgüt kültürünü dikkate alarak yapılandırmalarıdır. Bununla birlikte işe alınan her çalışan mutlaka bir oryantasyona tabii tutulmalı, özellikle iş yaşamına yeni başlayan personele çalışacağı departmanda ya da İKY de bir mentor atanarak hem mesleki hem de psikolojik olarak işe ve işyerine alışma süreci uygun şekilde planlanmalıdır.

Beceri Eksikliği: Bu sorunda kariyer evrelerinden kariyer ortası veya sonlarında ortaya çıkan, bireyin zaman içerisinde

Bireyin ilerleyen yaşı nedeniyle, bazı yeteneklerini kaybetmesi ile bu sorun ortaya çıkabileceği gibi teknolojik değişikliklere ayak uydurmayan, kendisini

İşletme, beceri eksikliği yaşayanlar için eğitim ve geliştirme programları düzenleyerek, Örneğin; ön büroda yeni kullanıma sunulan

bazı beceri ve yeteneklerini kaybetmesi sorunudur.

yenilemeyen çalışanlar da bu sorunu yaşamaktadır. Bir anlamda öncesinde sahip olduğu becerilerin kullanışsız ve değersiz hale gelmesiyle birey ya kendini yenilemek ya da farklı bir kariyer yolu bulmak durumunda kalır.

rezervasyon programları konusunda hizmet içi eğitim düzenleyerek gidermeye çalışabilir. Ancak her departman için ya da böyle bir eğitim programının bulunmadığı konular için veya kişinin eğitim programlarına rağmen istenen becerileri geliştirememesi durumunda birey farklı bir kariyer yoluna yönlendirilebilir. İşletmelerde yöneticilerin iş tanımları ile iş gereklerini belirlemeleri ve gelecekte ortaya çıkacak iş pozisyonları için de kariyer planlamasını yapmaları bu tür sorunların önlenmesinde önemli rol oynayacaktır.

Stres ve Tükenmişlik:
Günümüzün hızlı değişen dünyası iş yaşamında da var olan faktörlerle birleştiğinde stres denilen psikolojik dürtüyü olarak ortaya çıkarmaktadır. Tükenmişlik, stersin bir sonucu olarak değil, kontrol edilemeyen iş stresinin sonucu olarak ortaya çıkan işe ilişkin tutum ve davranışlarda olumsuz değişiklikler göstermeyi ifade eden bir kavramdır. Bireylerdeki bu tür olumsuz psikolojik değişimler ve bunların yol açtığı fiziksel hastalıklar kişilerin kariyer yollarında olumsuzluklara neden olabilir.

Stres ve bunun kontrol edilememesi ile meydana gelen tükenmişlik durumu işyerlerinde verimlilik ve etkinliğin azalmasına neden olurken bireyde de psikolojik ve fizyolojik sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Özellikle turizm işletmeleri gibi çalışan ve müşteri etkileşimini yüksek olduğu işletmelerde çalışanlardaki bu tür sorunlara bağlı değişimler doğrudan müşteriye yansıtacağı için bu tür sorunların erken fark edilerek karşı önlem alınması çok önemlidir

Bu tür sorunlar ilk evrelerinde fark edilmesi güç sorunlar olduğu için düzenli olarak çalışanların izlenmesi, performans değerlendirmelere duygusal değerlendirme yöntemlerinin eklenmesi, iş yerindeki her türlü değişimde çalışanların genel tepkilerinin gözlenmesi gibi yöntemlerle erken evrelerde fark edilebilir. İşletme iş yerinde stressiz bir çalışma ortamı yaratma konusunda önemli bir sorumluluğa sahiptir. Stresli bir iş ortamında yaşayan ve stresle başa çıkmada başarılı olamayan bir çalışanın, kariyer planını gerçekleştirmesi oldukça güçtür. İşletmeninde böyle çalışanlardan verim alması mümkün değildir. Benzer sorunlar yaşayan çalışanların önce İKY içerisinde uzman yardımı alması sağlanmalıdır. Bu da yeterli olmuyorsa uzman psikologlardan destek alması konusunda çalışan cesaretlendirilmeli, maddi ve manevi olarak desteklenmelidir. Gerekirse çalışanın çalışma ortamı değiştirilebilir veya belirli bir süre izne çıkması da sağlanabilir.

Gözden Düşme: Yönetim kademesinde yükselmeyi bekleyen bir yöneticinin çeşitli nedenlerle motivasyonunun azalması sonucu, bir alt kademeye indirilmesi ya da orta kademede durağanlığa girmesi durumudur.

Bu sorun kişiler arası çatışma, üst yönetim kademelerinde gerçekleşen değişiklik, aşırı rekabet, bazı yöneticilere karşı aşırı bağlılık gibi nedenlerle ortaya çıkabileceği gibi kişinin yeteneklerindeki azalma, kendini geliştirememesi gibi nedenlerle de

Genellikle çalışanların iş yerinden ayrılmalarına, eğer ayrılmıyorlarsa tekrar göze girmek için uygun olmayacak bazı fiiller gerçekleştirmelerine, çalışma arkadaşlarını sabote etmelerine, olmayan sorunlar yaratarak bunları kendisi

ortaya çıkabilir. Bireyin kariyerini olumsuz olarak etkileyen buna bağlı bireyi bunalıma sürükleyen bir sorundur. İKY birimleri departman yöneticileri ve üst yönetimle görüşerek sorunun sebebini belirlemeli ve bu konuda çalışanı bilgilendirmelidir. Bu şekilde kişinin kafasındaki soru işaretlerini gidermeli ve sonrasında bu sorunu aşmak için yardımcı olacak yönlendirmeler yapmalıdır.

halletmiş gibi göstermeye neden olabilir. Kişi aşırı stres altında kalır ve bunu yönetemez hale gelir. İşletmeler için önemli bir soruna dönüşebilir. Dolayısı ile bu tür sorunlarda çalışana durumun makul şekilde izah edilmesi veya her iki tarafta durumdan daha fazla zarar görmeden işten çıkartılması en uygun çözüm olacaktır.

Kadro statüsüne sahip olmayan çalışanlar

Turizm sektörü mevsimsellik özelliğinden dolayı yüksek sezonda çalıştırmak üzere personel alır ancak çoğunlukla bu çalışanlar için herhangi bir planlama gerçekleştirmez. İşletme yönetimi ve İKY, kadro statüsüne sahip olanları kariyer yönetiminde öncelikli olarak değerlendirmekte planlamaları bu çalışanlar için uygulanmaktadır. Bu sebeple bu gruptaki çalışanlarda işletme sadakati oluşturulamaz ve verimde önemli düşüşler yaşanır. İKY'nin tüm çalışanları kapsayan kariyer yönetim uygulamaları gerçekleştirmesi, zaman zaman daimî kadroya geçici çalışanlar arasından personel alması işletme içerisindeki geçici personel arasında da motivasyonun yükselmesini sağlayacaktır.

Turizm işletmelerindeki en önemli insan kaynakları konu ve sorunlarından biri personeldeki yüksek devir oranı ve mevsimlik personellerdir. Personel maliyetlerinin düşük tutulmasını sağlayan sezonluk personellerin iş motivasyonlarının sağlanması verimlerinin artırılması da bir yönetim sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sorunun çözümünde işletmede ihtiyaç duyulan bazı daimî pozisyonlara atamaların yapılması ve bu atamalardan tüm çalışanların haberdar edilmesi diğer personelde de kariyerleri konusundaki endişelerin giderilmesinde etkili olacaktır.

Kariyer stresi

Kariyer stresi, çalışanın sahip olduğu psikolojik ve fiziksel sınırları aşırı zorladığı durumlarda kişinin yaşam kalitesini olumsuz olarak etkileyen bir durumu ifade etmek için kullanılan kavramdır. Bu stresin ortaya çıkmasında etkili unsurlar özgüven eksikliği ve gelecek kaygısıdır. Özellikle turizm işletmelerinde sıklıkla karşımıza çıkan uzun çalışma saatleri, mevsimsellik, yoğun tempoya yarattığı stres ve kişinin yabancı dil eksikliği nedeniyle iletişimde yaşadığı problemler bu sorunun sıklıkla yaşanmasına sebep olmaktadır.

Turizm işletmelerinde kariyer stresinin önüne geçilmesi çok kolay değildir. Ancak başlangıç olarak doğru nitelikte ve yeterli sayıda personel istihdamının sağlanması kişi başına düşen iş yükü ve çalışma saatlerini düzeltici bir etki yaratacaktır. Yabancı dil yeterliliğini sağlanması bireysel çabalara bağlı olmakla birlikte bunun işletmeler tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi mümkündür.

Kaynak: Gök, Akoğlan Kozak, 1996; Tümçaya, 2000; Altun, 2002; Erer, 2002; Aytac, 2005; Gök, 2006; Aytürk, 2007; Falcone ve Sachs, 2007; Aydın Tükeltürk ve Şahin Perçin, 2008; Bayraktaroğlu, 2008; Mathis

ve Jackson, 2008; Karadoğan, 2009; Şimşek ve Öge, 2009; Caceres-Rodriguez, 2011; Kozak, 2012; Özkan ve Özdevecioğlu, 2012; Tunçer, 2012; Ayan, 2013; Apak vd. 2016; Greco, vd.,2017; Emirel ve Bozkurt, 2022; Kigem, T.Y' den yararlanılarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Ayrıca Türkiye gibi turizm destinasyonu olan ülkelerde özellikle seyahat acentaları daha çok karşılayıcılık faaliyetleri gerçekleştirmekte ve bu acentalar genellikle küçük ve orta ölçekli acentalardır. Türkiye'de faaliyet gösteren karşılayıcı acentaların işletme içerisinde kariyer basamaklarının kısıtlı olması ve genellikle üst yönetimini aile bireylerinin oluşturması bu işletmelerde çalışanlar için bir başka sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca büyük çoğunluğunda bir insan kaynakları departmanı olmadığı gibi işe alma işlemleri, sigorta, eğitim vb temel işlevler için bile ayrı bir personel bulunmamaktadır. İşletmelerde kariyer yönetimine ilişkin karşılaşılabilecek bu sorunların yanında bireysel özelliklere dayalı olarak kişilerin kendilerinden kaynaklı sorunlarla karşılaşmaları da mümkündür. Ancak bu sorunların genelini yukarıda ifade edilen genel sorunlar içerisinde ifade edilebileceği ve bunların çözümünde ya da önlenmesinde işletme ve bireyin birlikte hareket etmesi, sorunların net olarak belirlenerek işletmenin kendine özgü şartları da dikkate alınarak çözüm geliştirilmesi gereklidir. Ancak çalışan ile işyerinin bu birlikteliğinde işin büyük kısmı bireye düşmektedir. Çünkü özellikle günümüzde kariyer büyük kısmı kendi kendine planlanması ve yönetilmesi gereken bir süreçtir (Allred vd., 1996). Bireyler kendi yeteneklerinin, kapasitelerinin, öğrenme ve uygulama yetilerinin farkındalığı ve kendilerini bütüncül olarak değerlendirebilmelerinin doğruluğu oranında kariyer hedeflerine ulaşabileceklerdir. Bununla birlikte bireylerin kariyerlerinin gelişimde önemli iki faktör daha vardır ki bireyler en büyük yatırımı çalışma hayatı boyunca bunlara yapmalıdır. Bunlar; sürekli öğrenme ve bireysel ilişkiler ağını genişletme, bunlardan ilki bireyin yeterliliklerini güncel tutmak ve artırmak için gerekliyken, ikincisi bireyin yeteneklerinin fark edilme ihtimalini artırarak kariyerinin gelişimine katkı sağlayacaktır.

SONUÇ

Kariyer planlaması ve yönetimi çalışan bireyler için olduğu kadar işletmenin gelişimi ve ilerlemesi içinde önemli bir konudur. Turizm endüstrisinin gelişimine paralel olarak endüstride çalışan ihtiyacı da nicel ve nitel olarak artış göstermektedir. Bununla birlikte istihdam özelliklerine bağlı olan iş niteliklerinin de giderek daha belirgin ve daha zorlu hale gelmesiyle (Sonia ve Neetu, 2012), turizm işletmelerinin sahip olduğu nitelikli insan gücünü koruyabilmesi oldukça önemli ve üzerinde durulması gereken bir konu haline gelmiştir. Modern dünyada bireyler açısından önemli motivasyon kaynaklarından biri olarak kabul edilen kariyer kavramı günümüzün çalışan bireyleri için önde gelen amaçlardan biri haline gelmiştir. Aynı zamanda işletmeler açısından da oldukça önemlidir. Çünkü işletme verimliliğinin en önemli unsuru nitelikli insan kaynağının işletme de tutulabilmesi ve verimliliği artırılabilmesidir. Bu yüzden bu motivasyon kaynağının iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Kariyer planlama ve bunun yönetilmesi, kariyer hedeflerine ulaşabilmek için gerekli tüm çalışma hayatını ve hatta yaşam boyu sürececek bir süreci kapsamaktadır. Kariyer yönetiminde başarılı olunabilmesi ve yukarıda bahsedilen sorunların önlenmesi için, kişisel tatmin, iş ve bireysel yaşam dengesi, hedeflere ulaşılabilmesi ve finansal güvence/güvenlik konularının her birinin sağlanması gerekir (Akobyan ve Khachatryan, 2017). İşletmelerin bu konulardaki hassasiyeti örgütsel hedeflerine

ulaşabilmelerinde önemli bir rolü olan kariyer yönetiminde üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmesi için önemli görülmektedir. Çünkü işletmeler, işletme içinde moral, motivasyon ve verimliliği artırmak, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırarak insan kaynağını işletmede tutmak, işe uygun çalışanları belirleyerek yerleştirmek, ilerde gerçekleşecek personel ihtiyacı için öngörü de bulunarak buraları uygun şekilde doldurmak için kariyer yönetimi ve planlamasına ihtiyaç duyacaklardır (Örücü, 2002; Qasimov ve Resulzade, 2018). Bu sebeple işletmelerinde kariyer yönetimi konusunda bireyler kadar sorumluluk almaları gereklidir.

Turizm işletmelerinin insan kaynağını en verimli şekilde değerlendirebilmesi için kariyer gibi önemli bir motivasyon kaynağını iyi yönetmesi gerekmektedir. Bunun için işletmelerin bir kariyer yönetim sistemine sahip olması ve bunu etkin şekilde kullanması gereklidir. Bunun içinde işletme içinde kariyer yollarının ve pozisyonların belirlenmiş olması ve net bir organizasyonel şemaya sahip olunması gereklidir. İşletme içerisinde özellikle yeni başlayanlar ve kariyerinde duraklama yaşayanlar için mentörlük uygulamaları gerçekleştirilmelidir. Bunun yanında kariyer gelişimi konusunda broşürler, kariyer günleri vb. uygulamalarla çalışanlar bilgilendirilmelidir. Kariyerin ilerlemesi konusunda en önemli konulardan biri de şüphesiz ki performanstır. Rosen (1996)'a göre, iş dünyasında ücret ile performans arasında bir bağ kurulmuştur ve bu bağ oldukça akılcıdır, çünkü insanlar emeklerinin karşılığını almak isterler. Bu açıdan bakıldığında aynı bağ kariyer ile performans arasında da olmalıdır. Bu yüzden performans değerlendirmelerinin nizami ve işletme koşullarına göre yapılması elde edilecek sonuçların terfilerde belirleyici olması ve bunların çalışanlarla paylaşılması hem bireyin işletmeye olan güvenini artıracak hem de işletmenin doğru insanları doğru pozisyonlarda değerlendirmesini sağlayacaktır (Pelit ve Çetin, 2019).

İşletme içerisinde yine nesnel temellere dayalı adil bir ücret ve terfi sisteminin kurulması kariyer yönetiminin önemli adımlarından biridir. İşletmeler açısından bir diğer önemli noktada çalışanların kariyerlerinde sürekli izlenmeleri ve gerekli durumlarda eğitim ve kişisel gelişimlerine katkı sağlanmasıdır. Bu da çalışanların kendilerine değer verildiğini göstermesi açısından ve kendilerini güncel tutabilmeleri açısından gerekli görülmektedir. Turizm işletmelerinin hepsinde olmasa da pek çoğunda karşımıza çıkan ucuz iş gücü tercihi ve sezonluk çalışanlara düşük ücret, bu çalışanları kariyer planlamasına dahil etmemek gibi uygulamalar örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli engeller oluşturmaktadır. Örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek için çalışanların talep ve beklentileri dikkate alınmalı, maddi ve manevi motivasyon kaynakları birlikte kullanılmalıdır. Günümüzde bireyler için kariyer yapmak toplumsal statü kazanmanın bir yolu olarak görülmekte ve maddi kazanımlardan daha fazla önem verilmektedir. İnsan kaynaklarının bulma ve seçme işlemleri ile kariyer yönetimi arasında da önemli bir ilişki söz konusudur. Doğru işe doğru insan alınması o bireyin kariyerinin yönetimini ve ilerlemesini de kolaylaştıracaktır. Bu yüzden personel bulma seçme işlemleri dikkatli yapılmalıdır.

Qasimov ve Resulzade, (2018), hizmet sektörü çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada lisansüstü eğitime sahip bireylerin diğerlerine göre kariyer planlamasında hedeflerinin gerçekleştirmek için neler yapmaları gerektiği konusunda daha bilinçli olduklarını ifade etmektedir. Bu yüzden de hizmet içi eğitimlerden ziyade, çalışanların lisansüstü eğitime yönlendirilmesi kariyer hedeflerine ulaşılmasında daha etkili olacağı gibi bireylerin bir üst derece eğitimi destekleyen işletmelere yönelik olumlu algı ve çalışma

motivasyonlarını da artırıcı bir faktör olacaktır. Bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmada gerekli görülen işletme desteğinin de bu şekilde üst seviyede gerçekleştirilmesi mümkün hale gelmektedir.

Çalışanlar açısından işletme içerisinde kariyer basamaklarının yeterliliği ve çekiciliği önem arz etmektedir. İşletme içinde geçirdiği belirli bir süre sonunda ulaşacağı kariyer noktasının sonrasının olmadığını görmesi bireyin umut ve beklentilerini düşürecek bu yüzden duraklamaya girecektir. Bu sebeple işletme kendi yönetim yapısına uygun kariyer basamaklarını çeşitlendirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirmelidir. Bu sayede çalışanlar işletme içerisinde ilerleyebilecekleri ve yükselebilecekleri somut bir alan olduğunu görerek hedeflerini belirleyebilirler. Çalışanlar açısından kariyerlerinde önemli bir sorun olan kariyer stresinin en önemli etkeninin belirsizlik olduğu (Emirel ve Bozkurt, 2022), işletme içerisinde özellikle kariyere ilişkin belirsizliklerin ortadan kaldırılmasının bu sorunun önlenmesinde etkili olacağı anlaşılmaktadır. Ayrıca bu uygulamalar çalışanların örgütsel bağlılığının artırılmasına da olumlu katkı sağlayacaktır. Sonuçta çalışanlar maddi ve manevi gelişim ve ilerlemeleri imkanı bulunan yerlerde devam etmeyi tercih edeceklerdir.

Bir diğer önemli hususta, muhakkak ki insanlar karşlarındaki ister kuruluş olsun ister başka bir insan olsun değer görmek ister, bahsedilen uygulama ve öneriler çalışanlara doğrudan veya dolaylı olarak işletmede kendilerine değer verildiğini ve işletme için önemli olduklarını hissettirecek uygulamalardır. Bu uygulamalar sayesinde hem işletme çalışanlarından daha yüksek verim alabilir hem de çalışanlar işletmeye karşı olumlu bir tutum içerisinde olurlar.

Son söz olarak; Turizm işletmelerinde en değerli kaynağın ve üretim faktörünün insan olduğu gerçeği göz önünde bulundurularak, işletmeler ve bireyler açısından unutulmaması gereken, örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşılmasında önemli bir yere sahip olan kariyer yönetimi, bireylerin ve örgütlerin ortak bir hedef ve payda da buluşmasıyla etkili hale gelebilir.

Kaynakça

- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., & Al-Dabbagh, T. H. (1994), Research Note: Assessing the Effect of Nepotism on Human Resource Managers. *International Journal of Manpower*, 15(1), 60-67.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1994). İşletme Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Akın, A. (2005), Takım kariyer Modeli ile Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25 (Temmuz - Aralık) 1-17
- Akobyanyan, N. & Khachatryan, A. (2017). Career Management Problems and Development Trends, DOI:10.13140/RG.2.2.25489.63847 https://www.researchgate.net/publication/313377113_CAREER_MANAGEMENT_PROBLEMS_AND_DEVELOPMENT_TRENDS?channel=doi&linkId=5898a4b44585158bf6f6bdba&showFulltext=true
- Aktu, Y. (2016). Levinson'un Kuramında İlk Yetişkinlik Döneminin Yaşam Yapısı. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 8(2),162-177

- Allred, B.B., Snow, C.C. & Miles, R.E., (1996). Characteristics of Managerial Careers in the 21st Century. *Academy of Management*, 10(4), 17-27.
- Anafarta, N., (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz İİBF Dergisi*, (2), 1-17
- Antoniou, E. (2010). Career Planning Process and Its Role in Human Resource Development. *Annals of the University of Petroşani, Economics*, 10(2), 13-22
- Apak, S., Gümüş, S., Öner, G. and Gümüş, H.G. (2016). Performance Appraisal and A Field Study. 5th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management, 229, 104 - 114.
- Argüden, M. (1998). Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Personnel Management Practice*. (10th Ed.) London: Kogan Page.
- Arthur, M. B. & Rousseau, D. M. (1996). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle For a New Organizational Era*, New York: Oxford University Press.
- Ayan, F. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: İlya Yayınevi.
- Aydın Tükeltürk, Ş. ve Şahin Perçin, N. (2008). Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 113-128.
- Aygül, İ. (2017). *Kariyer Şövalyesi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım
- Aykut, F. (1998). *Orta Kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması*. İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aytaç, S., (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Gelişimi ve Sorunları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Aytaç, S. (2017). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. İzmit: Umuttepe yayınları
- Aytürk N. (2007). *Yönetim Sanatı*. (5. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları
- Balta Aydın, E. (2007). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Denizli.
- Baruch, Y. & Peiperl, M. (2003). An Empirical Assessment of Sonnenfeld's Career Systems Typology. *International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1267-1283.
- Baruch, Y. & Rosenstein, E., (1992). Career Planning and Managing in High Tech Organizations, *International Journal of Human Resource Management*, 3 (3), 477-96.
- Basım, N. H., Tatar, I. ve Şahin, N. H. (2006). Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 9(18), 1-17.
- Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

- Bingöl, D. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi. (10. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bir Mezunun Gözünden Kariyer Gelişimi, (2019).
<http://www.medyarota.com/egitim/bir-mezunun-gozunden-kariyer-gelisimi-h51007.html>, Erişim Tarihi: 07.07.2019.
- Block, R. (t.y). Why Career Management Is Essential Today. <https://www.job-hunt.org/career-management/what-why-career-management.shtml>. Erişim Tarihi: 12.01.2019.
- Caceres-Rodriguez, R. (2011). The Glass Ceiling Revisited: Moving Beyond Discrimination in the Study of Gender in Public Organizations. *Administration & Society*, 45(6), 674-709
- Can H. (1999). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çalık T. ve Ereş F. (2006). Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler. Ankara; Gazi Kitabevi,
- DeCenzo, D.A. & Robbins, S.P. (2010). Human Resource Management. (10th Ed.), Asia Print, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dicle, Ü. (1999). İşletmelerde Kariyer Yönetimi. *Ekonomik Forum*, 6 (6), 28-32.
- Dikili, A. (2012). Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 473-484.
- Dolgun, U. (2018). Kariyer Planlama. İnsan Kaynakları Yönetimi, (4.Baskı) Ed. Dolgun, U. Bursa: Ekin Kitabevi, ss.137-165.
- Dündar, G. (2009). Kariyer Geliştirme, İnsan Kaynakları Yönetimi, Ed. Uyargil, C. İstanbul: Beta Yayınları.
- Emirel, M. ve Bozkurt, Ö. (2022). Kariyer Stresi ile Belirsizlikten Kaçınma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 13 (1), 1-16.
- Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayınları.
- Erer, N. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi Politika ve Uygulamaları Açısından İki Kariyerli Aileler ve İki Kariyerli Ailelerin Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eryılmaz, A. (2011). Yaşam boyu gelişim yaklaşımı. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 3, 49-66.
- Falcone, P. & Sachs, R. (2007). Productive Performance Appraisals. (2nd Ed.). New York: AMACOM.
- Flores, L. Y., Scott, A. B., Wang, Y. W., Yakushko, O., McCloskey, C. M., Spencer, K. G., & Logan, S. A. (2003). Practice and Research in Career Counseling and Development-2002. *Career Development Quarterly*, 52(2), 98-13.
- Fourie, A.W. (2012). A Management Strategy For Principals For The Career Development of Female Teachers in Primary Schools. Phd Thesis, North-West University, Potchefstroom

- Gece (2013). Yeni Kariyer Yaklaşımları. <https://www.gecce.com.tr/haber-yeni-kariyer-yaklasimlari>. Erişim Tarihi: 17.12.2013.
- Glatman, M. (2014). HINDSIGHT IS 20/20- The Importance of Career Management. <https://www.linkedin.com/pulse/20141009191813-6554336-hindsight-is-20-20-the-importance-of-career-management> Erişim Tarihi: 18.11.2018.
- Gök, E. (2000). Kariyer Yönetimi ve Planlaması: Bir İşletme Uygulaması (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Greco, L.M., Kraimer, M., Seibert, S. & Sargent, L.D. (2017). Career Shocks, Obstacles, and Professional Identification Among Academics. *Academy of Management*, (2017)1,
- Greenhaus, J. & Callanan, G. A. (2006). *Encyclopedia of Career Development*. Thousand Oaks: Sage Publications
- Gürüz, D. ve Yaylacı G. Ö. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi: İletişimci Gözüyle (4. Baskı), İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Güzel T. (2005). Eğitim ve Gelişme. Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, (Ed.) Demir, C., Ankara: Nobel Yayınları, ss.99-128.
- Karadoğan, E. (2009). Meslek gelişimini hedefleyen eşler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64 (4) , 137-152.
- Kılıç, G. (2008). Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Kigem, (T.Y). Adil Değerlendirme Performansı Artırıyor. <https://www.kigem.com/adil-degerlendirme-performansi-artiriyor.html> (Erişim Tarihi: 28.07.2020).
- Kozak, M. A. (1996) Konaklama Endüstrisinde Kadının Konumu. *Anatolia*, (Eylül-Aralık), 16-23.
- Kozak, M. A. (1999). Konaklama Sektöründe Kariyer Planlama Yönetimleri ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 10, 34-47.
- Kozak, M. A. (2012). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Yayınevi.
- Lien, M. (2004). Workforce Diversity: Opportunities in The Melting Pot. *Occupational Outlook Quarterly*, (Summer), 28-37.
- Mathis, R. L. & Jackson, J.H. (2008). *Human Resource Management*. (12th Ed.), Mason: Thomson South-Western.
- Müftüoğlu, T. (2015). Upmanagement Dalkavukluk Olmamalı. <https://www.dunya.com/kose-yazisi/upmanagement-dalkavukluk-olmamali/26470>, Erişim Tarihi: 04.07.2019.
- Örücü, E. (2002). Turizm İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin İşgören Seçme ve Değerlendirme Sürecindeki Eğilimleri (Marmaris ve Çevresindeki Üç Yıldızlı

- İşletmeler Örneği). Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 119-132.
- Özkan, A., ve Özdevecioğlu, M. (2012). The Effects of Occupational Stress on Burnout and Life Satisfaction: A Study in Accountants. *Quality & Quantity* (47), 2785-2798.
- Özkanlı, Ö. (1995). Personel Politikalarının Belirlenmesinde Performans Değerlemenin Yeri ve Ülkemiz Büyük Sanayi İşletmelerindeki Uygulama. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pelit, E. ve Çetin, A. (2019). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak Performans Değerlendirme ve Sorunlar: Kavramsal Bir Değerlendirme. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11 (2), 165-203.
- Phifer, P. (2003). *College Majors and Careers*. (5th Edition), New York: Ferguson Publication.
- Qasimov, R. & Rezulzade, S. (2018). Kariyer Yönetim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Banka Çalışanları Üzerinde Alan Araştırması. *Social Sciences Studies Journal*, 4(22), 3870-3879.
- Ray, M. (2018). How is our career important in our life? <https://www.quora.com/How-is-our-career-important-in-our-life> Erişim Tarihi: 18.11.2018.
- Rosen, R. H. (1998). İnsan Yönetimi. (Çev.) Bulut, G., İstanbul: MESS Yayın.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Sadullah, Ö., Uyargil, C., Acar, A. C., Özçelik, A. O., Dündar, G., Ataay, İ. D., Adal, Z. Ve Tüzüner, L. (2013). İnsan kaynakları yönetimi. 6. Baskı, İstanbul: Beta.
- Sarı, S. (2007). Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Seçer, B. ve Çınar, E. (2011). Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(2), 49-62.
- Sonia, B. & Neetu, B., (2012). Challenges for The Global Hospitality Industry: An HR Perspective. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 4(2), 150-162.
- Sonnenfield, J. A. & Peiperl, M. A. (1988). Staffing Policy as A Strategic Response: A typology of Career Systems. *Academy of Management Review*, 13 (4), 588-600
- Soysal, A. (2006). Kariyer Yönetiminde Strateji Arayışları Türkiye ölçeğinde Bir Değerlendirme. *Çimento İşveren Dergisi*, 20 (5), 3-25.
- Starkey, L. (2002). *Hotel Restaurant Management Career Starter*. New York: Learning Express.
- Staub, S. (2016). Kariyer Planlaması ve Yönetimi. <https://selvastaub.wordpress.com/2016/12/15/kariyer-planlamasi-ve-yonetimi/> Erişim Tarihi: 04.03.2019.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Soysal, A. (2004), Kariyer Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek M. Ş. ve Öge, H. S. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. (2. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları.

- Şimşek, Ş ve Sosyal, A. (2016), Örgütlerde Kariyer Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları, (Ed. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Ayten Akatay) Konya: Eğitim Yayınevi, ss. 153-210.
- Thomas, D., Lazarova, M. & Inkson, K. (2005). Global Careers: New phenomenon or New Perspectives? Journal of World Business, 40(4), 340-347
- Tunçer, M., (2013). Yurt Dışı Tecrübesi Zirveye Bir Adım Yaklaşıyor. <https://www.kariyer.net/kariyer-rehberi/yurt-disi-tecrubesi-zirveye-bir-adim-yaklastiriyor/> Erişim Tarihi: 04.07.2019.
- Tunçer, P., (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim fakültesi Dergisi, 31(1) 203-233
- Tümkaya, S. (2000). Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (19), 128-133
- Türkoğlu, F. (2000). 2001'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması. İstanbul: Sabah Kitapları Yayınevi.
- Walker, J. (1992). Human Resources Strategy. NewYork: Mc Graw Hill Book

**Otomasyonun Yükselişi. Kitleseİ İşsizlik mi? Yeni İstihdam mı?
İşgücü Piyasasına Etkisine Dair Bir Değerlendirme**

*The Rise of Automation. Mass Unemployment? New Employment? An
Evaluation of the Impact on the Labor Market*

Hakan SARAÇ

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

İstanbul University

Institute of Social Sciences

Labor Economics and Industrial Relations Department

hakan.sarac@iskur.gov.tr

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 55-76

July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 55-76

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - *TURKISH and ENGLISH*

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

Otomasyonun Yükselişi. Kitlesele İşsizlik mi? Yeni İstihdam mı? İşgücü Piyasasına Etkisine Dair Bir Değerlendirme

The Rise of Automation. Mass Unemployment? New Employment? An Evaluation of the Impact on the Labor Market

Hakan Saraç¹

Öz

Teknolojinin gelişmesi işgücü piyasasını çeşitli şekillerde etkilemektedir. Bu etkilerin başında işsizlik sorunu gelmektedir. Sanayi devrimi dönemindeki işsizlik sorunu günümüzde derinleşerek varlığını sürdürmektedir. Bu noktada endüstri 4.0 ile üretimin nesnelere internetiyle birleşerek işgücü piyasasını nasıl etkileyeceği, emeğin makinelerle ikame edilme olasılığı, işgücünün dönüşerek yeni üretim sistemlerine adaptasyonu noktasında çeşitli tartışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada, teknolojik dönüşümün istihdama dair nasıl bir yansıması olduğu literatür araştırması yöntemi ile ele alınacaktır. Çalışmada “Otomasyonun artmasının işgücü piyasasına etkileri nelerdir?” sorusuna cevap aranmaktadır. Literatür taramasında “automation and unemployment”, “automation and employment” ve “the future of work” anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Akademik veri tabanları kullanılarak 1998-2022 tarihleri arasında yapılan çalışmalar incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre otomasyonun gelişmesiyle bazı mesleklerin kaybolacağı ve onların yerine yeni mesleklerin ortaya çıkması beklenmektedir. Ayrıca bu süreç sektörlerin dönüşümü, istihdam kutuplaşması ve gelir dağılımı başta olmak üzere işgücü piyasasını birçok yönden değiştireceği görülmektedir. Bu çalışma ile otomasyonlaşmanın işgücü piyasasına yansımasına yönelik farkındalık oluşturulması amaçlanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Endüstri 4.0, Otomasyon, Makineleşme, Yetkinlik, İşin Geleceği

Abstract

The development of technology affects the labor market in various ways. The first of these effects is the problem of unemployment. The problem of unemployment in the industrial revolution period continues to exist by deepening today. At this point, there are various discussions about how industry 4.0 and production will combine with the internet of things to affect the labor market, the possibility of replacing labor with machines, and the adaptation of the workforce to new production systems by transformation. In this study, the reflection of technological transformation on employment will be discussed with the literature research method. In the study, “What are the effects of the increase in automation on the labor market?” search for an answer

¹ İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Sivas Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü, İş ve Meslek Danışmanı, hakan.sarac@iskur.gov.tr, ORCID: 0000-0001-5322-513X

Atıf: Saraç, H. (2022). Otomasyonun Yükselişi. Kitlesele İşsizlik mi? Yeni İstihdam mı? İşgücü Piyasasına Etkisine Dair Bir Değerlendirme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 55-76.

Başvuru Tarihi: 30.12.2021
Yayına Kabul Tarihi: 01.07.2022

to the question. The keywords “automation and unemployment”, “automation and employment” and “the future of work” were used in the literature review. Studies conducted between 1998-2022 were analyzed using academic databases. According to the results of the research, it is expected that some professions will disappear with the development of automation and new professions will emerge in their place. In addition, it is seen that this process will change the labor market in many ways, especially the transformation of sectors, employment polarization and income distribution. With this study, it is aimed to raise awareness about the reflection of automation on the labor market.

Keywords: Industry 4.0, Automation, Mechanization, Competence, Future of Work

GİRİŞ

Teknolojik gelişmelerin işsizliğe yol açacağı endişesi yeni bir olgu değildir. Tarih boyunca teknolojik icatlardan sonra işgücü piyasaları üzerinde bir yıkım süreci yaşanmış olurken mal ve hizmet üretiminde ciddi artışlar meydana gelmiştir. Bu durum aynı zamanda işgücü piyasalarında istenmeyen aksamaların da oluşmasına zemin hazırlamıştır (Frey ve Osborne, 2017: 256). Bunların başında işsizlik sorunu gelmektedir. Bu noktada otomasyon, robotik ve yapay zekâ teknolojilerinde meydana gelen hızlı gelişmeler, yeni teknolojilerin işgücünü gereksiz hale getirebileceği noktasında endişeleri arttırmıştır (Acemoğlu ve Restrepo, 2018: 1525).

Otomasyonun işgücü piyasasına nasıl etki edeceğine dair araştırmacıların çeşitli görüşleri bulunmaktadır. Otomasyon ve işsizliğe yönelik iki farklı görüş söz konusudur. Bunlardan ilki, emeğin yerini teknolojinin almasıyla işçiler emeğini yeniden tahsis etmek zorunda kalacağından bir yıkım etkisi oluşturacağıdır. İkincisi ise verimliliğin yüksek olduğu sektörlerle giren şirketlerin bu sektörlerde istihdamın genişlemesine yol açacağı görüşüdür (Frey ve Osborne, 2017: 259).

Ortaya çıkan yeni teknolojilerle birlikte Amerika Birleşik Devlet’lerinde 702 meslekten %47’sinin 10-25 yıl içinde otomatikleşeceğine ve ciddi bir istihdam azalış riskiyle karşı karşıya kalacağına dair öngörüler bulunmaktadır (Frey ve Osborne, 2017: 254). Öte yandan Drucker (2007) teknolojik gelişmelerin insan emeğini gereksiz kılmayacağını tam tersine yüksek vasıflı, ve eğitilmiş kişilere, planlama becerisi olan yöneticilere, yeni araçları tasarlayacak, üretim ve bakımını yapacak teknisyen ve işçilere ihtiyaç olacağını belirtmiştir (s.19).

Emek ve teknoloji uzun yıllardır etkileşim içindedir ve birbirlerini besleyerek karşılıklı yarar sağlamıştır. Teknolojik değişimler işgücü verimliliğini arttırarak firmaların ve makro düzeyde ekonominin büyümesini sağlamıştır. Böylelikle yeni istihdam alanları olmuştur. Ayrıca yeni teknolojilerin birçok endüstri ve meslekte emeğin yerini aldığı söylenebilir. Öte yandan verimlilik artışının bu sürece uyum sağlayan sektörlerle ve firmalara fayda sağlarken, aynı zamanda beceri eksikliği gösteren ve dijital dönüşümün gerisinde kalan endüstrileri, bölgeleri ve işgücünü orantısız olarak etkilediği görülmüştür (Kergroach, 2017: 6).

Sanayileşmenin başlangıcından günümüze kadar gerçekleşen sanayi devrimleri, 1., 2. ve 3. Sanayi Devrimi olarak adlandırılmaktadır. 1. Sanayi Devriminde su ve buhar gücü mekanik üretim sürecine uyarlanırken, 2. Sanayi Devrimi ile birlikte mekanik üretim, elektrik işbölümü yardımıyla seri üretime standardize edilmiştir. 3. Sanayi Devrimi'nde ise bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT), elektroniğin kullanıldığı üretimi esas almıştır. Tüm bu devrimler üretim süreci organizasyonlarında, sosyal uygulamalarda, yerleşik kültürel normlarda büyük değişikliklere işaret etmektedir. Önceki endüstriyel sistemlerin gelişimi uzun zaman alırken internetin gelişmesi ve BİT teknolojilerinin etkisiyle bu değişimler çok daha hızlı gerçekleşmiştir (Rainnie and Dean, 2020: 18).

1800 ile 1950 yılları arasında çiftçi ve feodal bir toplumdaki endüstriyel ve kapitalist bir topluma geçilmiştir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra batı dünyası hızlı bir endüstriyel genişleme sürecine girmiştir. 1980 sonrasında ise işgücünün fiziksel aktivitelerden kurtulduğu ve daha çok yaratıcılığa ve yenilikçiliğe odaklandığı post-endüstriyel süreç ve hizmet toplumuna geçişten bahsedilebilir. Sonrasında gelişmiş ülkelerde sanayisizleşme süreci devam ederken, emek yoğun sanayilerin büyük bir bölümü Doğu Asya'ya transfer edilerek bu bölgede hızlı bir sanayileşme süreci başlamıştır (Prisecaru, 2017: 67). Öte yandan sanayi devrimlerinin sadece sınırlı bir bölgedeki işgücünü etkilemediği, küreselleşme ile tüm ülkelerin işgücü piyasalarında ciddi değişiklikler meydana getirdiği ifade edilebilir. Bu noktada endüstri 4.0'ın etkilerinin küresel düzeyde olacağı öngörülmektedir.

Endüstri 4.0 yeni dijital endüstriyel teknolojiler ile sensörler, makineler ve bilgi teknolojisi sistemleri tek bir işletmenin ötesinde değer zinciri boyunca birbirine bağlı hale gelecektir. Bu bağlı sistemler internet tabanlı protokolleri kullanarak birbirleriyle etkileşime girebilir. Bunun sonucu daha esnek ve verimli bir süreç yürütülürken yüksek kaliteli ürünlerin daha düşük maliyetle üretilmesi mümkün olacaktır. Tüm bu değişim ve dönüşümlerin işgücü piyasasını ciddi şekilde etkilemesi beklenmektedir (Rübmann, Lorenz, Gerbert, Waldner,.. ve Harnisch, 2015: 1). Endüstri 4.0 ile üretim sürecinin daha akıllı hale gelmesine rağmen işsiz üretim sürecine yol açmayacağı (Weyer, Schmitt, Ohmer ve Gorecky, 2015: 584) fakat işgücünden talep edilen bilgi ve becerilere ilişkin gereksinimlerin değişeceği söylenebilir (Dworschak ve Zaiser, 2014: 346).

Bu makalede otomasyonun yaygınlaşmasının mevcut işlerin kaybolmasına yol açarak kitlesel işsizliğe yol açma riski veya yeni iş alanları oluşturarak istihdamın dönüşmesi konuları literatür araştırması yöntemiyle tartışılmıştır. Bu kapsamda öncelikle makineleşme süreci ortaçağ Avrupası'ndan günümüze tarihsel perspektifte ele alınmıştır. Sonrasında otomasyonlaşma sürecinin işgücü piyasasına yansımaları ortaya konulmuştur. Son aşamada otomasyonlaşmanın meydana getireceği olası olumsuz etkileri ortadan kaldırmak için çözüm önerileri sunulmuştur.

1. Araştırmanın Metodolojisi ve Literatür Taraması

Teknolojik gelişmeler ve otomasyonun yaygınlaşması işsizlik endişesini arttırmıştır. Son zamanlarda yapılan tartışmalar teknolojiye yaşanan gelişmelerin işgücü piyasasını nasıl etkileyeceği noktasındadır. Bu çalışmanın amacı teknolojiye yaşanan değişimlerin işgücü piyasasına yansımalarını, sistematik bir literatür yöntemiyle incelemektir. Araştırma kapsamında "Otomasyonun artmasının işgücü piyasasına etkileri nelerdir?" sorusuna cevap aranacaktır.

Literatür taramasında “automation and unemployment”, “automation and employment”, “the future of work” kelimeleri İstanbul Üniversitesi Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığının web sayfasındaki kaynak tarama arama motorunun yanı sıra, Science Direct ve Google Scholar veri tabanı kullanılarak 1998-2022 tarihleri arasında yapılan çalışmalar incelenmiştir. Bu makalelerden otomasyonlaşmanın işgücü piyasasına etkisine yönelik olmayan çalışmalar elenmiştir. Tarama İngilizce ve Türkçe dilinde yapılmıştır. Konuyla ilgili çok fazla araştırma olmakla birlikte tam metnine ulaşılan, en fazla atıf alan ve en güncel makaleler seçilmiştir. Bu kapsamda 55 makale sistematik olarak incelenmiştir.

2010 yılından sonra Uluslararası Robotik Federasyonu (IFR) robotların ülkelere ve sektörlere dağılımına ilişkin veriler yayınlamaya başlamıştır. Bu durum otomasyonun ölçülebilir hale gelmesini mümkün kılmıştır (Aghion, Antonin, Bunel ve Jaravel, 2021: 7). Bu noktada literatür taramasında yapılan çalışmaların 2010 yılı ve sonrasında yoğunlaştığı görülmektedir.

Tablo 1: Otomasyonun İşgücü Piyasasına Yansımaları Üzerine Yapılan Akademik Çalışmalar

Tarih	Yazar	Adı	Açıklama
1998	Donald R. Davis	Technology, Unemployment, and Relative Wages in a Global Economy,	Çalışmada esnek ve katı işgücü piyasalarının ücretler ve işsizlik üzerine etkisini modellenmiştir. Teknoloji, ücret eşitsizliğine yol açarken, işgücü piyasası katılıklarının ise işsizliğin temel nedeni olduğu belirtilmiştir.
2003	David H. Autor, Frank Levy, Richard J. Murnane	The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration	Çalışmada 1960 ve 1998 yılları arasında görev girdilerine ilişkin veriler kullanılarak bilgisayarlaşmanın iş becerisi taleplerini nasıl değiştirdiği incelenmiştir. Bilgisayarlaşma ile birlikte rutin manuel ve rutin bilişsel görevlerdeki işgücü azalmıştır. Buna karşın rutin olmayan bilişsel görevlerdeki işgücünün ise artırdığı ifade edilmiştir.
2009	Maarten Goos, Alan Manning, Anna Salomons	Job Polarization in Europe	Çalışmada teknolojik ilerleme ile orta ücret kısmında yer alan rutin işlerin payının azaldığı, küreselleşmenin ülkelerdeki iş yapısında önemli değişimler oluşturduğu ve ücret eşitsizliği ile iş kutuplaşması arasında bağlantının olduğu belirtilmiştir. ABD ve Birleşik Krallıkta zenginlere giden paydaki artış düşük vasıflı işçilere talebi arttırmıştır. Avrupa ülkelerinde teknolojinin ücret eşitsizliğine yol açtığına dair net kanıt bulunamamıştır.
2010	David Autor	The polarization of job opportunities in the US labor market: Implications for employment and earnings	Çalışmada otomasyonlaşma ile yüksek eğitilmiş işçilere olan talep artarken orta vasıflı işlere olan talebin ise azaldığı belirtilmiştir. Dört yıllık üniversite mezunu olmayan erkekler için ücretler son 30 yılda ya sabit kalmış ya da azalmıştır. Erkeklerin orta vasıflı mavi yakalı işlerden ayrılmasıyla mesleki beceri ve kazanç dağılımının genellikle aşağı hareket ettiği belirlenmiştir. Çözüm olarak daha fazla gencin yükseköğrenime teşvik edilmesi, ABD'nin daha fazla insanın yükseköğrenime devam etmesi için eğitimde iyileştirmeler yapması, eğitimciler ve politika yapımcılar düşük vasıflı hizmet işlerinde beceri seviyelerini ve kazanç fırsatlarını arttırması, tüm çalışanları sürekli öğrenme ve yeniden eğitime tabi tutulması gerektiği öneri olarak sunulmuştur.
2012	Nir Jaimovich, Henry E. Siu	Job Polarization and Jobless Recoveries	Çalışmada son 35 yılda orta vasıflı ve rutin mesleklerin istihdamının azalması ile istihdamın kutuplaştığı belirtilmiştir. Durgunluk dönemlerinde meydana gelen istihdam daralmalarının neredeyse tamamı rutin mesleklerdeki iş kayıplarından meydana geldiği, kaybolan istihdamın ise başka işlerde geri kazanılmasının iş kutuplaşmasına yol açtığı ifade edilmiştir.
2013	Kevin Hjortshoj O'Rourke, Ahmed S. Rahman, Alan M. Taylor	Luddites, the industrial revolution, and the demographic transition	Çalışmada erken sanayi döneminde vasıfsız emeğin ön planda olduğu, teknolojik değişimle birlikte ise beceri ön plana çıktığı belirtilmiştir. Sanayileşen ekonominin teorik bir versiyonu oluşturulmuştur. Sanayinin başlangıcındaki teknolojik büyümenin vasıfsız emeği arttıracağı belirtilmiştir. Ayrıca ikinci sanayi devriminden itibaren ise beceri yoğun sektörler büyüme göstermiştir. Bu durum becerilere yönelik ücretlerin artmasına yol açsa da eğitime dahil olan kişilerde artışın vasıflı emeğin ücretlerini kontrol altında tutulmasını sağladığı belirtilmiştir.

2013	David H. Autor, David Dorn	The Growth of Low-Skill Service Jobs and the Polarization of the US Labor Market	Çalışmada 1980 ile 2005 yılları arasında düşük vasıflı hizmet sektöründeki mesleklerin ABD’de istihdam ile ücretlerin eş zamanlı kutuplaşması analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre otomatikleşme ile düşük vasıflı işgücü hizmet sektöründeki mesleklerde yoğunlaşarak iş kutuplaşmasına yol açtığı, ücretlerin zıt kutuplarda artış göstererek ücret kutuplaşmasına neden olduğu, rutin işlerde uzmanlaşan yerel işgücü piyasasının bilgi teknolojisini benimsediği ve vasıflı işgücünün artış gösterdiği belirtilmiştir.
2016	Enzo Weber	Industry 4.0: Job-producer or employment-destroyer?	Çalışmada endüstri 4.0’ın istihdamda ciddi değişikliklere neden olmayacağı ifade edilmiştir. Bu kapsamda Almanya işgücü piyasasında on yıl içinde 490.000 işin kaybedileceği 430.000 yeni işin oluşturulacağı belirtilmiştir. Ayrıca verimlilik artışının çalışanlarda daha yüksek beceri gereksinimleri ve ücretlerde artış ile sonuçlanacağı tespit edilmiştir.
2017	Carl Benedikt Frey, Michael A. Osborne	The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?	Çalışmada işlerin bilgisayarlaşmaya ne kadar duyarlı olduğu incelenmiştir. Bu çalışma ile risk altındaki işlerin sayısını, bilgisayarlaşma olasılığı, ücretlere yönelik etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda 702 mesleğin bilgisayarlaşma olasılığını tahmin etmek için metodoloji geliştirilmiştir. Sonuç olarak ABD’deki mesleklerin %47’sinin risk altında olduğu bulunmuştur.
2017	Sandrine Kergroach	Industry 4.0: New challenges and opportunities for the labour market	Çalışmada endüstri 4.0’ın işgücü piyasasının değişen yapısı üzerindeki etkileri ve ortaya çıkan zorluklar belirtmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yazar, sonuç olarak ortaya çıkan değişikliklerin eşitsizliğe yol açacağı ve sosyal bölünme endişesi oluşturduğunu belirtmiştir.
2017	Young Joon Kim, Kyungsoo Kim, SuKyoung Lee	The rise of technological unemployment and its implications on the future macroeconomic landscape	Çalışmada analitik model geliştirilerek gelecekte bilgisayarlaşmaya yatkın olan veya olmayan işler belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak teknik eğitimin iyileştirilmesi gibi politikaların önem kazandığı ifade edilmiştir. Yeterli hazırlık süreci ile bilgisayar çağına daha yumuşak bir geçişin sağlanabileceği belirtilmiştir.
2018	Daron Acemoglu, Pascual Restrepo	The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment	Çalışmada otomatikleşme ile emek tarafından gerçekleştirilen görevlerin yeni versiyonlarının oluşacağı ifade edilmiştir. Ayrıca otomasyonun istihdamı ve emek payını ve ücretleri azalttığı, yeni görevleri ise arttırdığı belirtilmiştir.
2018	Andrew Berg, Edward F. Buffie, Luis-Felipe Zanna	Should we fear the robot revolution?(The correct answer is yes)	Çalışmada otomasyonun işgücü piyasasını nasıl dönüştüreceğine dair çok farklı görüşleri yansıtan bir dizi değişken analiz edilmiştir. Sonuç olarak otomasyon büyüme için önemli olduğu fakat eşitsizliği arttırdığı tespit edilmiştir. Öte yandan otomasyonlaşma ile birlikte ücretlerin kısa vadede düştüğü daha sonra yükseldiği belirtilmiştir
2018	Francesco Chiacchio, Georgios Petropoulos, David Pichler	The impact of industrial robots on EU employment and wages: A local labour market approach	Çalışmada Avrupa endüstriyel robot pazarının %85,5’ini oluşturan altı AB ülkesinde endüstriyel robotların istihdam ve ücret üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuç olarak bin işçi başına ilave bir robotun istihdamı %0,16 ile %0,20 puan azalttığı bulunmuştur.
2018	Georg Graetz,	Robots at work.	Çalışmada 1993 ile 2007 yılları arasında on yedi ülkede endüstrilerin robotları benimseme ve robotların belirli

	Adam Michaels		görevlerde karşılaştırmalı üstünlüğüne dayanan yeni araç değişkenleri kullanılmıştır. Bulgulara göre robot kullanımının toplam faktör verimliliğini arttırdığı, çıktı fiyatlarını düşürdüğü ve yıllık işgücü verimini %0,36 arttırdığı bulunmuştur. Ayrıca robotların kullanılması ile düşük vasıflı işçilerin istihdamını azalmasına rağmen toplam istihdamın azalmadığı belirtilmiştir.
2018	Katja Mann, Lukas Püttmann	Benign effects of automation: New evidence from patent texts.	Çalışmada 1976 ile 2014 yılları arasında patentler otomasyon ve otomasyon dışı patentler olarak sınıflandırılmış, otomasyona yönelik patentlerde ciddi artış olduğu tespit edilmiştir. Bulgulara göre otomasyon teknolojisindeki gelişmeler istihdamı olumlu etkilemiştir. İmalat sektöründeki istihdam azalışının hizmet sektöründe fazlasıyla telafi edildiği tespit edilmiştir.
2019	Cosimo Beverelli, Stela Rubinova, Victor Stolzenburg, Nicole Woessner	Revisiting the role of trade and automation in US labor market polarization.	Çalışmada istihdamın kutuplaşmasına katkıda bulunan faktörler incelenmiştir. Küresel değer zincirleri yüksek ücretli mesleklerin ve ithalat rekabeti düşük ücretli mesleklerin istihdam paylarında açtığı tespit edilmiştir. Ayrıca ticaretin otomasyonlaşmadan daha az ölçüde istihdam kutuplaşmasına neden olduğu belirtilmiştir.
2019	Debora Kartı, Craig Nelson	How automation and digital disruption are shaping the workforce of the future.	Çalışmada otomasyonun işgücü piyasasına nasıl etki edeceği noktasında insan kaynakları personelleri ile görüşme yapılmıştır. Sonuç olarak insan zekası, empati, yeniden beceri kazanma ve otomasyonu birleştirmeye çalışan şirketlerin geleceğin işgücüne avantajlı konuma gelecekleri belirtilmiştir.
2019	Jennifer Hunt, Ryan Nunn	Is Employment Polarization Informative About Wage Inequality and Is Employment Really Polarizing?	Çalışmada otomasyonlaşma ile birlikte ABD’li işçilerin istihdam kutuplaşması yeniden incelenmiştir. Sonuçlara göre 1973 yılından beri orta ücret alan işçilerin payının düştüğü görülmüştür. Bununla birlikte yüksek ücretli işçilerin payı artarken, istihdamın kutuplaşması ile tutarsız olarak düşük ücretli mesleklerdeki istihdam sadece 2002-2012 yılları arasından artış gösterdiği tespit edilmiştir.
2019	Vahagn Jerbashian	Automation and job polarization: On the decline of middling occupations in Europe	10 Batı Avrupa ülkesinden gelen veriler kullanılarak yapılan çalışmada bilgi teknolojileri ürünlerinin (BT) fiyatlarındaki düşüşün BT’ye daha az bağımlı orta ücretli mesleklerde daha düşük istihdam payı, BT’ye daha yüksek bağımlı endüstrilerde yüksek ücretli mesleklerde daha yüksek istihdam payı ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. BT fiyatlarındaki düşüşle birlikte erkekler arasındaki yüksek ücretli işlerde istihdam payının kadınlara göre daha az arttığı bulunmuştur.
2019	Thomas Kurer, Bruno Palier	Shrinking and shouting: the political revolt of the declining middle in times of employment polarization	Çalışmada rutin işlerin payı sürekli azalırken, beceri dağılımının iki ucundaki rutin olmayan işler artma eğilimi göstermiştir. Alt orta sınıftaki beyaz ve mavi yakalı rutin işçilerin dezavantajlı konuma geldikleri görülmüştür. Korunamayan alt orta sınıfın siyasi etkileri çalışmada ayrıca ele alınmıştır.
2019	Resul Kurt	Industry 4.0 in terms of industrial relations and its impacts on labour life	Çalışmada 4. Sanayi devriminin işgücü piyasası üzerindeki olası etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Endüstri 4.0’ın istihdam yapısını değiştireceği ve işsizliğe yol açacağı belirtilmiştir. Ayrıca çalışma ilişkileri açısından da yeni sorunları beraberinde getireceği ifade edilmiştir. Öte yandan otomasyonun

			vasıfsız işgücünün yanı sıra kadın, göçmen, gençler ve yaşlılar gibi dezavantajlı grupların işgücünü olumsuz etkilemesi beklenmektedir.
2019	William F. Maloney, Carlos Molina	Is Automation Labor-Displacing in the Developing Countries, Too? Robots, Polarization, and Jobs.	Çalışmada işgücü piyasasında kutuplaşmaya ve işsizliğe yol açan otomasyonun gelişmekte olan ülkelerde ortaya çıkıp çıkmadığını belirlemek için küresel sayım verileri kullanılmıştır. Meksika ve Brezilya da yeni başlayan kutuplaşma ile ilgili bazı kanıtlar bulunmuştur.
2019	Kerem Karabulut, Dilek Özdemir, Ali Shahinpour	Seçilmiş Ülkelerde Bilişim ve İletişim Teknolojilerinin (BİT) İşsizlik Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi	Çalışmada Bilgi İletişim Teknolojilerine(BİT) yapılan harcamaların işsizlik oranı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. 2003-2017 yıllarını kapsayan çalışmada 42 ülke analiz edilmiştir. Sonuç olarak gelişmekte olan ülkelerde BİT sektörünün gelişmesi vasıfsız işgücünün işsiz kalmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Gelişmiş ülkelerde ise BİT'e yapılan harcamaların işsizlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.
2020	Sibel Cengiz, Afşin Şahin	Teknolojik İlerlemenin İstihdam Yaratmadaki Rolü Ve Önemi: Türkiye Örneği	Çalışmada Türkiye ekonomisi için 1990-2018 yılları arasında işsizlik, Ar-ge ve ekonomik büyüme ilişkisi analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre işsizlik ile Ar-ge harcamaları arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Ar-ge harcamalarında %1'lik artışın işsizlik oranlarında %5,73 oranında azalmaya neden olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ekonomik büyüme ile işsizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
2020	Yavuz Kağan Yasım	Endüstri 4.0: Çalışmanın Geleceği	Çalışmada Endüstri 4.0'ın çalışma hayatında ortaya çıkaracağı değişimler özellikle sosyal güvenlik sistemi açısından ele alınmıştır.
2020	Daron Acemoglu, Pascual Restrepo	Robots and jobs: Evidence from US labor markets	Çalışmada endüstriyel robotların ABD işgücü piyasası üzerindeki etkileri incelenmeye çalışılmıştır. Bin işçi başına bir robotun istihdamın nüfusa oranını %0,2 ve ücretleri %0,42 oranında azalttığı görülmüştür.
2021	Daron Acemoglu, Pascual Restrepo	Tasks, Automation, and the Rise in US Wage Inequality	Çalışmada son 40 yılda ABD'de ücret yapısında meydana gelen değişikliklerin %50 ile %70'inin otomasyonlaşma ile birlikte rutin işlerde yaşanan ücret düşüşlerinden kaynaklandığı belirtilmiştir.
2021	Jocelyn Maillard	Automation, Offshoring and Employment Distribution in Western Europe	Çalışmada 2000-2016 yılları arasında Batı Avrupa'da otomasyonun istihdam üzerinde etkileri araştırılmıştır. Otomasyonlaşmanın rutin emeği azaltırken, yüksek vasıflı işçilere olan talebi arttırdığı belirtilmiştir. Öte yandan otomasyonlaşmanın kutuplaşmanın ana itici gücünü oluşturduğu ifade edilmiştir.

2. Teknolojik Devrimlerin Tarihsel Süreci

1589 yılında Lee Williams tarafından geliştirilen çorap örme makinesinin icadı otomasyonun somut bir başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Lee makine sayesinde işçilerin el örgüsünden kurtulacağını böylece zaman ve çabadan tasarruf edeceğini belirterek makineyi Kraliçe I. Elizabeth'e sunmuştur. I. Elizabeth buluşla ilgilenmekten çok makinanın istihdam üzerinde oluşturacağı olumsuz etkileri belirterek patent vermeyi reddetmiştir (Milojevic ve Davidow, 2018: 3). İcat için

"En yükseği hedefliyorsun, Usta Lee. Buluşun zavallı halkıma neler yapabileceğini bir düşün. Onları işlerinden mahrum edecek, böylece dilenciler yaparak kesinlikle yıkıma yol

açacaktır.” ifadesi ile makineleşme hakkındaki endişesini belirtmiştir (www.christs.cam.ac.uk, 2021).

Sonraki yıllarda da makineleşmeye karşı farklı şekillerde direnç devam etmiştir. Bunlardan başlıcaları 1811 ile 1816 tarihleri arasında meydana gelen Luddite (Makine Kıрма) eylemleridir. Bu ayaklanma çalışma koşullarını protesto etmek amacıyla toplanan grubun 60 adet çorap örme makinesini kırmaları ile başlamıştır. Makineleşme ile birlikte işler basitleştirilmiş işverenler yüksek ücretle çalışan zanaatkârların yerine daha düşük ücretle çalışan vasıfsız işçileri ikame etmiştir (Rourke, Rahman ve Taylor, 2013: 1). Meydana gelen değişiklik sadece üretim yapısını değil, aynı zamanda toplumsal yapının da değişmesine neden olmuştur. Böylece üretimin büyük üretim merkezlerinde yapılması ve yerleşim yerlerinin üretim merkezlerinin etrafında toplanmasına neden olmuştur. Öte yandan makinelerin yaygınlaşması ve ücretlerin düşmesi ile birlikte ürün sayısı artmış ve ticarete gelişmeler gözlenmiştir.

19. yüzyılın ortalarında İngiltere’de parlamentonun kraliyet üzerinde üstünlüğünün artması sonucu mülk sahibi sınıflar İngiltere’de etkin hale gelmeye başlamıştır. Bu durum sanayileşmenin başladığı yer olan İngiltere’de makineleşmeye olan direncin azalmasında önemli rol oynamıştır. Makineleşme, mülk sahiplerini tehdit etmediğinden ve vasıfsız duruma gelen zanaatkârların makineleşmeyi engelleyecek siyasi gücü olmadığından makineleşme sürecinin önündeki engeller azalmıştır. Mucitler ve tüketiciler ise makineleşme sürecinden kârlı çıkmışlardır. Makineleşmenin istihdamı azaltacağı endişesine rağmen, fabrika işçilerinin makineleşmeden en fazla faydalandığı kesim olduğu iddia edilmektedir. (Frey ve Osborne, 2017: 256).

19. yüzyılda esnaf dükkânları olarak adlandırılan küçük işletmeler yalnızca birkaç küçük el aletini kullanarak üretimi baştan sona şekillendiren küçük kuruluşlardı. Bu işletmeler bir veya iki yardımcıdan oluşmaktaydı. Zanaatkâr dükkânları olarak da adlandırılan işletmelerin yerini fabrikaların alması ile niteliksizleşme süreci başlamıştır (Atack, Bateman ve Margo, 2008: 185). Bu yüzyılda zanaatkarların üretmiş olduğu mallar, üretilen ürünlerin değerine göre nakliye maliyetlerinin yüksekliğinden dolayı yakın pazarlara satılmaktaydı. Fakat ulaşım imkanlarının gelişmesi pazarların genişlemesine yol açmıştır. Bu durum yerel tekelleşmeyi aşındırarak rekabeti arttırmıştır. Sonrasında firmalar rekabet edebilmek için makineleşmek zorunda kalmıştır. Kuruluşların büyümesi, karmaşıklığın artması ve coğrafi olarak pazarın genişlemesi, mavi yakalı işçilerin yanı sıra daha fazla beyaz yakalı çalıştırma ihtiyacını doğurmuştur (Frey ve Osborne, 2017: 258). Söz konusu dönemde demir-çelik kullanımı ve ulaşım ağlarının önemi de artmıştır.

20. yüzyılın başlarında ise üretim organizasyonunun yapısında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Henry Ford’un otomobil montaj fabrikasında uyguladığı üretim organizasyonu yapısı bu değişime örnek olarak verilebilir. Montaj sisteminde işçilerin sabit kaldığı akan bant sistemiyle işlerin mevcut işçilerin önüne geldiği ve bant sistem hızının kendilerince kontrol edilebildiği hareketli bant sistemi uygulanmaya başlamıştır. Böylece ürünlerin seri üretimlerine geçilmiştir ve üretim süreçlerinde harcanan zaman kaybının en aza indirilmesi amaçlanmıştır. Kitlesele üretimle üretilen araçların fiyatının yeterince düşük tutulması sağlanmıştır. Organizasyon yapısındaki bu değişikliklerle büyük ölçek ekonomilerine sahip bazı endüstrilerde ciddi büyüme meydana gelmiştir (Mokyr ve Strotz, 1998: 2-9). Kitlesele üretim sonucu üretim fazlası ortaya çıkmış, üretim tüketim dengesi bozulmuş ve akabinde 1929 Büyük Buhran sonucu kitlesele işsizlik ile sonuçlanmıştır. Ardından keynesyen politikalarının uygulanması ile krizden çıkış

yolları aranmıştır. Sonraki süreçte seri üretimler devam etmiş ve elektrik enerjisi kullanımı artmıştır. 1970'li yıllardan itibaren ise bilgi teknolojileri ve elektronik sistemler kullanılarak üretim daha da otomatikleştirilmeye çalışılmıştır.

Yaşanan tüm bu tarihsel süreçler işgücü piyasalarını çeşitli şekillerde etkilemiş ve işgücünün değişim ve dönüşümüne neden olmuştur. Sanayi Devrimi'nden önce tarımda çalışan ve küçük işletmelerde üretim yapan işgücü, Sanayi Devrimi ile fabrikalarda işçi haline gelmiştir. Daha sonraki yıllarda şehirleşmenin de etkisiyle hizmet sektörüne talep artmış ve hizmet sektöründe emeğin arzı artmıştır. Bu süreçler sonucunda emek makinelerin tamamlayıcısı konumuna gelmiştir.

2011 yılında ise Hannover Fuarı'nda belirtilen Endüstri 4.0 makinelerin işgücünün ikamesi olacağı endişesini de beraberinde getirmiştir. Endüstri 3.0 belirli iş süreçlerinin otomasyonuna, Endüstri 4.0 ise işletmenin dijital dönüşümü merkezde bulunmaktadır. Dijital dönüşümle birlikte tüm fiziksel varlıklar ve değer zinciri ortakları da dahil olmak üzere bir dijital ekosistem oluşturulması amaçlanmaktadır (Fitsilis, Tsoutsas ve Gerogiannis, 2018: 130). Öte yandan bu sistemin emek piyasası üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olacağına dair spekülasyonlar artmıştır. İnsanların işgücü piyasasında varlığı devam edeceği, fakat farklı beceri setlerine ihtiyaç bulunacağı söylenebilir (Kurt, 2019: 723). Meydana gelen yeni teknolojilerin getirebileceği avantajlardan yararlanma durumu, işgücü piyasalarının bu değişimlere uyum sağlama kapasitesine bağlı olacaktır (Kergroach, 2017: 7).

3. Otomasyonun İşgücü Piyasasına Yansıması

Tarihsel süreçte meydana gelen endüstriyel devrimlerin işgücü piyasasına yansımasının analiz edilmesi, gelecekte yaşanacak değişimler hakkında yol gösterici nitelikte olacaktır. Önceki sanayi devrimlerinde bazı mesleklerin ortadan kalktığı, bu mesleklerin yerini yeni mesleklerin aldığı görülmüştür. Bu sebeple Endüstri 4.0 süreci mevcut durumda varlığını sürdüren meslekleri icra eden kişilerin günümüz koşullarına uygun yeni beceriler ve yetkinliklere sahip olması gerektirmektedir. Söz konusu değişime uyum sağlayamayan kişilerin işsizlik tehlikesi ile karşı karşıya kalması olasıdır.

Otomasyonlaşmanın emek piyasasına yansıması sadece işsizlik tehlikesi ile sınırlı değildir. İşsizliğin yanı sıra ücretler ve gelir dağılımındaki değişim, işgücünün kutuplaşması, emeğin yetkinlik ve becerileri dönüşümü ve sektörel dönüşüm olmak üzere emek piyasasına çok çeşitli şekillerde yansıması beklenmektedir.

3.1. Otomasyonun İstihdama Yansıması

Keynes 1930 yılında hızla yayılan otomasyon teknolojilerinin teknolojik işsizliği beraberinde getireceğini öngörmüştür (Pecchi ve Piga, 2010: 20). Günümüzde teknolojinin yaygın şekilde kullanılmasının çalışanları işsiz bırakacağı, diğer bir deyişle teknolojik işsizlik olasılığını arttıracığı belirtilmektedir (Kornelakis, Benassi, Grimshaw ve Miozzo, 2022: 22). Öte yandan robot ve yapay zeka teknolojisinin gelişmesiyle makinelerin insanların yerini alıp almayacağı noktasında tartışmalar devam etmektedir (Berg, Buffie ve Zanna, 2018: Graetz ve Michaels, 2018).

Elektronik hesaplama çağının başlangıcı olan 1940'lı yıllardan günümüze bilgisayar teknolojisinin maliyeti hızlı bir şekilde düşmüştür. 1940'larda ve 1950'lerde yaklaşık %45

maliyet düşüşü yaşanırken, 1960'lı ve 1970'li yıllarda maliyet düşüşü yavaşlayarak %22'ye kadar azalmıştır. Ayrıca 1980'lerden 2000'lerin ortalarına kadar %60-70 oranında maliyet düşüşleri görülmüştür (David ve Dorn, 2013: 1575). Makinelerin maliyetlerinin azalarak ulaşılabilir hale gelmesi ve robotların karmaşık görevleri yapabilmesi birçok mesleğin güncelliğini kaybetmesine ve işgücünün işsizlik tehlikesi ile karşı karşıya kalmasına neden olmuştur.

1970'lerden 1990'lara kadar olan dönemde otomasyon teknolojisi daha çok rutin görevlerin yerini alırken, günümüzde rutin olmayan görevlere yayılmıştır. Otomasyonun rutin görevlerin dışına çıkmasının nedenleri olarak, otomasyonun zaten birçok rutin görevin yerini almasıyla bu alanda ek araştırmaların daha az tercih edilmesi ve daha az kârlı şeklinde sayılabilir. Ayrıca otomasyon teknolojisindeki gelişmeler ile robotların daha karmaşık görevleri yapabilme kapasitesi artmıştır. Rutin olmayan işleri yapan çalışanlar bu durumdan etkilenmiştir. (Mann ve Püttmann, 2018: 19). Robotların karmaşık görevleri yapabilmesi, bilgisayar teknolojisinin gelişmesiyle makinelerin gerçekleştirebileceği görevlerde niteliksel genişlemenin sağlanmasından kaynaklanmaktadır (Autor, Levy ve Murnane, 2003: 1284). 1990'larda ve 2000'lerde robot teknolojisi önemli bir aşama kaydetmiştir ve 1993 ile 2007 yılları arasında ABD ve Batı Avrupa'da endüstriyel robot stoku dört kat artış göstermiştir (Acemoğlu ve Restrepo, 2020: 1). Robot teknolojisinde meydana gelen bu artışın istihdamı etkilediği görülmektedir. Chiacchio, Petropoulos ve Pichler (2018) yaptığı çalışmada robot artışının istihdamı nasıl etkilediğini araştırmıştır. Bu kapsamda altı Avrupa ülkesini içeren çalışmada, robot başına 3 ile 4 işçi işten çıkarma etkisi bulunduğu görülmüştür (s.20).

Makineleşme ile verimlilik artışı meydana gelirken, bu artış büyüme ile istihdam arasında pozitif kolerasyonun bozulmasına neden olmuştur. İstihdamsız büyüme olarak adlandırılan bu olgunun en önemli nedenlerinden biri otomasyonlaşmayla ortaya çıkan verimlilik artışıdır. Endüstriyel düzeyde robotların kullanılması işgücü payı ve istihdamın azalmasını sağlarken diğer taraftan daha yüksek katma değer ve işgücü verimliliği oluşturmaktadır (Acemoğlu ve Restrepo, 2020: 2). Türkiye özelinde yapılan çalışmada ekonomik büyüme ile işsizlik arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Diğer bir ifadeyle büyümenin istihdam oluşturmadığı tespit edilmiştir (Cengiz ve Şahin, 2020 :160)

Günümüzde makinelerle insanların aynı üretim sistemi içerisinde entegre edilerek emek yoğun işlerin makineler tarafından, bilişsel işlerin ise insanlar tarafından yapılarak en az zamanda en fazla üretim ve en düşük hata oranına sahip ürünleri üreterek verimlilik artışı hedeflenmektedir. Bu noktada otomasyonlaşmanın bir "iş katili" olmadığı ifade edilmektedir. Öte yandan çoğunlukla tekrarlayan ve standartlaştırılmış görevleri yapan işçilerin işlerini değiştirmesi ve yeni oluşan işlere uyum sağlaması gerekmektedir (Kornelakis, Benassi, Grimshaw ve Miozzo, 2022: 22).

Otomasyonlaşma ile birlikte verimli hale gelen firma ve tesisler daha üretken duruma gelmektedir. Bu durum onların rakiplerinden fiyat yönüyle avantajlı duruma geçmeleri ve rakiplerinden işi alarak pazarlarının genişlemesine olanak tanımaktadır. Ayrıca verimlilik artışı emek talebindeki artışı da beraberinde getirecektir (Aghion, Antonin, Bunel ve Jaravel, 2021: 5).

Ücretlerin düşük olduğu ülkeler, imalat sektöründeki şirketleri kendine çekerek hızlı büyüme hedeflemektedir. Günümüzde otomasyonlaşma ile birlikte ülkelerin maliyet

avantajını kullanıp işçilerini fabrika işlerine kaydırarak hızlı ekonomik büyüme sağlama avantajını kaybettiği görülmektedir (Schlogl ve Sumner, 2020: 38). Bu noktada bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin gelişmekte olan ülkelerde işsizliği olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Öte yandan gelişmiş olan ülkeler işgücü yapısında ve teknolojik ilerlemede doygunluk noktasına ulaştığından BİT'e yapılan yatırımların işsizlik üzerinde ciddi bir etki oluşturmadığı görülmüştür (Karabulut, Özdemir ve Shahinpour, 2019: 1187).

İşlerin makineleşmeden etkilenme durumları eşit değildir. Rutin olmayan bilişsel grupta yer alan yöneticiler, profesyonel meslek grupları gibi yüksek ücretli mesleklerde bilgisayarlaşma, yaratıcılık ve problem çözme yeteneklerine katkı sağladığı için bu mesleklerin istihdamı ve ücretleri daha da yükselmiştir. Öte yandan temizlik ve manuel işler de dahil olmak üzere hizmet sektöründe yer alan düşük ücretli işler özel beceri ve eğitim gerektirmemesi ve makineleştirilmesinin ise sadece maliyeti arttırmasından dolayı varlığını sürdürmüştür. Büro işleri ve imalat sektöründeki rutin işler ise bilgisayarların daha yüksek performans ve verimlilik artışı göstermesi nedeniyle önemini yitirmeye başlamıştır (Frey ve Osborne, 2013: 37).

Endüstri 4.0'ın çalışma hayatında yaygınlığının artmasıyla yakın gelecekte mesleklerde dönüşümün devam etmesi beklenmektedir. Bu kapsamda imalat sektöründe çalışan tesis ve makine operatörler ve montajcı gibi meslekler ile nitelik gerektirmeyen meslek gruplarında istihdam azalışları beklenmektedir. Dolayısıyla düşük nitelikli işgücü durumunun daha da kötüleşeceği öngörülmektedir (Weber, 2016: 4).

Günümüzde Endüstri 4.0 ile birlikte bulut bilişim, nesnelerin interneti, siber fiziksel sistemler, yapay zeka vb. teknolojilerle birlikte akıllı fabrikaların sayısının artması ve mevcut fabrika çalışanlarının ise bilgi işçilerine dönüşmeleri beklenmektedir. Zorlu ve rutin işler makineler veya robotlar tarafından yapılırken, deneyim, sezgi, yaratıcılık gibi robotlar tarafından yapılamayan işler insanlar tarafından gerçekleştirilmeye devam edecektir. Bu durum talep edilen becerilerin üzerinde büyük bir değişimin meydana geleceği anlamına gelmektedir (Fitsillis, Tsoutsas ve Gerogiannis, 2018: 130).

3.2. İşgücünün Yetkinlik ve Beceri Dönüşümü

Sanayi devriminin başında tarımdan kopan işgücü fabrikalarda işçi olarak çalışmaya başlamış ve daha sonra hizmet sektörüne geçiş yapmıştır. Sektörler arası beceri açığı az bir eğitim ile telafi edilirken, günümüzde mesleklerin uzmanlık gerektirmesi nedeniyle bu geçişler daha fazla eğitim süreci gerektirmektedir.

McKinsey araştırma şirketinin Türkiye için yapmış olduğu çalışmaya göre, 2030 yılına kadar işgücünün 21.1 milyonu mevcut mesleğine devam ederken teknolojiye yararlanma ve yetkinlikler geliştirme durumunda kalacağı öngörülmektedir. Öte yandan 5.6 milyon çalışanın ise mevcut mesleğinde farklı yetkinlikler geliştirerek rolünü değiştireceği ve 2 milyon çalışanın yetkinliklerini büyük ölçüde değiştirerek farklı meslek ve sektörlerde çalışma durumunda kalacağı ifade edilmiştir. Geri kalan 7.7 milyon çalışanın ise işin gerekli güncel yetkinliklerine sahip işgücü piyasasına ilk kez girecek çalışanların tercih edileceği tahmin edilmektedir (McKinsey, 2020: 33). Aynı araştırma şirketinin küresel düzeyde yöneticilerle yaptığı araştırmaya göre, yöneticilerin %62'si ilerleyen otomasyon ve dijitalleşme ile 2023 yılına kadar işgücünün dörtte birinden fazlasının yeniden eğitime tabi tutulması gerektiğine inanmaktadır (Card ve

Nelson, 2019: 242). Öte yandan ABD ekonomisinde yeni oluşturulan işlerin, daha çok işgücünde yer almayan bireylerle eşleştiği bulunmuştur (Mann ve Pittmann, 2018: 28). Bu noktada otomasyon nedeniyle işsizlik tehlikesi ile karşı karşıya kalan yaşlı işçilerin, yeni dijital teknolojilerin yaygınlaşması ile birlikte işsizlik riskleri daha da artacaktır (Kolade ve Owoseni, 2020: 18).

Söz konusu değişime uyum sağlayabilmek beceri ve yetenek dönüşümü ile mümkündür. Dünya ekonomik forumu 2025 yılına kadar artış gösterecek becerilerin sırasıyla analitik düşünme ve yenilik, aktif öğrenme stratejileri, karmaşık problem çözme, eleştirel düşünme ve analiz, yaratıcılık, özgünlük ve inisiyatif şeklinde olacağını tahmin etmektedir (WEF, 2020: 36). Günümüzde teknolojinin hızla değiştiği ortamlarda ön saflarda kalabilmek sürekli beceri geliştirme sürecine bağlıdır (Kolade ve Owoseni, 2020: 21). Yeni durumlara uyum sağlama becerisine sahip olan işsizlerin daha yüksek ücret, daha iyi çalışma koşulları ve daha istikrarlı bir işe sahip olması beklenmektedir. Teknolojik değişimlerle baş etme yeteneğinden yoksun olan işçilerin ise uzun süre işsizlik ve daha kötü iş eşleşmesi tehlikesi ile karşı karşıya kalma olasılığı yüksektir (Schmidpeter ve Ebmer, 2021: 23).

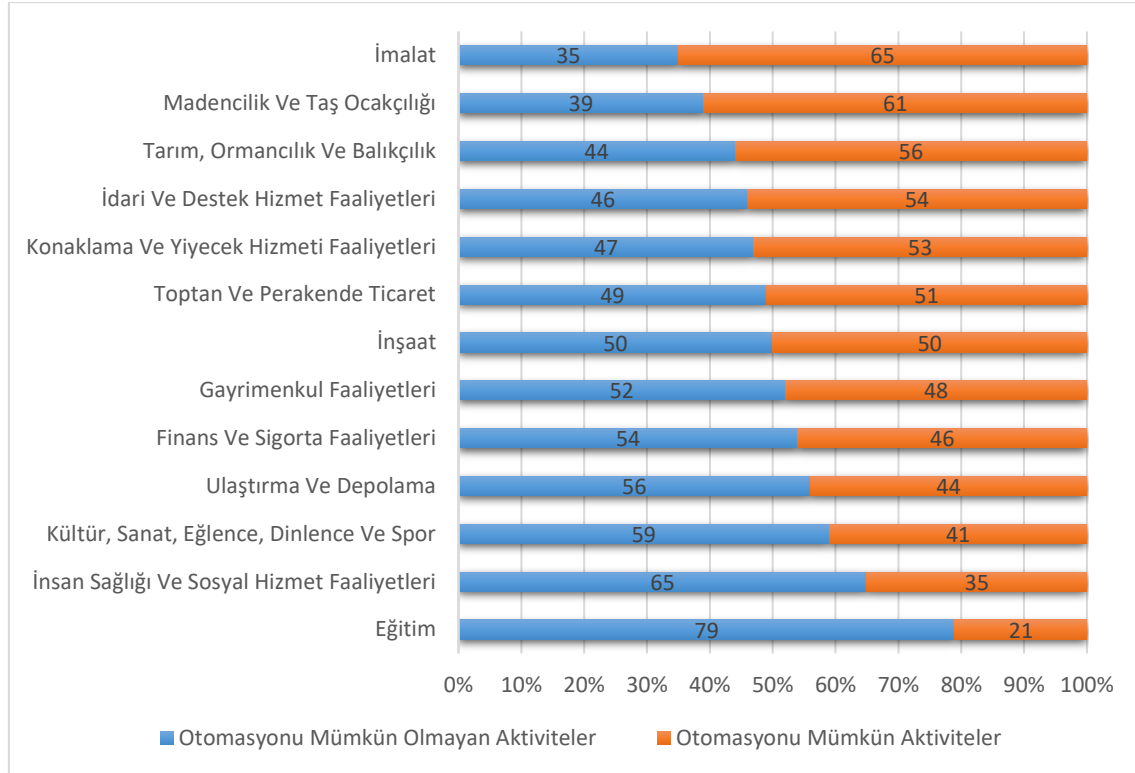
Schlegel ve Kraus (2021) yaptığı çalışmada dijital dönüşüm ve otomasyonun işgücü üzerinde büyük etkilere sahip olacağını belirlemiştir. En popüler iş ilanlarında bilgi teknolojileri, programlama becerisi, yazılım gibi dijital becerilerin ön plana çıktığı görülmektedir. Bunların yanı sıra güçlü iletişim becerileri ve takım çalışması gibi sosyal özellikler önemli olmaktadır. (s.5-9).

Endüstri 4.0'ın yaygınlığı ile birlikte yüksek nitelikli işgücünün öneminin artması beklenmektedir. Bu işgücünün yüksek nitelikli sistemleri kullanarak verimliliği arttırması, hata payının azaltılması ve nispeten daha düşük verimle çalışan işgücünün işsiz kalmasına neden olması öngörülmektedir. Yüksek nitelikli işgücüne olan talep artarken, düşük nitelikli işçilere olan talebin azalmasıyla mevcut işçilerinde işsiz kalması ve daha az kişiyle daha fazla üretimin yapılması ihtimali yüksektir. Bu durum arz talep uyumsuzluğunu ve son aşamada yapısal işsizliğin artmasını beraberinde getirecektir.

3.3. İşgücünün Sektörel Dönüşümü

Rutin işlerin payının yüksek olduğu bölgelerde otomasyonun istihdama olumsuz etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir. Sektör bağlamında imalat sektörünün otomasyondan daha fazla etkilendiği söylenebilir. Çünkü imalat sektöründe rutin görevlerin payı fazladır. Robotların istihdam üzerindeki olumsuz etkileri en çok imalat sektöründe ve özellikle rutin manuel meslekler, mavi yaka, montaj ve benzeri mesleklerde yoğunlaşmıştır. Bu mesleklerde çalışan işçiler endüstriyel robotlar tarafından otomatikleştirilebilen görevlerle meşgul olmaktadır (Acemoğlu ve Restrepo, 2020: 3-24). Robotların yaygınlaşması ikame etkisi oluşturarak istihdamı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu etki imalat sektöründeki istihdam kaybının önemli bir kısmını açıklamaktadır (Maloney ve Molina, 2019: 17). Otomasyonun etkisiyle imalat sektöründe meydana gelen istihdam azalışı, hizmet sektöründe meydana gelen istihdam artışı ile telafi edilmektedir (Mann ve Pittmann, 2018: 3). İşgücünün emeğini hizmet sektöründe arz etmek istemesinin bir nedeni aslında bilgisayarlaşma ile rutin görevlerin emeğin ücretini aşındırmasıdır. Bu kapsamda işçiler işgücü arzını daha düşük vasıf gerektiren hizmet sektöründe yeniden tahsis etmektedir (Frey ve Osborne, 2017: 259).

Grafik 1: Sektörlere Göre Otomasyonu Mümkün Olan Aktivite Oranları(%)



Kaynak: McKinsey & Company. İşimizin Geleceği: Dijital Çağda Türkiye'nin Yetenek Dönüşümü. s.21

Hizmet sektöründe meydana gelen istihdam artışının bir nedeni tüketici tercihleridir. Diğer bir neden teknolojik ilerlemelerin yüz yüze hizmet görevini gerçekleştirmede maliyeti düşürme noktasında sınırlı bir etkiye sahip olmasıdır. Bu noktada kadınların işgücü piyasasına katılımının artmasından dolayı ev temizliği, çocuk bakımı ve restoran yemekleri gibi hizmet sektörüne olan talep artmıştır. Bunun yanı sıra nüfusun yaşlanmasından dolayı yaşlı bakım hizmetlerine olan talep de artış göstermiştir. Tüketicinin restoran yemekleri, ev temizliği, güvenlik hizmeti ve çocuk, yaşlı bakım gibi mesleklerde yakın ikameleri kabul etmemesi (David ve Dorn: 2013: 1559-1580) ve teknolojik sınırlılıklar hizmet sektöründe istihdam artışını beraberinde getirmiştir.

Düşük vasıflı işçilerin hizmet sektörüne geçmesinin bir diğer nedeni hizmet sektöründeki manuel görevlerin yüksek derecede esneklik gerektirmesi ve fiziksel uyarlanabilirlik noktasında bilgisayarlaşmaya daha az duyarlı olmasından kaynaklanmaktadır (Goos ve Manning, 2007: 128). Öte yandan hizmet sektöründe hizmetlerin depolanma durumu olmadığından ve üretici ile tüketicilerin bir araya gelmesi gerektiğinden emeğin ikamesi zorlaşmaktadır.

Otomasyonun imalat sektörü başta olmak üzere otomasyonlaşmaya yatkın sektörlerde istihdam azalması sağlayacağı beklenmektedir. Ancak yüksek nitelik talep eden sektörlerde istihdamda da artış öngörülmektedir. Diğer taraftan otomasyonlaşmanın teknolojik sınırlılık ya da tüketici tercihi gibi nedenlerden dolayı hizmet sektöründe istihdamı koruyacağı ve arttıracığı düşünülmektedir.

3.4. Ücretlerdeki Değişim

Emeğin yerine getirdiği görevleri üstlenecek robotların ve otomasyon teknolojilerinin artması işlerin ve ücretlerin geleceği hakkında endişelere yol açmaktadır. (Acemoğlu ve Restrepo, 2020: 1). Graetz ve Michaels (2018) yılında yayınlamış olduğu makalesinde endüstriyel robotların üretkenliği ve ücretleri arttırdığı, düşük vasıflı işçilerin ise istihdamını azalttığı tahmin etmektedir (s.755). Bu değişim sanayileşmiş ekonomilerde ücret eşitsizliğinin keskin bir şekilde artmasına neden olmuştur (Acemoglu ve Restrepo, 2021: 1). Otomasyonun ücretlere etkisine yönelik Faia, Laffitte, Mayer ve Ottaviano (2021) tarafından yapılan çalışmada otomasyonun ücret eşitsizliğini arttırdığına dair sonuçlar bulunmuştur (s.105).

Bilgi teknolojilerinde yaşanan fiyat düşüşünün teknolojilere daha fazla bağımlı olan sektörlerde yüksek ücretli mesleklere olan talebi arttırdığı, orta ücretli mesleklere olan talebi ise azaltmıştır. Bilgi teknolojilerinin düşük ücretlerdeki istihdamın payı üzerinde doğrudan etkisinin olma ihtimali daha düşüktür (Jerbashian, 2019: 1107).

Mesleklerdeki ücret dağılımı sıralamasının rutin olmayan bilişsel, rutin bilişsel, rutin manuel ve rutin olmayan manuel şeklinde dağıldığı görülmektedir. Rutin olmayan bilişsel meslekler yüksek beceri gerektiren ve yüksek ücret ödenen meslekler olurken, rutin olmayan manuel meslekler düşük becerili olma ve düşük ücret ödenme eğilimindedir. Hem rutin bilişsel hem de rutin manuel meslekler ücret dağılımının ortasında yer almaktadır (Autor, 2010: 12). Otomasyonlaşma ihtimali en yüksek olan rutin mesleklerin (manuel ve bilişsel) ortadan kalkması ücretlerin alt ve üst kısımlarda toplanmasına neden olmaktadır.

Öte yandan toplu pazarlık ve sendikalar rutin işlerin fazla olduğu mesleklerde önemlidir. Rutin işlerin yüksek olduğu mesleklerde ulusal düzeyde pazarlık kapsamı hızlı bir şekilde azalarak rutin işlerde ücretlerin de azalmasına neden olmaktadır (Parolin, 2019: 4).

Makineleşme işgücü verimliliğini arttırarak ücretlerin yükselmesini beraberinde getirmiştir. İşçilerin gelirlerinin yükselmesi harcamaları arttıracaktır. Son aşamada toplam talebin ve yatırımların artmasını kaçınılmazdır. Makinelerin işgücünün tamamlayıcısı olması birbirlerine olan bağımlılığın da güçlenmesine neden olmuştur. Fakat endüstri 4.0 ile otomasyonun işgücünün tamamlayıcısı olmaktan çok işgücünün ikamesi olması endişesi artmaktadır. Öte yandan üretimde daha az işgücünün yer alması ve işlerin otomasyona devredilmesi gelirleri ve dolayısıyla harcamaları etkileyeceğinden sistemin sekteye uğraması endişesini beraberinde getirmektedir. Bu noktada robotların ürettiği ürünlerin tüketiciler tarafından nasıl tüketileceği sorunsalı ortaya çıkmaktadır. Bu sorunun üretimden ziyade bölüşümle ilgili olması muhtemeldir.

Otomasyonun artması ile üniversite mezunlarına olan talebin yükselmesine rağmen bu eğitim düzeyindeki kişilerde işsizlik oranlarının neden yüksek olduğu sorusu akla gelebilir. Bu durumun üniversite mezun sayılarındaki artışın, vasıflı işçilere yönelik talep artışının üzerinde olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bir diğer neden ise işgücünden talep edilen becerilerin karşılanamamasının yanı sıra, üniversite mezunlarının işgücüne katılım oranlarının nispeten fazla olması şeklinde ifade edilmektedir.

3.5. Çalışma Biçimindeki Değişiklik

Teknolojinin gelişmesi ile küresel ve dijital üretimin desteklenmesi işlerin küçük parçalara ayrılmasını mümkün kılmaktadır. Bu durum çalışma biçimlerinde de değişikliğe yol açarak istihdamın küçük serbest meslek birimlerine dönüşmesi teşvik edilmektedir. Düzenli işlerden elde edilen geliri tamamlamak için standart dışı işlerde çalışan ve standart olmayan bir işte yan iş olarak çalışan işçilerin sayısının artmasıyla, iş daha fazla parçalanmış hale gelmektedir. İnternetin gelişmesiyle birlikte işgücü ve işe alım yetkililerinin internet aracılığıyla buluşması bu süreci hızlandırmaktadır (Kergroach, 2017: 7). Bu noktada işgücünün dijital okuryazarlık becerilerine sahip olması günümüzde işgücünün işe ulaşmasında avantaj sağlamaktadır.

Teknolojik gelişmelerin dijital çalışma biçimleri içerisinde yer alan web tabanlı çalışma platformlarıyla tercüme, finans, hukuk ve patent hizmetleri ile tasarım ve veri analitiği gibi alanlarda iş yapabilme olanağının arttığı söylenebilir. Bu iş stratejisi ile işletmelerin çok çeşitli becerilere sahip kişileri ortak bir iş etrafında toplaması mümkün hale gelmiştir. Bir diğer dijital çalışma biçimi olan konum tabanlı çalışma biçimi ile müşteriler ve hizmet sunanları çeşitli platformlarla (Uber vb.) buluşturabilmektedir. Müşteriler bu platformlarda yaklaşık bekleme süresi, tahmini ücret, yolculuk süresi gibi adımları takip edebilmektedir. Benzer şekilde market, restoran ve eczane gibi yerlerden ürünlerin belirli uygulamalar üzerinden tüketicilere ulaştırılması yeni çalışma biçimleri içerisinde yer almaktadır (ILO, 2021:74-77). Öte yandan otomasyonlaşma ile birlikte işlerin büyük şirketlerden mikro işletmelere geçmesi muhtemeldir. Bu noktada dijital teknolojilerin kullanılması güç asimetrisinin düzenlenmesi ve uygun şekilde dağılmasına imkan sağlamaktadır. Gelecekte otomasyon sistemlerini kullanarak giderek daha özerk çalışan işçiler ortaya çıkacaktır (Kolade ve Owoseni, 2020: 20).

Teknolojinin gelişmesi dijital uygulamaların daha yaygın kullanılabilirliğini sağlamıştır. Sanal işbirliği platformları ve dijital gerçeklik teknolojileriyle uzaktan çalışma mümkün hale gelmiştir. Bunun sonucu giderek daha fazla merkezi olmayan işgücü oluşmuştur. Covid-19 pandemisinin de bu durumu hızlandırdığı görülmektedir. Bu noktada ev ile iş arasındaki çizgiler bulanıklaşmaya başlamıştır. Google çalışanlarını pandemi sürecinde evden çalışmaya teşvik ederken, facebook 2030 yılına kadar çalışanlarının %50'sini uzaktan çalıştırabileceğini belirtmiştir (Sara, 2020: 809).

Ancak teknoloji sayesinde uzaktan çalışma biçimlerinin yaygınlaşması ve mekân sınırlamasının kalkması işgücü rekabetini arttırmıştır. Bu durum verimlilik artışının yanı sıra, ücretlerin daha rekabetçi olmasına neden olurken, güvencesiz çalışma biçimlerini de beraberinde getirmektedir.

3.6. İstihdamın Kutuplaşması

İş kutuplaşması orta vasıflı mesleklerdeki işlerin ortadan kalkmasıyla en yüksek ve en düşük ücretli mesleklerde istihdamın yoğunlaşmasını ifade etmektedir. İstihdamın kutuplaşması, 1980'lerden itibaren hızlanarak orta vasıflı işlerde istihdam azalması şeklinde gerçekleşmektedir. Ayrıca bu durum teknolojinin gelişmesi ile rutin görevlere odaklanan mesleklerin ortadan kalkması ile ilişkilidir (Jaimovich ve Siu, 2012: 2). Otomasyonlaşma ile birlikte rutin olmayan işler artarken, rutin işler azalmıştır. Böylece istihdam ve kazanç iki uç noktada toplanmıştır (Kurer ve Palier, 2019: 2). Otomasyon ve bilgisayarlaşmada meydana gelen artış işin kutuplaşmasında ana faktör olmaktadır

(Maillard, 2021: 30; Hunt ve Nunn, 2019: 24; Beverelli, Rubinova, Stolzenburg ve Woessner, 2019: 20). Bu kapsamda son teknolojik gelişmeler iş kutuplaşmasının başlıca nedenlerinden biridir (Jerbashian, 2019: 1096).

İş kutuplaşmasının daha çok gelişmiş ülkelerde meydana geldiği görülmektedir (Goos, Manning ve Salomons, 2009: 61). Amerika Birleşik Devletlerinde son yirmi yılda keskin bir kutuplaşma meydana gelerek hem yüksek, hem de düşük nitelikli mesleklerde iş fırsatları artmıştır. Buna karşılık orta vasıflı beyaz yakalı büro, idari ve satış meslekleri ile mavi yakalı, zanaat mesleklerinde iş fırsatları azalmıştır (Autor, 2010: 11-19).

İşgücünün kutuplaşmasının en önemli nedenlerinden biri tekrarlanan görevlerin ortadan kalkmasıdır. Bu görevler üretim, bakım ve malzeme taşıma gibi manuel meslekleri yapan mavi yakalı vasıflı ve yarı vasıflı işlerden meydana gelmektedir. İmalat sektöründe yoğunlaşma eğiliminde olan bu işlerin ulaşım ve inşaat gibi diğer sektörlerde de yaygın olduğu söylenebilir (Valetta ve Barlow, 2018: 2). İstihdamın daha çok yüksek vasıflı ve yüksek ücretli işler ile düşük vasıflı ve düşük ücretli işlerde toplanması rutin görevlerin yoğun olduğu işlerin ve dolayısıyla mesleklerin yerinden edilmesi istihdamın kutuplaşmasına katkı sağlamıştır. İstihdamın kutuplaşmasına en çok katkıda bulunan rutin işlerin otomasyonlaşması olsa da bu durum istihdam kutuplaşmasını etkileyen tek faktör değildir. Ücretleri ve istihdamı etkileyen sendikaların zayıflaması, asgari ücret ve uluslararası ticarete meydana gelen değişiklikler gibi diğer etkilerde bulunmaktadır (Autor, 2010: 11-19).

3.7. Gelir Eşitsizliği

ABD başta olmak üzere günümüzde gelişmiş ülkelerde servet eşitsizliği giderek yaygınlaşan bir problemdir. Teknolojik yenilikleri takip edenler büyük fırsatlar elde ederek finansal olarak başarılı konuma gelirken, teknolojik gelişmelerin gerisinde kalan çoğu kişi ücretlerinin durgun olmasından ve artan yaşam maliyetlerinden dolayı sıkıntı yaşamaktadır. 2013 yılı verilerine göre ABD kişi başı milli geliri 53.000\$ iken Silikon Vadisinde ortalama gelir 94.000\$ ile ABD milli gelirinin yaklaşık iki katıdır (Kim, Kim ve Lee, 2017: 1). ABD’de yaşanan ücret eşitsizliğinin temel nedeni olarak teknolojiye meydana gelen gelişmeler gösterilmektedir (Davis, 1998: 1613). Öte yandan ABD’de 2020 yılı OECD rakamlarına göre dünyada gelir adaletsizliğinin en yüksek olduğu 6. ülke konumundadır (OECD, 2021).

Teknolojik gelişmeler sonucu işgücünün kutuplaşması gelir eşitsizliğini de beraberinde getirmektedir. Orta nitelikteki işler azalırken düşük ve yüksek nitelikli işlerin artmasıyla meydana gelen işgücü kutuplaşması gelir eşitsizliğinin daha da artmasına zemin hazırlamaktadır. Düşük gelirli işlerde rekabetin artması ücretlerin daha da düşmesine neden olmaktadır. Bu noktada altın yakalı istihdam grubu yüksek gelir ve istihdam garantisi elde ederek büyürken, düşük gelir ve sosyal güvencenin olmadığı kayıt dışı sektörlerinde çalışanlar arasında ekonomik ve sosyal uçurumun daha da artması beklenmektedir (Yasım, 2021: 51).

Teknolojik gelişmeler vasıflı işgücüne olan talebi arttırırken, gelir eşitsizliğinin de artmasına neden olmaktadır. Teknolojinin daha fazla kullanıldığı gelişmiş ülkelerde gelir eşitsizliği gelişmekte olan ülkelere göre daha fazla olmakla birlikte, gelişmekte olan ülkelerde de bu sorun görülmektedir. Teknolojik gelişmenin ücretler üzerindeki etkisi düşük gelirli ülkelerde ise önemsiz olarak değerlendirilmektedir (Pi ve Zhang, 2018: 348).

Teknolojinin gelişmesiyle teknolojik araçlar ucuzlamakta ve daha kolay ulaşılabilir hale gelmektedir. Daha ulaşılabilir hale gelen teknolojik araçlar bireysel çalışanlar için giderek daha büyük fırsatlar sunmaktadır (Kolade ve Owoseni, 2020: 20). Teknolojiye uyum sağlayanlar ve bu değişimin uzağında kalanlar arasında uçurum arttıkça sosyal eşitsizliğin bölgeler, endüstriler ve meslekler arasında daha da kötüleşmesi beklenmektedir (Kergroach, 2017: 8). Emegın kendi arasındaki gelir dağılımının bozulmasının yanı sıra sermaye sahipleri ile emek arasındaki gelir adaletsizliğinin daha da artması olasıdır. Emegın ikame edilmesi ve işçilerin makinelerle yer değiştirmesi sonucu sermaye getirisi ile emegın getirisi arasındaki boşluk daha da kötüleşebilir. Gelir eşitsizliğini bozacak bir diğer tehdidin firmalar arasında meydana gelmesi muhtemeldir. Küresel ve teknolojik gelişmeler “süper yıldız” ya da “kazanan her şeyi alır” şeklinde bir oluşuma yol açabilir (Prisecaru, 2017: 66). Bu noktada gelirin servete dönüşmesi, servetin tekrar gelir getirmesi şeklinde gelir dağılımının daha da bozması olasıdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu makalede otomasyonun ve teknolojik gelişmelerin işgücü piyasası üzerinde meydana getireceği etkiler çoğunlukla son 10 yıllık süreçte yapılan bilimsel çalışmalardan derlenmiştir. Çalışma 55 makalenin sistematik bir şekilde incelenmesi sonucu oluşturulmuştur. Araştırma öncelikle otomasyonlaşmanın tarihsel perspektifi ortaya konulduktan sonra araştırma sonucu elde edilen bulgular “otomasyonun istihdam üzerinde etkisi”, “işgücündeki yetkinlik ve beceri dönüşümü”, “sektörel dönüşüm”, “ücretlerdeki dönüşüm”, “çalışma biçimlerindeki değişiklik”, “istihdamın kutuplaşması” ve “gelir eşitsizliği” perspektifinde incelenmiş ve otomasyonun artmasının işgücü piyasası üzerindeki yansımaları nedir sorusuna cevap aranmıştır.

Çalışma hayatında makinelerin yer alması bir taraftan hayatı kolaylaştırırken öte yandan işsizlik endişesi oluşturmuştur. Teknolojik değişimler sonucu meydana gelen işsizlik aslında yeni koşullara uyum sağlayamamanın bir sonucudur. Değişim ve dönüşüm sonucu yeni işlerin, yetkinlik ve becerilerin ortaya çıkması beklenmektedir. Bu noktada işgücünün analitik ve inovatif düşünme, etkin öğrenme stratejilerine sahip olma, yaratıcılık, özgünlük, girişkenlik, yeni teknolojileri tasarlama ve programlama başta olmak üzere 21. yüzyılın yetkinliklerine sahip olması önemlidir. Dönüşüm firmalar ve işgücü için büyük fırsatlar sağlarken, bu dönüşümün gerisinde kalanlar için ciddi tehdit oluşturmaktadır.

Otomasyonun ücretleri farklılaştırdığı ve istihdamı kutuplaştırdığı belirtilmektedir. Ücretlerin farklılaşması gelir eşitsizliğinin de meydana gelmesine neden olmaktadır. Gelir eşitsizliği sadece çalışanlar arasında değil, emek ile sermaye arasında da artmaktadır. Hatta sermaye ile sermaye sahipleri arasında da teknoloji ile birlikte gelir adaletsizliğinin arttığı ifade edilmektedir.

Otomasyonlaşma ile meydana gelen bu değişim sektörleri de etkilemiştir. Otomasyonlaşmanın en fazla etkilediği sektörlerden biri imalat sektörüdür. İmalat sektörde meydana gelen istihdam kayıpları daha az eğitim ve beceri talep eden hizmet sektöründe istihdam artışı olarak ortaya çıkmaktadır.

Öte yandan çalışma biçimlerinde de değişiklik meydana gelmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte istihdamdakiler küçük serbest meslek mensuplarına

dönüşmektedir. Bu durum verimliliği artırırken diğer taraftan güvencesiz çalışma ve rekabetin artması ile ücretlerin azalmasına neden olabilir.

Bu konuda otomasyonun işgücü piyasasına olumsuz yansımalarını azaltmak için şu öneriler sunulabilir.

- Eğitim sistemi işgücü piyasasının talep edeceği yetkinlikler ile mevcut işgücünün sahip olduğu yetkinler arasındaki boşluğu dolduracak şekilde dizayn edilmelidir.
- Şirketler gelecekte ihtiyaç duyacağı pozisyonları tespit ederek insan kaynakları yapılanmasını bu doğrultuda şekillendirmelidir.
- Şirketler mevcut çalışanlarını işin niteliğine uygun gelecekte ihtiyaç duyabilecek yetkinlikler noktasında yeniden eğitmelidir.
- İşgücü piyasasında yaşanacak dönüşüm neticesinde nitelik ve beceri uyumsuzluğu sonucu yapısal işsizlik sorunu görülebilir. Bu kapsamda düzenlenen meslek edindirme kurslarının yakın gelecekte talep edilecek bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıracak şekilde yeniden tasarlanması gerekmektedir.
- Firmaların organizasyonel değişikliklerle yeni çalışma biçimi uygulamalarını benimsemesi gerekmektedir.

Kaynakça

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). "The race between man and machine: Implications of technology for growth, factor shares, and employment". **American Economic Review**, 108(6), 1488-1542.
- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2020). "Robots and jobs: Evidence from US labor markets". **Journal of Political Economy**, 128(6), 2188-2244.
- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2021). "Tasks, automation, and the rise in us wage inequality". **National Bureau of Economic Research**
- Aghion, P., Antonin, C., Bunel, S., & Jaravel, X. (2021). "The Direct and Indirect Effects of Automation on Employment: A Survey of the Recent Literature." Unpublished manuscript.
- Atack, J., Bateman, F., & Margo, R. A. (2008). Steam power, establishment size, and labor productivity growth in nineteenth century American manufacturing. **Explorations in Economic History**, 45(2), 185-198.
- Autor, D. (2010). "The polarization of job opportunities in the US labor market: Implications for employment and earnings". **Center for American Progress and The Hamilton Project**, 6, 11-19.
- Berg, A., Buffie, E. F., & Zanna, L. F. (2018). "Should we fear the robot revolution?(The correct answer is yes)." **Journal of Monetary Economics**, 97, 117-148.
- Beverelli, C., Rubínová, S., Stolzenburg, V., & Woessner, N. (2019). "Revisiting the role of trade and automation in US labor market polarization." **Robert Schuman Centre for Advanced Studies Research Paper No. RSCAS**, 60.

- Card, D., & Nelson, C. (2019). "How automation and digital disruption are shaping the workforce of the future". **Strategic HR Review**, 18(6), 242-245. doi: 10.1108/SHR-08-2019-0067
- Cengiz, S., & Şahin, A. (2020). "Teknolojik İlerlemenin İstihdam Yaratmadaki Rolü ve Önemi: Türkiye Örneği." **Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi**, 1(45), 160-172.
- Chiacchio, F., Petropoulos, G. & Pichler, D. (2018). "The impact of industrial robots on EU employment and wages: A local labor market approach." **Bruegel Working paper**, 2.
- D. Autor, F. Levy, Murnane R.J. (2003). "The skill content of recent technological change: an empirical exploration". **The Quarterly Journal of Economics**, 118(4), 1279-1333. doi: 10.1162/003355303322552801
- David, H., & Dorn, D. (2013). "The growth of low-skill service jobs and the polarization of the US labor market". **American economic review**, 103(5), 1553-97
- Donald R. Davis, (1998). "Technology, Unemployment, and Relative Wages in a Global Economy," **European Economic Review**, 42(9), 1613-1633.
- Drucker, P. (2007). *The practice of management*. London: Routledge
- Dworschak, B., & Zaiser, H. (2014). "Competences for cyber-physical systems in manufacturing—first findings and scenarios". **Procedia Cirp**, 25, 345-350.
- Fitsilis, P., Tsoutsas, P., & Gerogiannis, V. (2018). "Industry 4.0: Required personnel competences". **International Scientific Journal "Industry 4.0"**, 3(3), 130-133.
- Frey, C.B. & Osborne, M. A. (2017), "The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?". **Technological Forecasting & Social Change**, 114: 254-280.
http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf (Erişim: 10. Kasım 2021)
- Faia, E., Laffitte, S., Mayer, M., & Ottaviano, G. (2021). "On the Employment Consequences of Automation and Offshoring: A Labor Market Sorting View". In *Robots and AI* **Routledge**, 82-122
- Hunt, J., & Nunn, R. (2019). "Is Employment Polarization Informative About Wage Inequality and Is Employment Really Polarizing?" **National Bureau of Economic Research**.
- Goos, M., & Manning, A. (2007). "Lousy and lovely jobs: The rising polarization of work in Britain". **The review of economics and statistics**, 89(1), 118-133.
- Goos, M., Manning, A. and Salomons, A. (2009). 'Job polarization in Europe', **American Economic Review: Papers & Proceedings**, 99, 58-63.
- Graetz, G., & Michaels, G. (2018). "Robots at work". **Review of Economics and Statistics**, 100(5), 753-768
- Internet: <https://www.christs.cam.ac.uk/william-lee> (Erişim: 02 Ağustos 2021)
- Jaimovich, N., & Siu, H. E. (2012). "Job polarization and jobless recoveries" (No. w18334). **National Bureau of Economic Research**.

- Jerbashian, V. (2019). Automation and job polarization: On the decline of middling occupations in Europe. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 81(5), 1095-1116.
- Johnson, Sara S. (2020). "The Future of Work". *American Journal of Health Promotion*, 34(7), 809-812.
- Karabulut, K., Özdemir, D., & Shahinpour, A. (2019). "Seçilmiş Ülkelerde Bilişim ve İletişim Teknolojilerinin (BİT) İşsizlik Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi." *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 33(4).
- Kergroach, S. (2017). "Industry 4.0: New challenges and opportunities for the labour market". *ФОРСАЙТ*, 11(4).
- Kim, Y. J., Kim, K., & Lee, S. (2017). "The Rise of Technological Unemployment and Its Implications on the Future Macroeconomic Landscape," *Futures*, 87, 1-9
- Kurer, T., & Palier, B. (2019). "Shrinking and shouting: the political revolt of the declining middle in times of employment polarization." *Research & Politics*, 6(1),
- Kurt, R. (2019). "Industry 4.0 in terms of industrial relations and its impacts on labour life." *Procedia computer science*, 158, 590-601.
- Kolade, O., & Owoseni, A.(2020). " Employment 4.0: The Work of the Future and the Future of Work." **Available at SSRN** : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4073516
- Kornelakis, A., Benassi, C., Grimshaw, D., & Miozzo, M. (2022). "Robots at the Gates? Robotic Process Automation, Skills and Institutions in Knowledge-Intensive Business Services."
- Maillard, J. (2021). "Automation, Offshoring and Employment Distribution in Western Europe."
- Maloney, W. F., & Molina, C. (2019). "Is Automation Labor-Displacing in the Developing Countries, Too? Robots, Polarization, and Jobs."
- Mann, K., & Püttmann, L. (2018). "Benign effects of automation: New evidence from patent texts". Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2959584>
- McKinsey & Company (2020, 13 Ocak). İşimizin Geleceği: Dijital Çağda Türkiye'nin Yetenek Dönüşümü. McKinsey & Company. Erişim adresi: <https://mck.co/38A47M8>
- Milojevic, I., & Davidow, S. (2018). "The futures of work". *TEXT Specia*, 52, 1-12
- Mokyr, J., & Strotz, RH (1998). "The Second Industrial Revolution, 1870-1914". *Storia dell'economia Mondiale* , 1-16
- O'Rourke, K. H., Rahman, A. S., & Taylor, A. M. (2013). "Luddites, The Industrial Revolution, And The Demographic Transition". *Journal of Economic Growth*, 18(4), 373-409. doi: 10.1007/s10887-013-9096-y
- OECD, (2021) <https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm> (Erişim: 3 Ağustos 2021)

- Pecchi, L., & Piga, G. (Eds.). (2010). “Revisiting Keynes: Economic Possibilities For Our Grandchildren”. ABD: Mit Press.
- Parolin, Z. (2019). Automation and occupational wage trends. OECD
- Pi, J., & Zhang P. (2018) “Skill-Biased Technological Change and Wage Inequality in Developing Countries,” **International Review of Economics ve Finance**, 56, 347-362
- Prisecaru, P. (2017). “The challenges of the industry 4.0”. **Global Economic Observer**, 5(1), 66-72
- Rainnie, A., & Dean, M. (2020). “Industry 4.0 and the future of quality work in the global digital economy”. **Labour & Industry: a journal of the social and economic relations of work**, 30(1), 16-33.
- Rübmann, M., Lorenz, M., Gerbert, P., Waldner, M., Justus, J., Engel, P., & Harnisch, M. (2015). “Industry 4.0: The future of productivity and growth in manufacturing industries”. **Boston Consulting Group**, 9(1), 54-89.
- Schlogl, L., & Sumner, A. (2020). “Automation and structural transformation in developing countries. In Disrupted Development and the Future of Inequality in the Age of Automation” . Palgrave Pivot, Cham. 51-78.
- Schlegel, D., & Kraus, P. (2021). “Skills and competencies for digital transformation—a critical analysis in the context of robotic process automation.” **International Journal of Organizational Analysis**.
- Schmidpeter, B., & Winter-Ebmer, R. (2021). “Automation, unemployment, and the role of labor market training.” **European Economic Review**, 137
- Valletta, R., & Barlow, N. (2018). The prime-age workforce and labor market polarization. Research from the Federal Reserve Bank of San Francisco Economic Letter, 1-5.
- Yasım, Y. K. (2020). “Endüstri 4.0: Çalışmanın Geleceği “. **Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** , 9 (1) , 47-64 .
- Weber, E. (2016). “Industry 4.0: Job-producer or Employment-destroyer?” (No. 2/2016). **Aktuelle Berichte**, Retrieved from <http://hdl.handle.net/10419/161710>
- Weyer, S., Schmitt, M., Ohmer, M., & Gorecky, D. (2015). “Towards Industry 4.0-Standardization as the crucial challenge for highly modular, multi-vendor production systems”. **Ifac-Papersonline**, 48(3), 579-584
- World Economic Forum (2018), The future of jobs report 2018, Web: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (Erişim: 15 Ekim 2020).
- World Employment and Social Outlook 2021: The role of digital labour platforms in transforming the world of work, International Labour Office – Geneva: ILO, 2021

Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunları

Underemployment Problems of Research Assistants Working in 50/d Status in the Covid-19 Process

Arş. Gör. Ahmet Nusret BAŞTUĞ

*Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Ankara Hacı Bayram Veli University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Department of Labor Economics and Industrial Relations
ahmet.bastug@hbv.edu.tr*

Arş. Gör. Ömer Batuhan BEŞİRLİ

*Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Maliye Teorisi Anabilim Dalı
Zonguldak Bülent Ecevit University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Public Finance Department
besirli@beun.edu.tr*

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 77-99
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 77-99

P-ISSN: 2146-0000
E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunları¹

Underemployment Problems of Research Assistants Working in 50/d Status in the Covid-19 Process

Ahmet Nusret Baştuğ²

Ömer Batuhan Beşirli³

Öz

2019 yılının sonlarında ortaya çıkan ve Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilen Covid-19 salgınının çalışma hayatına temel etkisi; salgın kapsamında uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimleri olmuştur. Bu çalışma biçimlerine uyum sağlayamayan işlerde çalışanlar işsizlik sorunu ile karşılaşırken, uyum sağlayan işlerde çalışanlar ise eksik istihdam sorunuyla yüzleşmiştir. Covid-19 salgınının çalışma hayatında neden olduğu sorunların başında işsizlik gelse de, salgının uzun vadeli etkileri göz önüne alındığında çalışma alanlarına ilişkin eksik istihdam sorunlarının belirlenerek çözülmesi gerekmektedir. Bu gereklilikten yola çıkan çalışmanın amacı; Covid-19 tedbirleri kapsamında uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin, diğer çalışma alanlarına göre salgından daha az etkilendiği düşünülen 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında neden olduğu eksik istihdam sorunlarını ortaya koymaktır. Bu doğrultuda amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenen 50/d statüsünde görev yapan 15 araştırma görevlisi ile nitel araştırma yöntemlerinin veri toplama türlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler çerçevesinde Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorunları; lisansüstü eğitim sürecinden, çalışılan birimden, uzaktan çalışma biçiminden, akademik çalışmalardan ve geleceğe ilişkin istihdam edilebilirlikten kaynaklanması bağlamında betimsel analiz kullanılarak özetlenmiş ve yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Eksik İstihdam, 50/d'li Araştırma Görevlileri

Abstract

The main effect of the Covid-19 epidemic, which emerged in Wuhan at the end of 2019 and was declared a pandemic by the World Health Organization in a short time, on working life; there have been short, flexible and remote working forms applied within

¹ Bu çalışmaya ilişkin etik kurul izni; Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 31.05.2021 tarihinde 40469 sayı numarası ile verilmiştir.

² Arş. Gör., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, ahmet.bastug@hbv.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5314-4030

³ Arş. Gör., Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Teorisi Anabilim Dalı, besirli@beun.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5699-3158

Atıf: Baştuğ, A. N. ve Beşirli, Ö. B. (2022). Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunları. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 77-99.

Başvuru Tarihi:03.02.2022
Yayına Kabul Tarihi:26.07.2022

the scope of the epidemic. Those working in jobs that could not adapt to these working styles became unemployed, while those working in jobs that could adapt faced the problem of underemployment. Unemployment is at the forefront of the problems caused by the Covid-19 epidemic in working life, but considering the long-term effects of the epidemic, underemployment problems related to work areas should also be determined and resolved. The aim of the study, which is based on this necessity; It is to reveal the underemployment problems caused by the short, flexible and remote working forms implemented within the scope of Kovid-19 measures, in the working life of research assistants working in 50/d status, who are thought to be less affected by the epidemic. In this direction, semi-structured interviews were conducted with 15 research assistants working in the 50/d status determined by the purposive sampling method. Within the framework of the data obtained from the interviews, underemployment problems of research assistants working in the 50/d status during the Covid-19 process; it has been summarized and interpreted in the context of its origins from the postgraduate education process, the unit studied, the way of working remotely, academic studies and future employability.

Keywords: Covid-19, Underemployment, Research Assistants Working in 50/d Status.

GİRİŞ

Covid-19 salgını, ortaya çıktığı 2019 yılından bu yana birey ve toplum açısından çeşitli sağlık riskleri barındırmaktadır. Bu nedenle tüm ülkeler salgın sürecini en az hasar ile atlama amacıyla ekonomik, politik ve sosyal yapılarını dönüştürecek tedbirler almıştır. Bu tedbirlerin çalışma hayatını ilgilendiren en temel kısmını salgının bulaşıcılığını azaltmak amacıyla uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimleri oluşturmaktadır. Covid-19 sürecinde bu çalışma biçimlerine ayak uyduramayan işlerde çalışanlar işsizlik sorunuyla yüzleşmekte, ayak uyduran işlerde çalışanlar ise gelir, verimlilik, vasıf ve çalışılan sürelerin kaybından dolayı eksik istihdam sorunuyla karşılaşmaktadır.

Literatürde Covid-19'un çalışma hayatına yansımaları genellikle işsizlik ve istihdam sorunları üzerinden tartışılmaktadır. Her ne kadar Covid-19 sürecinde bu sorunlar çözülmesi gerekenler arasında ilk sırada yer alsada, salgının uzun vadeli etkileri göz önüne alındığında yalnızca işsizlik ve istihdam sorunları Covid-19 sürecinde çalışma hayatının bir bütün olarak incelenmesi açısından eksik kalmaktadır. Zira salgının çalışma hayatında; gelir, verimlilik, vasıf ve çalışma sürelerinin kaybı bağlamında yol açtığı eksik istihdam sorunlarının uzun vadede işsizlik ve istihdam sorunlarını da beraberinde getireceği düşünülmektedir. Bu nedenle özellikle salgın döneminde işsizlik sorununun teğet geçtiği çalışma alanlarına ilişkin eksik istihdam sorunlarının ortaya konması gerekmektedir. Bu gereklilik doğrultusunda çalışmada; ülkemizde diğer çalışma alanlarına göre salgından daha az etkilendiği düşünülen 50/d statüsünde çalışan araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde eksik istihdam sorununa ilişkin deneyimleri betimsel olarak ele alınmaktadır.

Ülkemizde geleceğin nitelikli istihdamını oluşturacak işgücünün temellerinin atıldığı kurumlar olan üniversitelerde görev yapan 50/d'li araştırma görevlilerinin aynı

zamanda geleceğin nitelikli işgücünü yetiştirecek olan akademisyen adayları olduğu bilinmektedir. Bu anlamda geleceğin istihdam yapısının korunması ve geliştirilmesi açısından 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde çalışma hayatında yaşamış olduğu eksik istihdam sorunlarının belirlenmesi ve çözülmesi önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı; ülkemizde Yükseköğretim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren üniversitelerde görev yapan 50/d'li araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorunlarını ortaya koyarak, sorunlara ilişkin gerçekleştirilecek düzenlemelere ışık tutmaktır. Bu doğrultuda amaçlı örnekleme yöntemi ile seçilen 50/d statüsünde görev yapan 15 araştırma görevlisi ile nitel araştırma yöntemlerinin veri toplama türlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz ile özetlenerek ve yorumlanarak bulgulara ulaşılmıştır.

1. Eksik İstihdam Sorununa İlişkin Kavramsal Çerçeve

İşgücü piyasalarına ilişkin çalışmalarda genellikle işsizlik ve istihdam sorunları ön plana çıkmaktadır. Ancak işgücü piyasalarının geniş çerçevede değerlendirilmesi açısından yalnızca bu iki sorunun yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu yetersizliğin giderilmesi amacıyla özellikle 1920'li yıllarla birlikte Uluslararası Çalışma İstatistikçileri Konferansı (ICLS) ile literatüre giren eksik istihdam, işsizlik ve istihdam kavramlarını tamamlayıcı bir nitelik taşımaktadır.

Eksik istihdam sorununun işgücü piyasaları açısından öneminin anlaşılabilmesi amacıyla öncelikle emek açısından tam istihdam kavramının açıklanması gerekmektedir. Bu anlamda tam istihdam; bir ekonomide cari ücretler seviyesinde çalışmaya istekli olan ve iş arayan her bireyin iş bulabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Aren, 2005: 5-6).⁴ Tam istihdam düzeyi bir ülke için iyi işleyen bir işgücü piyasası izlenimi verse de, istihdam içerisinde yer alan tüm çalışanların üretken kapasitesini tam olarak kullanamadığı bilinmektedir. İşsizlik kadar önem taşıyan bu üretkenlik sorunu literatürde eksik istihdam olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Eksik istihdam kavramının standart bir tanımı olmasa da, en genel anlamıyla bir ekonomide üretim faktörlerinin bir kısmının atıl kalarak üretimde görev alamaması sebebiyle ekonomik verimliliğin ve refahın azalması olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım çalışanlar açısından ele alındığında, insan kaynağının verimsiz kullanılmasını ve toplum için üretim kaybını ifade etmektedir (Glyde, 1977: 257). Ayrıca literatürde eksik istihdam; bireyin sahip olduğu formel eğitime, iş tecrübesine ve niteliklerine göre daha düşük düzeyde bir işte çalışması, formel eğitimi dışında bir alanda gönülsüz çalıştırılması, çalışılan iş süresinin ve ücret gelirinin düşük olması gibi özelliklere dayanarak da tanımlanabilmektedir.

Eksik istihdam kavramına ilişkin ilk tanım, 1957 yılında gerçekleşen 9. ICLS'de kabul edilmiştir. Bu doğrultuda eksik istihdam; bireyin daha fazla çalışmayı arzu etmesi ve buna gücü yetmesine rağmen mevcut çalışma süresinden daha fazla çalışmaması veya

⁴ Belirli bir düzeyde var olan işsizlik seviyesi tam istihdam durumuna engel oluşturmamaktadır. Tam istihdam seviyesinde toplam emek arzı ile toplam emek talebinin dengede olmadığı geçici durumlar söz konusudur. Bu anlamda literatürde kabul edilen arizi (geçici) işsizlik durumu tam istihdamda bulunan bir ülke için eksik istihdam sorununun önüne geçilmesi açısından istenen ve olması gereken bir işsizlik türü olarak değerlendirilmektedir.

bireyin çalışmış olduğu bir önceki işin üretim şartlarının, üretkenliğinin ve gelirinin daha düşük olması şeklinde tanımlanmıştır (Ekin, 1971: 32). 1982 yılında gerçekleşen 13. ICLS’de eksik istihdam; görülebilir eksik istihdam ve görülemez eksik istihdam olarak iki şekilde ele alınmıştır. (Gündoğan ve Biçerli, 2003: 9). Buna göre görülebilir eksik istihdam; normal çalışma sürelerinden daha kısa süreli ve yarı zamanlı çalışanları kapsarken, görülemez eksik istihdam; normal çalışma süreleriyle çalışmasına rağmen geliri veya üretkenliği düşük olan ekonomik birimlerde çalışanları veya kapasitesini ve becerilerini tam olarak kullanmasına izin vermeyen bir işte çalışanları kapsamaktadır. Aynı konferansta ölçüt olarak belirlenen; “belirlenmiş kurallara veya alternatif istihdam biçimlerine göre, bir kişinin istihdamı yetersiz ise değerlendirmede kişinin mesleki becerisinin esas alınması ve kişinin mevcut istihdam durumunu değiştirmeye gönüllü ve uygun olması” koşulunu sağlayan çalışanlar da eksik istihdamda kabul edilmiştir (Acun ve Güneş, 2014: 51). 1998 yılında gerçekleşen 16. ICLS’de eksik istihdama ilişkin yeni bir sınıflandırmaya gidilerek, bu sorun; “zamana dayalı eksik istihdam” ve “yetersiz istihdam” ayrımıyla revize edilmiştir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), zamana dayalı eksik istihdamı; belirli bir referans döneminde fiilen çalışılan sürenin ulusal koşullara göre belirlenen normal çalışma süresinden az olması, kişinin fiilen çalışılan süreye ek olarak ilave bir çalışma fırsatının bulunması durumunda bu çalışma için hazır ve istekli olması ve bu doğrultuda ek iş araması olarak (ILO, 2013: 7), yetersiz eksik istihdamı ise; mevcut işini değiştirmek isteyen ve bu doğrultuda bir iş bulduğunda çalışmaya müsait olanlar şeklinde tanımlamaktadır (ILO, 1999: 8). Zamana dayalı eksik istihdam, görülebilir eksik istihdam ile benzer özellikler taşıırken, yetersiz istihdam, görülemez eksik istihdamdan daha kapsamlı bir kavramı yansıtmaktadır. Zira yetersiz istihdam çalışanların niteliklerini ve refah seviyesini kısıtlayan tüm işgücü piyasası sorunlarını kapsamaktadır (Greenwood, 1999: 4; Husmanns, 2007: 21). ILO yetersiz istihdamı; niteliğe dayalı yetersiz istihdam, gelire dayalı yetersiz istihdam ve aşırı çalışmaya dayalı yetersiz istihdam başlıklarıyla incelemektedir. Niteliğe dayalı yetersiz istihdam; çalışanların mesleki becerilerinin yetersiz kullanımını ifade ederken, bu kapsamdaki eksik istihdamdakiler; ilgili referans döneminde mesleki becerilerini daha iyi kullanabilecekleri bir iş aramakta ve bulmaları halinde işe başlamaya hazır bulunmaktadır (Greenwood, 1999: 9). Gelire dayalı yetersiz istihdam; düşük üretkenlik ve iş organizasyonu düzeylerinden, araç, ekipman, eğitim veya altyapı yetersizliğinden kaynaklanan faktörlerin çalışanların gelir düzeyinin yetersizliğine sebep olması dolayısıyla ilgili referans döneminde gelirlerini arttırmak amacıyla başka bir iş arayan ve bulması durumunda işe başlamaya hazır bulunan çalışanları ifade etmektedir. Aşırı çalışmaya dayalı eksik istihdam ise; referans döneminde çalışanların gelirlerinin azalması pahasına fiili olarak çalıştığı işten daha kısa süreli bir işte çalışmak istemeleri ve böyle bir iş bulmaları durumunda çalışmaya hazır olma durumlarını ifade etmektedir (Husmanns, 2007: 21).

Ülkemizde eksik istihdam sorunu Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından 2009 yılına kadar görülebilir eksik istihdam ve görülemez eksik istihdam sınıflandırmasıyla incelenirken, 2009 yılı itibarıyla 16. ICLS’de revize edilen eksik istihdam ayrımına paralel olarak; “zamana bağlı eksik istihdam” ve “yetersiz istihdam” ayrımı gerçekleştirilmiştir. TÜİK zamana bağlı eksik istihdamı; “referans haftasında istihdamda olan, esas işinde ve diğer işinde/işlerinde toplam olarak 40 saatten daha az süre çalışmış olup, daha fazla süre çalışmak istediğini belirten ve mümkün olduğu takdirde daha fazla çalışmaya başlayabilecek olan kişilerdir” şeklinde ele alırken,

yetersiz istihdamı ise; “zamana bağlı eksik istihdam kapsamında yer almamak koşuluyla, referans haftasında istihdamda olan, son 4 hafta içinde mevcut işini değiştirmek için veya mevcut işine ek olarak bir iş aramış olan ve böyle bir iş bulduğu takdirde 2 hafta içinde çalışmaya başlayabilecek olan kişilerdir” şeklinde tanımlamıştır (Acun ve Güneş, 2014: 51). TÜİK’in yetersiz istihdam içerisinde kabul ettiği çalışanlar için belirtmiş olduğu son 4 hafta içinde iş arama kriteri, bu süreç içinde iş aramayan ancak yetersiz istihdamın özelliklerini yansıtan çalışanları kapsamamaktadır. Ülkemizde iş güvencesi açısından kamuda çalışanların özel sektörde çalışanlara göre daha güvenceli olduğu göz önüne alındığında, kamuda çalışanların yetersiz istihdamın temel özelliklerini gösterse dahi istihdam statüsünün vermiş olduğu güvence sebebiyle yeni bir iş aramaması durumunda eksik istihdam içerisinde değerlendirilmemektedir. Bu nedenle ülkemizde belirlenen eksik istihdam oranlarının özellikle kamuda çalışanları yok saydığı görülmektedir. Ünal ve Gönülaçan’ın (2019) yapmış olduğu bir çalışmada; TÜİK’in 2014-2017 yılları arasında yayınladığı hanehalkı işgücü anketleri mikro veri seti kapsamında kamuda çalışanların eksik istihdam riskinin özel sektörde çalışanlara göre %25 daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak bu oranın TÜİK’in belirtmiş olduğu eksik istihdam tanımları çerçevesinde hesaplanmasından dolayı kamuda çalışanların eksik istihdam riskinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Literatürde eksik istihdama ilişkin farklı türde tanımlamalara da rastlanmaktadır. Örneğin eksik istihdam; mevsimlik eksik istihdam, kronik eksik istihdam, sosyal eksik istihdam ve arizi eksik istihdam şekline ele alınmaktadır. Mevsimlik eksik istihdam; tarım ve hayvancılık ile ilgili çalışma alanlarının mevsimlik değişimlerle ilişkili olmasından dolayı istihdam yapısının iklim koşullarından etkilenmesini vurgulamaktadır. Bu anlamda mevsimlik eksik istihdamın hem gelişmiş ülkelerin hem de gelişmekte olan ülkelerin ortak bir sorunu olduğu söylenebilir. Kronik eksik istihdam; ekonominin halihazırda işgücü fazlalığını ifade etmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin tarım sektöründe çalışan işçileri bu kapsamda değerlendirilmektedir. Sosyal eksik istihdam; ekonomik, sosyal ve kültürel geleneklerin bir sonucu olarak kullanılan resmi tatil ve izin günleri gibi işe devamsızlık durumlarının yıllık çalışma sürelerini azaltmasını ifade etmektedir. Arizi eksik istihdam ise; mevsimsel değişimler dışında kalan tesadüfi ve geçici nedenler, olağan dışı kötü hava koşulları ve talep yetersizliği gibi nedenlerden dolayı işgücünün üretken kapasitesinin kullanılmaması anlamı taşımaktadır (Ekin, 1971: 40-45).

Eksik istihdam sorunu yukarıda belirtilen ölçütlerin yanı sıra bireyin istihdam biçimini algılaya düzeyine göre öznel (algılanan eksik istihdam) olarak da incelenebilmektedir. Öznel eksik istihdam, bireyin beşeri sermayesi ile çalışmakta olduğu pozisyonun öznel algısına göre uyumsuzluğunu ifade etmektedir (Watt ve Hargis, 2010). Örneğin Borgen vd.’nin (1988) erkek üniversite mezunları üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada; örnekleme oluşturan katılımcılara “Yetersiz istihdam edildiğinizi ilk ne zaman fark ettiğinizi bana söyler misiniz?” şeklinde eksik istihdamın öznel boyutunu ortaya koyan sorular sorulmuştur. Benzer bir yöntem kullanan Burris (1983) ise büro çalışanlarına; “İşleri için aşırı eğitilmiş veya aşırı nitelikli hissedip hissetmediklerini” sorarak, eksik istihdamın öznel boyutunu ortaya koymaya çalışmıştır. Literatürde yapılan araştırmalar eksik istihdama ilişkin öznel farkındalığın eğitim seviyesi ile doğru orantılı olduğunu tespit etmiştir. Bu anlamda bireyin eğitim seviyesi arttıkça eksik istihdamda olup olmadığına ilişkin öznel algısı da artmaktadır (Khan ve Morrow, 1991: 211). Öznel eksik istihdam sorunu bireylerin algısına ilişkin olması sebebiyle resmi verilere yansımamasına rağmen eksik istihdam türlerinin özelliklerini teşkil etmektedir.

Günümüzde eksik istihdam sorunu özellikle gelişmekte olan ülkelerde; yüksek işsizlik oranları, düşük ekonomik performansları, istihdam yapıları içerisinde tarım sektörünün ağırlığı sebebiyle ücretsiz aile işçilerinin fazlalığı ve işsizlik sigortasının bulunmaması veya düzgün işlememesinden dolayı işgücünün uygun çalışma alanlarında değerlendirilememesinin bir sonucu olarak önemli bir işgücü piyasası sorunu haline gelmiştir (Gündoğan ve Biçerli, 2003: 8). Öte yandan bu sorun gelişmiş ülkelerde de farklı yansımalarıyla görülmektedir. Zira bu ülkeler bir taraftan sanayi toplumunun geleneksel istihdam sorunlarıyla baş etmekte, diğer taraftan sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde mesleklerin ve yetkinliklerin dönüşümünden kaynaklanan eksik istihdam sorunlarıyla yüzleşmektedir. Örneğin vasıflı işgücü açısından; Amerikan Çalışma İstatistikleri Bürosuna göre ABD’de her üç üniversite mezunundan birisi, Avrupa Birliği ülkelerinde ise yaklaşık olarak her dört üniversite mezunundan birisi eksik istihdamdadır.⁵ Nitelikli emeğin eksik istihdam sorununa ilişkin veriler literatürdeki çalışmalar ile desteklenmektedir. Tsang ve Levin (1985); yıllarca eğitim görmüş ve çeşitli becerilere sahip olan bireylerin, çalışma hayatında kapasitelerinin ve üretkenliklerinin altında işler ile uğraşma ihtimallerinin yüksek olacağını öngörmektedir. Bu durum özellikle yeni mezun olmuş nitelikli emek açısından belirleyicidir. Nunley vd.’ye (2016) göre nitelikli ve yüksek eğitilmiş emeğin sosyoekonomik şartlardan kaynaklı olarak hızlı istihdam edilme talebi sebebiyle eksik istihdamda düşme olasılığı yüksektir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde işgücü piyasalarının yeterli ölçüde kurumsal olmaması sebebiyle yüksek nitelikli emeğin nitelikleriyle tam olarak uyuşacak çalışma alanları ile eşleşmesi zorlaşmaktadır (Yamada, 2015: 7; Nunley vd., 2016: 1). Nitelikli ve yüksek eğitilmiş emeğin eksik istihdamına yönelik bir diğer çalışmaya göre; iletişim sektöründe US Bell şirketlerinin, çalışanlarına yönelik vermiş oldukları 1 yıllık eğitim, üretimdeki %8,35’lik düşüş ile sonuçlanmıştır. Bu durumun temel nedeni verilen eğitim ile yapılan işlerin nitelik bakımından uyuşmaması gerekçe gösterilmiştir (Yamada, 2015: 7). Bu anlamda gerek gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler, gerekse nitelikli ve niteliksiz emek açısından küresel bir mesele olarak karşımıza çıkan eksik istihdam sorununun, kurumsal ve iyi işleyen işgücü piyasaları için en aza indirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede günümüzde çalışma hayatını derinden sarsan Covid-19 salgını sürecinde eksik istihdam sorunu bir sonraki bölümde ele alınmaktadır.

2. Covid-19 Sürecinde Eksik İstihdam Sorunu

2019 yılının sonlarında ortaya çıkan ve tüm dünyayı birçok açıdan etkileyen Covid-19 salgını; başta sağlık olmak üzere ekonomik, politik ve sosyal yapıların dönüşümünü gerektiren bazı tedbirlerin alınmasına zemin hazırlamıştır. Bu tedbirlerin işgücü piyasalarını ilgilendiren temel kısmını Covid-19’un bulaşıcılığını azaltmak amacıyla planlanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimleri oluşturmaktadır (Bell ve Blanchflower, 2020; Akça ve Küçüköğlü, 2020; Kara, 2020; Yürekli, 2020).

ILO, Covid-19 tedbirleri kapsamında önem kazanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin işgücü piyasaları üzerindeki yansımalarını temel olarak işsizlik, istihdam ve eksik istihdam üçgeninde tartışmaktadır. Bu çerçevede Covid-19 sürecinde bu çalışma biçimlerine uygun olmayan veya uyum sağlayamayan işlerde çalışan küresel

⁵ <https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/indicators/over-qualification-rate-tertiary-graduates>

işgücünün yaklaşık olarak 5,3 ila 24,7 milyonunun; uluslararası ticari faaliyetlerde azalma, üretilen mal ve hizmetlere ilişkin talebin düşmesi, işletmelerin geçici olarak kapatılması, seyahat kısıtlamaları ve işveren maliyetlerindeki artışlar sebebiyle işlerini kaybedeceği beklenmektedir (ILO, 2020/1). Bu nedenle gerek gelişmiş ülkelerde gerekse gelişmekte olan ülkelerde işsizlik ve istihdam sorunlarının, Covid-19 ile beraber aynı zamanda yoksullukla mücadele anlamına geleceğini belirtmek yanlış olmayacaktır.

Covid-19 tedbirleri kapsamında kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerine uygun olan veya uyum sağlayan işlerde çalışanlar ise işsiz kalmasalar da ücret ve çalışma sürelerindeki düşüşten ve mesleki yetkinliklerin dönüşümünden dolayı üretkenlik kaybı yaşamakta, daha da ötesinde eksik istihdam sorunuyla karşılaşmaktadır (ILO, 2020/1: 3,4). Dünya genelinde haftalık çalışma süresinin 48 saat olarak baz alındığı ILO verilerine göre çalışma süreleri; 2020 yılında, 2019 yılının son çeyreğine göre %8,8 oranında düşmüş olup, bu oran yaklaşık olarak 225 milyon tam zamanlı işe tekabül etmektedir. Çalışma sürelerindeki düşüş, özellikle Güney Amerika, Karayipler, Güney Avrupa ve Güney Asya bölgelerinde öne çıkmaktadır. Covid-19 salgınının zamana dayalı eksik istihdam açısından yol açtığı bu durum, 2009 yılında gerçekleşen küresel ekonomik krizin sebep olduğu çalışma süresi kayıplarının yaklaşık olarak dört katıdır (ILO, 2021/7: 1). Küresel olarak çalışma sürelerinde gerçekleşen bu düşüş aynı zamanda ücretlere de yansiyarak toplam işgücü gelirlerinde %10,7'lik azalmaya sebep olmuştur (ILO, 2020/6: 5-11.).

Literatürde Covid-19 salgınının eksik istihdam ile ilişkisini ele alan çalışmalar ülkeden ülkeye farklılık göstermesine rağmen her bir çalışma Covid-19 salgınının eksik istihdam ile ilişkisini ortaya koymaktadır. Bu anlamda Wiersma'nın (2021), 401 Alman ilçesinde Covid-19 salgınının eksik istihdam üzerindeki etkisini incelediği bir araştırmaya göre; Covid-19 vakalarındaki artışın örneklem grubunu oluşturan ilçelerde çalışanların eksik istihdam oranlarını arttırdığı belirlenmiştir. Buna göre hizmet sektöründe çalışanlar, Covid-19 salgını kapsamında işgücü piyasalarına ilişkin alınan tedbirlerden eksik istihdam açısından diğer sektörlerle göre daha fazla etkilenmiştir (Wiersma, 2021: 4).

Bell ve Blanchflower'ın (2020) yapmış olduğu bir çalışmada; Kanada ve ABD'de çalışanların üçte biri, İngiltere'de çalışanların dörtte biri ve Çin'de çalışanların %45'i Covid-19 nedeniyle mevcut gelirlerinin en az yarısını kaybetmiştir. Bu nedenle Covid-19 sürecinde planlanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin eksik istihdam türlerinden biri olan ücrete dayalı yetersiz istihdam sorununu beslediği söylenebilir.

Japonya'da birçok Japon işletmesi personellerini işten çıkarmamasına karşın Covid-19 tedbirleri kapsamında uzaktan çalışmaya geçmiş veya çalışma saatlerini kısaltmıştır. Bu anlamda Japonya'da; 2020 yılının Nisan ve Haziran ayları arasında bir önceki yılın aynı dönemine göre çalışanların yaklaşık olarak 10 katı (1,59 milyon işçi) geçici olarak izne ayrılmıştır (Oishi, 2021: 5). Covid-19 salgınının sağlık açısından yol açmış olduğu riskler, izne ayrılan çalışan grubu açısından Japon işgücü piyasasının üretkenliğini azaltmıştır.

Hindistan'da yapılan araştırmalara göre; Covid-19 sürecinde işini kaybeden çalışanlar arasından yeni iş bulanların daha niteliksiz ve düşük ücretli işlerde çalıştığı öngörülmektedir. Nitekim Hindistan'ın en kalabalık eyaletlerinden biri olan Uttar Pradeş'te; Covid-19 salgınından zarar gören ekonomiyi canlandırmak için yapılan düzenlemeler, çalışanların eksik istihdamını kolaylaştırmıştır. (Kaur, Goyal ve Goyal, 2020: 22).

Champers vd.'ye (2021) göre; Avustralya'da Covid-19 sürecini kapsayan Nisan 2020'ye kadar çok sayıda işçinin çalışma saatleri azalmış ve bu işçilere ücret kesintileri uygulanmıştır. Bu anlamda ülkede Nisan 2020'ye kadar eksik istihdam edilen kişilerin sayısı 2019 yılının sonuna göre 700.000 kişi artmıştır. Bu rakamın verilere yansımalarına bakıldığında; Avustralya'da 2019 yılının Aralık ayında eksik istihdam oranı %8.2 iken, 2020 yılının Nisan ayında %13,6'ya ulaşmış, aşılamanın hız kazanmasıyla birlikte 2021 yılının Haziran ayında %7,9 olarak belirlenmiştir.⁶

Covid-19 salgınına karşı aşılama çalışmalarının hız kazanmasıyla birlikte eksik istihdamın önemli belirleyicilerinden olan çalışma süreleri ve ücretlerdeki düşüşün azalması beklenmektedir. Ancak salgının sona ermesi noktasında yaşanan belirsizlikler sebebiyle eksik istihdamda yaşanacak toparlanmanın dengesiz olacağı düşünülmektedir. Bu anlamda ILO; aşılama çalışmalarına rağmen 2021 yılında yaşanan çalışma sürelerindeki düşüşün⁷ iyi ihtimalle %3 (90 milyon tam zamanlı iş), kötü ihtimalle ise %4,6 (130 milyon tam zamanlı iş) oranında gerçekleşeceğini öngörmüştür. Ancak 2021 yılının ilk yarısında çalışma sürelerindeki düşüşten en çok etkilenen bölgeler olan Latin Amerika, Karayipler, Avrupa ve Orta Asya'da tahmini çalışma süresi kayıpları, 2021 yılının ilk çeyreğinde %8, ikinci çeyreğinde ise %6'yı aşarak beklentilerin üzerinde bir görüntü sergilemiştir. Çalışma sürelerindeki düşüşün dünya genelindeki görünümü 2021 yılının ilk çeyreğinde %4,8 (140 milyon tam zamanlı iş), ikinci çeyreğinde ise %4,4 (127 milyon tam zamanlı iş) düzeyinde gerçekleşerek, iki çeyreğin ortalaması ILO'nun kötümser tahminine eş değer çıkmıştır. 2021 yılının ilk iki çeyreği için ücret gelirlerindeki düşüş ise; küresel işgücü gelirinde %5,3'lük (1,3 trilyon ABD Doları) bir azalmaya tekabül etmiştir (ILO, 2021: 12).

Ülkemizde ise ilk Covid-19 vakasının görüldüğü 11 Mart 2020 tarihi itibariyle; TÜİK'in zamana bağlı eksik istihdam ve yetersiz istihdam şeklinde sınıflandırdığı eksik istihdam oranları ILO verilerine benzer şekilde artış göstermiştir. Zira zamana bağlı eksik istihdamda olan kişi sayısı Ocak 2020'de 672 bin iken, Temmuz 2020'de 1 milyon 238 bine yükselmiştir. Yetersiz istihdamda olan kişi sayısı ise Ocak 2020'de 602 bin iken, Temmuz 2020'de 645 bin kişiye ulaşmıştır. TÜİK, 2021 Ocak ayı itibariyle zamana bağlı eksik istihdamı yeni bir istatistik içinde incelemeye başlamış ve bu anlamda potansiyel işgücü, işsizler ve zamana bağlı eksik istihdamdakilerin toplamından oluşan atıl işgücü oranı hesaplanmaya başlanmıştır. Bu oranın, salt eksik istihdamdakileri yansıtmaması sebebiyle Temmuz 2020 sonrası eksik istihdam oranlarına ulaşamamıştır.

Elder'e (1974) göre derin durgunluklar ve depresyonlar, yeni istihdam olanakları oluşturma açısından kısıtları ve ücret gelirlerini düşürmesi sebebiyle eksik istihdamda yol açabilmektedir. Bu anlamda ülkemizde Covid-19 vakalarının görülmesiyle birlikte 2020 yılının ikinci çeyreğinde Gayri Safi Yurt İçi Hasılanın %9,9 oranında azalmasının eksik istihdam sorununu gerek nesnel veriler gerekse çalışanların öznel algısı açıdan etkileyeceği düşünülmektedir.

Görüldüğü üzere Covid-19'un bulaşıcılığını azaltmak amacıyla alınan tedbirler kapsamında uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimleri; dünya genelinde bu

⁶ <https://www.abs.gov.au/statistics/labour/employment-and-unemployment/labour-force-australia/latest-release> (16.09.2021)

⁷ ILO'nun 2021 yılında çalışma sürelerindeki düşüş için öngördüğü oranlar 2019 yılının son çeyreği baz alınarak hesaplanmıştır.

çalışma biçimlerine uyum sağlayamayan işlerde çalışanlar açısından işsizlik, uyum sağlayan işlerde çalışanlar açısından ise eksik istihdam sorununa yol açmaktadır. Bu çalışma; Covid-19 sürecinde ülkemizde uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin, Yükseköğretim Kurulu'na (YÖK) bağlı üniversitelerde istihdam edilen 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında yol açmış olduğu eksik istihdam sorunlarını öznel deneyimleri çerçevesinde ele almaktadır.

3. Covid-19 Sürecinde 50/d'li Araştırma Görevlilerinin Eksik İstihdam Sorunlarına İlişkin Bir Analiz

Ülkemizde ilk Covid-19 vakasının görülmesiyle birlikte insan dolaşımının yoğun olduğu eğitim ve öğretim faaliyetlerinde, diğer çalışma alanlarında olduğu gibi çeşitli önlemler alınmıştır. Bu kapsamda Covid-19 salgınınun bulaşıcılığını azaltmak amacıyla ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretimin her kademesinde 16 Mart 2020 tarihinden itibaren yüz yüze eğitime ara verilmiştir (Karadağ ve Yücel, 2020: 182). YÖK'ün 18 Mart 2020 tarihinde; üniversitelerin ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarının teorik derslerini uzaktan eğitim sistemi çerçevesinde gerçekleştirmesine ilişkin yetki devriyle birlikte üniversitelerde görev yapan akademik personel de kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimine geçmiştir. Bu anlamda bahsi geçen çalışma biçimlerinin tüm akademik personelin çalışma hayatını etkilediği söylenebilir. Ancak Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerini⁸ diğer akademik personelden (öğretim üyesi, öğretim görevlisi, 33/a'lı araştırma görevlisi) ayıran temel fark; 50/d'li araştırma görevlilerinin geleceğe ilişkin çalışma güvencesinin olmaması sebebiyle yalnızca lisansüstü eğitim süreci boyunca kadrosunun bulunması ve bu kısa süreli istihdam sürecinin, ne zaman biteceği belli olmayan Covid-19 sürecine denk gelmesidir. 50/d'li araştırma görevlilerinin kısa süreli çalışma hayatında elde ettiği kazanımların lisansüstü eğitimin sonunda istihdam edilebilirliklerini doğrudan etkileyeceği göz önüne alındığında, Covid-19 sürecinde çalışma hayatını etkileyen sorunlarının çözülmesi gerekmektedir. Bu problemden yola çıkan çalışmanın son bölümünde Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorununa ilişkin deneyimleri öznel açıdan ele alınmaktadır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada⁹ literatürde nitel araştırma yöntemlerinden biri olarak kabul edilen olgubilim (fenomenolojik) deseni benimsenmiştir. Benimsenen desen; örneklem grubunu oluşturan görüşmecilerin (katılımcıların) herhangi bir olguya ilişkin deneyimlerinin ve tecrübelerinin betimlendiği bir araştırma desendir (Creswell, 2017: 14). Bu anlamda olgubilim deseni, farkında olunmasına rağmen derinlemesine ve ayrıntılı bir bakış açısına sahip olunmayan sorunların, sorunları yansıtabilecek birey veya gruplar üzerinden onların tecrübelerinin ve deneyimlerinin ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır (Büyüköztürk vd, 2018: 22). Bu yönüyle olgubilim deseninin, Covid-19

⁸ Ülkemizde 2018 yılının Ocak ayı itibariyle araştırma görevlileri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 50. maddesinin d bendine göre atanmaktadır. Buna göre lisansüstü eğitim gören öğrenciler, lisansüstü eğitimleri devam ettiği sürece her defasında bir yıl için olmak üzere araştırma görevlisi kadrolarına atanabilmektedir. Bu kapsamda lisansüstü eğitimi mezuniyet veya diğer nedenlerle sonra eren 50/d'li araştırma görevlilerinin kadrolarıyla ilişkisi kesilmektedir.

⁹ Bu çalışmaya ilişkin etik kurul izni; Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 31.05.2021 tarihinde 40469 sayı numarası ile verilmiştir. Çalışmada yapılan görüşmeler etik kurul izni alındıktan sonra, 27.06.2021 ve 16.09.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorunlarını nasıl deneyimlediklerinin ortaya çıkarılması açısından uygun bir desen olduğu düşünülmektedir. Eksik istihdama ilişkin istatistiksel göstergelerin bu sorunun öznel boyutunu yansıtmadığı göz önüne alındığında benimsenen yöntemin eksik istihdam sorununa farklı bir bakış açısı oluşturacağı düşünülmektedir. Olgubilim deseni veri toplama tekniği açısından genellikle görüşme (mülakat) yapmayı gerektirmektedir (Moustakas, 1994: 78). Bu nedenle çalışmanın verileri örnekleme oluşturan 50/d'li araştırma görevlileriyle yapılan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, standart soruların cevaplanmasıyla birlikte ilgili alanda ayrıntılı verilerin elde edilmesi amacıyla verilerin derinlemesine açığa çıkarılmasını sağlamaktadır (Büyüköztürk vd, 2018: 159). Bu doğrultuda görüşme yapılan 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde yaşamış olduğu eksik istihdam sorunlarına ilişkin açık uçlu sorulardan hareket ederek katılımcıların vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda ek sorular sorulmuştur.

Çalışmanın evrenini 50/d'li araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda üniversitelerde görev yapan diğer akademik personel arasından öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve 33/a'lı araştırma görevlileri çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Örnekleme oluşturan görüşme yapılan 50/d'li araştırma görevlileri amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi, çalışmanın amacına bağlı olarak belirli bir özelliği yansıtan kişi veya gruplardan elde edilen bilgilerin derinlemesine araştırılmasına olanak tanımaktadır (Büyüköztürk vd, 2018: 92). Bu anlamda görüşme yapılan 50/d'li araştırma görevlileri arasından Covid-19 sürecinde eksik istihdam sorununu yansıtabilecek olanlar örneklem olarak seçilmiştir. 50/d'li araştırma görevlileri ile yapılan görüşmeler, 27.06.2021 ve 16.09.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların isteği üzerine kimliklerine, cinsiyetlerine ve çalıştıkları kurumlara ilişkin herhangi bir bilgi kullanılmamıştır. Bu nedenle görüşme yapılan araştırma görevlileri katılımcı 1, katılımcı 2, katılımcı 3 (K1, K2,.....K15) şeklinde ifade edilmiştir. Katılımcılar ile gerçekleşen görüşmeler, Covid-19 salgını sebebiyle yüz yüze gerçekleştirilememiş olup katılımcıların da rızası alınarak telefon yoluyla gerçekleştirilmiştir. Bu durum görüşmelerin başı itibarıyla katılımcıların görüşme sorularını rahat bir şekilde cevaplamalarına ilişkin ortamın sağlanmasını güçleştirmiş gibi gözükse de aslında durum böyle olmamıştır. Zira yüz yüze görüşme ortamının olmaması katılımcıların görüşme sorularını rahat bir şekilde cevaplamalarını kolaylaştırmıştır.Yapılan görüşmeler araştırma görevlilerinin rızasıyla ses kaydına alınarak yazıya geçirilmiştir. Yazıya geçirilen veriler, betimsel analize tabi tutularak önceden belirlenmiş temalar çerçevesinde özetlenmiş ve yorumlanmıştır. Bu çerçevede araştırmanın bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmanın temaları şu şekildedir:

1. Lisansüstü Eğitim Sürecinden Kaynaklanan Eksik İstihdam Sorunları
2. Çalışılan Birimden Kaynaklanan Eksik İstihdam Sorunları
3. Uzaktan Çalışma Biçiminden Kaynaklanan Eksik İstihdam Sorunları
4. Akademik Çalışmalara İlişkin Eksik İstihdam Sorunları
5. Geleceğe İlişkin İstihdam Edilebilirlik Açısından Eksik İstihdam Sorunları

3.2. Araştırmanın Bulguları

3.2.1. Lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklanan eksik istihdam sorunları

YÖK'e bağlı üniversitelerde çalışan 50/d'li araştırma görevlilerinin istihdam süresi, lisansüstü eğitim sürecinin devamı halinde sürmekte ve bu süre azami olarak doktora eğitiminin tamamlanmasıyla sona ermektedir.¹⁰ Bu nedenle 50/d'li araştırma görevlilerinin lisansüstü eğitim süreci; istihdam süreçlerinin temelini teşkil etmekte ve hâlihazırda devam eden çalışma hayatının niteliğiyle ilişkili olması ve geleceğe ilişkin istihdam edilebilirlikleri açısından önem arz etmektedir.

Ülkemizde Covid-19 sürecinin etkilediği sektörlerin başında eğitim faaliyetleri gelmektedir. Bu kapsamda YÖK'e bağlı üniversiteler, salgının bulaşıcılığını azaltmak amacıyla dijital platformlar üzerinden uzaktan eğitim sistemine geçmiştir. Bu geçiş sürecinde görüşme yapılan araştırma görevlilerinin tümü, lisansüstü eğitim sürecini uzaktan eğitim uygulamalarıyla sürdürdüğünü belirtmiştir. Uzaktan eğitim uygulamalarının özellikle salgının bulaşıcılığının önlenmesi açısından çeşitli faydaları söz konusu olsa da, bu durum lisansüstü eğitim süreci boyunca istihdam edilen ve doktora eğitimi sonrası işsizlik riskine karşı tek silahı eğitim sürecindeki kazanımları olan 50/d'li araştırma görevlilerinin niteliğe dayalı yetersiz istihdamına ve zamana bağlı eksik istihdamına neden olmaktadır.

Görüşme yapılan araştırma görevlilerinin tümü; Covid-19 sürecinde uzaktan eğitim uygulamalarının ve eğitim düzeyinin niteliksiz, yetersiz ve plansız olması sebebiyle mesleki becerilerini çalışma hayatına yansıtamadıklarını vurgulamıştır. 50/d'li araştırma görevlilerinin lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklı olarak mesleki becerilerinin yetersiz kullanımı literatürde niteliğe dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini yansıtmaktadır. Araştırma görevlilerinin niteliklerini tam olarak kullanmasına izin vermeyen ve istihdam edildikleri üniversiteler açısından üretim kaybını ifade eden bu eksik istihdam sorununu katılımcı 1, katılımcı 7 ve katılımcı 9 şu şekilde belirtmiştir;

K1: Covid-19 sürecinde eğitim sistemi biraz ağır işledi. Dolayısıyla verimli değildi. Bu nedenle doktora sonrası akademik açıdan olumsuz yansıtacaktır bu süreç.

K7: Covid-19 öncesinde yüksek lisans yapıyordum. Covid-19 sürecinde doktora başladım. Yüksek lisans ve doktora arasında farklar olması gerekirken, Covid-19 öncesi benim yüksek lisans derslerim çok daha verimli geçti.

K9: Covid-19 sürecinin başında ders dönemindeydim. Online dersler pek verimli geçmedi. Olağanüstü bir durumda olduğumuz için hocalar da biraz daha rahat bıraktılar bizi. Eğitim hayatım açısından bu süreci olumsuz görüyorum.

Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklanan eksik istihdam sorunlarından biri olan zaman bağlı eksik istihdam sorunu

¹⁰ 31102 sayılı 17.04.2020 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 15.04.2020 kabul tarihli Yükseköğretim Kanunu İle Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un 16. maddesine göre 50/d'li araştırma görevlilerinin tezli yüksek lisans eğitimlerinden mezun olmaları halinde 6 ay içinde doktora veya sanatta yeterlik eğitimine başlamaları gerekmektedir. Aksi takdirde bu araştırma görevlilerinin doktora eğitim süreci öncesinde de istihdam edildikleri kurumlardan ilişkileri kesilebilmektedir.

ise; araştırma görevlilerinin yüksek lisans veya doktora derslerinde uzaktan eğitim yoluyla görmüş oldukları ders sürelerinin, yüz yüze eğitim sürecine göre düşük olmasından dolayı çalışma hayatlarının temel bir parçası olan eğitime ayrılan zamanın azalmasından kaynaklanmaktadır. 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde yaşamış olduğu zamana bağlı eksik istihdam sorununu katılımcı 7 ve katılımcı 12 şu şekilde aktarmıştır;

K7: Doktora sürecinde uzaktan eğitim ile dersleri gördük. Burada sistemsiz sebeplerden dolayı normalde 3 saat olan dersler maksimum 45 dakika veya 1 saatlik sürelerle sıkıştırılmak zorunda kaldı. Dolayısıyla haftada 45 dakikada, 1 saatte neyi tartışabilirsiniz, neyi öğrenebilirsiniz? Hoca mı konuşacak, siz mi konuşacaksınız? Nasıl bir akademik tartışma ortamı olacak? Bu çok büyük bir soru işareti.

K12: Ders süresini bu süreçte kısa tutmak zorunda kaldık. Çünkü sistemin izin verdiği süre ders yapabiliyorsunuz. Karşılıklı bir iletişim kurmak yerine tamamen sanal bir ortam olduğu için belli bir süre sonra kopma meydana geliyor. Bu yüzden verimsiz bir eğitim süreciydi.

Covid-19 sürecinde görüşme yapılan araştırma görevlilerinin bir kısmı, kadrosunun bulunduğu il dışında başka bir üniversitede lisansüstü eğitimini sürdürmektedir. Bu araştırma görevlileri, eğitimlerine ilişkin faaliyetlerden ötürü lisansüstü eğitim gördükleri üniversiteye ulaşım konusunda bu süreçte sorunlar yaşamıştır. Zira salgın sebebiyle şehirlerarası ulaşım konusunda çeşitli önlemler alınmış ve şehirlerarası mobilitenin azaltılması hedeflenmiştir. Araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde eğitim görmüş olduğu ile ulaşım noktasında yaşanan sorunlar, çalışma hayatında gerçekleşen olağandışı koşullar sebebiyle araştırma görevlilerinin üretken kapasitesinin kullanılmasına engel oluşturması bakımından arizi eksik istihdamın özelliklerini yansıtmaktadır. Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin yaşadığı arizi eksik istihdam sorunu katılımcı 3 ve katılımcı 4 tarafından şu şekilde ifade edilmiştir;

K3: Bu süre zarfında lisansüstü eğitim yaptığım şehre ulaşım konusunda zorluklar yaşadım.

K4: Covid-19 başladığında yüksek lisans yapıyordum. Danışman hocamla görüşmek için gidip-gelme konusunda sorunlar yaşadım. Covid-19'dan çekindiğimden dolayı ihtiyacım olduğunda yüksek lisansımı yaptığım şehre gidemedim.

Lisansüstü eğitim sürecinin sona ermesiyle ilişkileri kesilecek ve işsiz olarak öğretim üyesi kadrosu veya başka bir iş arayacak olan 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklanan; niteliğe dayalı yetersiz istihdam, zamana bağlı eksik istihdam ve arizi eksik istihdam sorunlarıyla karşı karşıya olduğu göz önüne alındığında, bu sorunların lisansüstü eğitim süreci sonunda istihdam edilebilirliklerini olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Bu anlamda 50/d'li araştırma görevlilerinin lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklanan eksik istihdam sorunlarının, Tipps ve Gordon'un (1985) ifade etmiş olduğu eksik istihdam kategorisine girdiği söylenebilir. Zira Tipps ve Gordon (1985); eksik istihdam kategorisine, önceki beş yıllık dönemde sürekli ve düzenli olarak çalıştıktan sonra aralıklı istihdam yaşayan bireyleri dahil etmektedir. Bu bakımdan 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde yaşamış olduğu eksik istihdam sorunlarının, 4 ila 6 yıllık doktora eğitimine paralel olarak sürecek istihdam süresi sonunda öğretim üyesi kadrolarında istihdam edilebilirliğini azaltacağı ve araştırma görevlilerinin almış olduğu akademik eğitimden

daha düşük düzeyde eğitim gerektiren farklı çalışma alanlarına yöneleceği düşünülmektedir.

3.2.2. Çalışılan birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunları

YÖK'e bağlı üniversitelerde istihdam edilen 50/d'li araştırma görevlileri fakülte bünyesinde faaliyet gösteren bölümlerde veya enstitü kadrolarında görev yapmaktadır. Bu anlamda görüşme yapılan araştırma görevlilerinden 4 katılımcı; eğitim görmüş olduğu üniversite ile kadrosunun bulunduğu üniversitenin farklı illerde bulunması sebebiyle 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 35. maddesi gereği eğitim görmüş olduğu üniversitenin enstitü kadrosuna görevlendirilmiştir. Bu nedenle Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştırıldıkları birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunları, enstitü ve fakülte kadrosunda bulunan araştırma görevlileri açısından farklılık göstermektedir. Bu farklılık doğrultusunda öncelikle fakülte kadrosunda görev yapan araştırma görevlilerinin bağlı oldukları birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunları ele alınırken daha sonra ise enstitüye bağlı olarak görev yapan araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorunlarına değinilmiştir.

Fakülte kadrosunda görev yapan 50/d'li araştırma görevlileri; bölümdeki asistanlar arasında en kıdemsiz olanın genellikle kendilerinin (50/d'li) olması sebebiyle bölümlerde ortaya çıkan Covid-19 sürecine özel işlerin çoğunlukla kendilerine verildiğini belirtmiştir. Bu nedenle araştırma görevlileri; mevcut akademik ve idari görevlerinin yanında Covid-19 sürecine ilişkin uzaktan eğitim derslerinin verilmesi, dijital eğitim programlarının bölüm hocalarına öğretilmesi, bölüm hocalarının kişisel işlerinin görülmesi, ekstra sınav programlarının ve idari personelin yapması gereken görevlerin yapılması gibi angarya işler sebebiyle idari çalışma sürelerinin arttığını belirtmiştir. Bu anlamda araştırma görevlileri, akademik niteliklerini kullanmalarına engel teşkil eden ve akademik çalışmalar dışındaki işlere ayrılan çalışma süresinin artması sebebiyle niteliğe dayalı yetersiz istihdam ve idari çalışmalar açısından aşırı çalışmaya dayalı yetersiz istihdam sorunuyla karşılaşırken, akademik çalışmalara ayrılan çalışma süresinin azalması açısından ise zamana bağlı eksik istihdam sorunuyla yüzleştiği görülmektedir. Bu eksik istihdam sorunlarını görüşme yapılan katılımcılar şu şekilde ifade etmiştir;

K8: Aslında bizim bu süreçte ders vermememiz gerekiyor. Ama hocalarımın bu süreçte online eğitim sebebiyle ders yükleri arttığı için ve dersler kayıtlı olunca ister istemez blok ders yapılamadığı için ders saatlerine tamamen uymak gerekiyor. Bu nedenle hocaların ders yükü arttı ve haliyle artık araştırma görevlilerine ders yükü düşüyor. Bu nedenle bu süreçte aslında benim ders vermemem gerekirken, ders vermek zorunda kaldım.

K2: Bazı yaşlı hocalarımızın bilgisayarla arası çok iyi olmadığı için onların sorumlulukları da Covid-19 sürecinde bizim üzerimize kaldı. İşlerini şehir dışından yürüten hocalarımız sistemsiz sorunlarını ve özellikle kendi derslerini ve derslerine ilişkin sınavlarını hep benim üzerime yüklediler.

K13: Bu süreçte başka şehirde ikamet eden hocalarımız oluyor. Bu nedenle uzaktan eğitim süreci söz konusu olduğu için ikamet etmiş oldukları şehirde bu süreci geçiriyorlar. Dolayısıyla kendilerinin yapması gereken işleri, o şehirde yaşamadıkları için size yüklüyorlar. Onların bireysel işlerini de yapmak zorunda kalıyorsunuz.

K1: Covid-19 sürecinde sınav programlarının hazırlanması bizim fakültede %90 oranında 50/d'li araştırma görevlilerine yüklendi. Tabi burada artık yeni giren araştırma

görevlilerinin tümünün 50/d'li olması ve dolayısıyla bu tarz görevlerin kıdemli araştırma görevlisine verilmesi de etkili oldu. Bu noktada idari görevler konusunda 50/d'li araştırma görevlilerinin daha kıdemli olması sebebiyle daha fazla iş yükü altında olduğunu söyleyebilirim Bu da onların akademik açıdan kazanımlarını ve akademik çalışmalara ayırması gereken sürelerini olumsuz etkiliyor.

K12: Covid-19 sürecinde öğrencilerin normalde okul idaresinin veya öğrenci işlerinin yapması gereken işleri bu süreçte öğrenciler yalnızca bize ulaşabildikleri için biz yapmak zorunda kaldık.

Fakülte kadrolarında çalışan 50/d'li araştırma görevlileri bu süreçte bölüm başkanlarının talebi üzerine zaman zaman üniversitedeki çalışma odalarında çalışmıştır. Görüşme yapılan araştırma görevlileri bu süreçte fakülte yönetiminden kaynaklı olarak çalışma ortamlarında yeterli düzeyde hijyen koşullarının sağlanmadığını belirtmiştir. Bu durum görüşme yapılan araştırma görevlilerinin Covid-19 hastalığına yakalanmasına sebep olmasa da psikolojik sağlık durumlarını etkileyerek kaygı düzeylerini arttırmıştır. Bu sorunu katılımcı 1 ve katılımcı 8 şu şekilde ifade etmiştir;

K1: Bu süreçte çalışma odamın temizliği Covid-19 öncesi döneme göre daha az yapıldı. Covid-19 öncesinde haftada bir temizlenen odalar, şimdi daha uzun sürelerle yayıldı. Böyle bir ortam çalışmalarımı etkiliyor. Okulun temizlik konusundaki hassasiyetini bu süreçte çok fazla göz önünde bulunduramaması insanı etkiliyor.

K8: Covid-19 sürecinde çalışma ortamında yeterli temizlik yapılmıyordu, çünkü temizlik personelleri öğrenci varken okula geliyordu. Ders döneminde haftada bir temizlenen odalar, bu süreçte ayda bir düşüdü. Haliyle odamızı kendimiz temizlemek zorunda kaldık.

Üniversite yönetimlerinin Covid-19 sürecinde esnek çalışma biçimine geçmesine rağmen bölümlerin kendi içinde koordinasyon eksikliği; farklı bölümlerde görev yapan ancak aynı odada çalışan araştırma görevlilerinin aynı gün sosyal mesafesiz bir araya gelmesine sebep olmuştur. Görüşme yapılan araştırma görevlileri, çalışma odalarında 3-4 kişinin bulunmasının psikolojik sağlık durumlarını olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Bu durumu katılımcı 1 şu şekilde aktarmıştır;

K1: İdare ve bölüm çalışma günlerine ilişkin herhangi bir düzenleme yapmadı. Biz kendi aramızda şu gün gelelim, şu gün gelmeyelim şeklinde idareden ve bölümden bağımsız olarak bir iş bölümüne gitmek zorunda kaldık. Ben bölümüme; hocam bu gün bir asistan gelsin diğer gün diğer asistan gelsin şeklinde bir çözüm için gittiğimde maalesef bölüm başkanı tarafından kabul görmedim.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında; Thompson vd.'ye (2013) göre eksik istihdam, kötü psikolojik sağlık durumu ile ilişkilendirilmektedir. Milner ve LaMontagne'nin (2017) Avustralyalı çalışanlar üzerinde yapmış olduğu bir araştırmaya göre, eksik istihdam artışının çalışanların psikolojik sağlık durumunu negatif etkilediği belirlenmiştir. Bu kapsamda fakülte kadrolarında çalışan 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde çalışma hayatında yaşadığı sağlık ve güvenlik sorunu, üretkenliklerini azaltarak psikolojik sağlık durumlarını olumsuz etkilemiştir.

Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunları, çalıştıkları bölüme ve fakülteye olan aidiyetlerini azaltmıştır. Bu anlamda çalıştıkları birime güvenleri azalan araştırma görevlileri, özellikle yapmış oldukları idari işlere motive olmakta zorlandıklarını belirtmiştir. Khan ve Morrow'un (1991) yapmış olduğu bir araştırmada, eksik istihdam ile iş tatmini arasında negatif bir

ilişki olduğu tespit edilmiştir. Borgen vd. (1988) ise; eksik istihdamın işten duyulan memnuniyetsizlik ile negatif ilişkili olduğunu belirlemiştir. Bu süreçte 50/d’li araştırma görevlilerinin yaşamış olduğu eksik istihdam sorunları, literatürde belirtilen çalışmalara paralel olarak araştırma görevlilerinin çalıştıkları birime olan aidiyetiyle birlikte işlerine ilişkin tatmin ve motivasyon düzeyini azaltmıştır. Bu sorunu katılımcı 8 şu şekilde aktarmıştır;

K8: 50/d’li olmamdan dolayı idare işlerini layıkıyla yapamıyorum ki zaten beni atacaklarını söylüyorlar. Covid-19 sürecinde okul tarafından bir yazı gönderildi bize ve yazıda doktora mezuniyetimizin geldiği gün kesinlikle ilişliğimizin kesileceği bilgilendirmesi yazıyordu. Okulun şimdiden yaptığı bu tutum bizi olumsuz etkiliyor. İdareciler bizim 50/d’li olma korkumuzu, bizim aleyhimize kullanıyorlar. Bu yüzden bizle olan ilişkilerinde bizim mağduriyetimizden dolayı daha cesaretli oluyorlar. Bu nedenle 33/a’lı araştırma görevlilerine göre bize; idari işlerimizde, hatta akademik çalışmalarımızdan, odamızdaki nesnelere kadar müdahale edilebiliyor.

Görüşme yapılan katılımcılardan, Covid-19 sürecinde 2547 sayılı Kanun’un 35. maddesi kapsamında görevlendirilerek enstitü bünyesinde çalışan 50/d’li araştırma görevlileri; fakülte kadrosunda çalışanların yaşamış olduğu eksik istihdam sorunlarının benzerlerini kendilerinin de yaşadığını belirtirken, bu sorunlara ek olarak; atanmış oldukları okullarda (eğitim gördüğü okul) Covid-19 önlemlerinden dolayı öğretim üyesi ve öğretim elemanı sayısının azaltılması sebebiyle bölümün işleyiş yapısını ve üstlenmiş oldukları görevleri tam anlamıyla öğrenemediklerini, bu süreçte kendilerine oda verilmemesi sebebiyle üniversitenin öğrenciye açık alanlarında çalışmak zorunda kaldıklarını belirtmiştir. Bu durumun bir sonucu olarak; işin görüldüğü yerin çalışanın kapasitesini tam olarak kullanmasına izin vermemesi eksik istihdamın yaygın özelliklerinden biri olarak kabul edilmektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2003: 6). Bu sorunu katılımcı 14 ve katılımcı 15 şu şekilde belirtmiştir;

K14: Biliyorsunuz ki 50/d’li araştırma görevlilerine 35. madde ile geçiş hakkı verdiler. Bu süreçte 35.madde ile geçiş yapan 50/d’li araştırma görevlileri geçmiş oldukları okullarda maalesef oda bulamadılar ve bu noktada çalışma ortamından ve çalışma disiplininin uzak kaldılar. Bu durumun çalışma hayatını etkilediğini düşünüyorum.

K15: Covid-19 sürecinde 35. madde kapsamında görevlendirildim ve odalar kısıtlı olduğu için okula gittiğim zamanlar seminer salonunda çalışmak zorunda kaldım.

3.2.3. Uzaktan çalışma biçiminden kaynaklanan eksik istihdam sorunları

Covid-19 sürecinde üniversiteler; salgının bulaşıcılığının azaltılması ve öğrenciler ile akademik personelin korunması amacıyla uzaktan çalışma biçimine geçmiştir. Bu nedenle 50/d’li araştırma görevlileri Covid-19 sürecinin önemli bir kısmını evde çalışarak geçirmiştir. Bu süreçte evde çalışmanın çalışan ve çalışma hayatı açısından çeşitli faydaları söz konusu olsa da, bu durum belirli ve kısa süreli bir çalışma hayatı olan 50/d’li araştırma görevlilerinin gerek akademik gerekse idari görevleri açısından sorunlara sebep olmaktadır.

Görüşme yapılan araştırma görevlilerinin tümü, uzaktan çalışma sürecinde ev ile çalışma ortamının birbirine girmesi sebebiyle çalışma ortamının monotonlaştığını ve bu nedenle çalışma motivasyonlarının ve üretken kapasitelerinin azaldığını belirtmiştir. Watt ve Hargis (2010); can sıkıntısına meyilli çalışanların çalışma hayatında becerilerini ve eğitimlerini yeterli düzeyde kullanamaması sebebiyle eksik istihdam algısının, diğer

çalışanlara göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu anlamda Covid-19 sürecinde 50/d’li araştırma görevlilerinin çalıştıkları ev ortamının diğer aile bireyleriyle iç içe olması ve evin çevresel koşullarının çalışmalarını aksatması göz önüne alındığında, bu süreçte üretken kapasitelerini tam olarak kullanamamaları söz konusudur. Bu bakımdan 50/d’li araştırma görevlilerinin niteliğe dayalı yetersiz istihdam sorunuyla karşılaştığı görülmektedir. Bu sorunu katılımcı 2 ve katılımcı 7 şu şekilde belirtmiştir;

K2: Genelde benim çalışma alanım kütüphane veya kurum odasıydı. Fakat Covid-19 sürecinde her birimiz gibi ben de evde çalışmakta çok zorluk çektim. Çalışma alanımın ve ev rutinimizin iç içe geçmesi benim için çok sıkıntı oldu. Her gün aynı dört duvar arasında ve ev içindeki diğer bireylerle normalde bu kadar fazla görüşmezken, Covid-19 sonrası, ev içinde bazı iletişim sorunlarına sebep oldu. Bu nedenle evde çalışmak biraz daha güçleşti.

K7: Biz zaten evlerde bu süreci çalışarak geçirdik. Bu durumun avantajları olduğu gibi dezavantajları da var. Daha esneksiniz ama aynı zamanda örneğin senin alt komşun, üst komşun çok gürültü yapıyorlar. Hoparlörle yüksek sesle müzik dinleyenler mi dersiniz, eşiyile kavga edip çocuğuna bağırınlar mı dersiniz. Bunun gibi birçok faktör ev ortamında konsantre düzeyini oldukça azaltıyor.

Covid-19 sürecinde ev ortamından kaynaklanan bir diğer sorun ise görüşme yapılan araştırma görevlilerinin ifadesiyle çalışma sürelerinin belirsizleşmesidir. Zira normal şartlarda hafta içi 08.30-17.30 saatleri arasında mesai yapan araştırma görevlileri, uzaktan çalışmanın ortaya çıkardığı esnekleşme sebebiyle hem hafta içi mesai saatleri dışında hem de hafta sonu idari görevler yapmak zorunda kalmıştır. Ayrıca bu süreçte öğrencilerin sorunlarını çözmek adına öğrenciler ile dijital ortamdan temas kuran araştırma görevlileri, çalışma sürelerinin belirsizleşmesi sebebiyle idari işlerden arta kalan zamanlarını da öğrencilerin elektronik postalarını cevaplamakla geçirdiklerini belirtmiştir. Covid-19 sürecinde 50/d’li araştırma görevlilerinin uzaktan çalışma ortamından kaynaklanan idari çalışmalara ayırdıkları sürenin artması literatürde aşırı çalışmaya dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini yansıtmaktadır. Zira 50/d’li araştırma görevlileri normal mesai saatleri dışında kalan vakitlerini sosyal faaliyetlere ve akademik çalışmalara ayırması gerekirken, bu zamanın büyük bir kısmını uzaktan çalışmaları sebebiyle idari işlere ayırmak zorunda kalmıştır. Bu sorunu katılımcı 1 ve katılımcı 7 şu şekilde ifade etmiştir;

K1: Çalışma sürelerimizin belirsizleşmesi, bölüm başkanlarımızın ve idari amirlerimizin mesai saatlerimiz dışında ve hafta sonu da iş saatlerinin esnekleşmesi sebebiyle bizlerle rahatlıkla iletişim kurabilmelerine ve iş verebilmelerine zemin hazırladı. Hatta akşamın geç saatlerinde iş vermeler de oldu.

K7: Normalde öğrenciler okulda odamızı çalarlar ve sorunlarını söylerler ve en fazla 5 dakikada sorunlarını çözeriz. Ama bu süreçte öğrencilerin maillerini cevaplamak zorunda kalmaktan sekretere döndük. Eskiden sadece sabah 8.30 ve akşam 17.30 çalışma saatlerimiz içerisinde bu sorunlar bize ulaşıyordu ama şimdi gecenin geç saatlerinden sabahın körüne kadar 24 saatimizi sanki öğrencilere ayırmak mecburiyetindeyiz algısı oluştu. Bu süreçte dijital ortamdan kaynaklı olarak öğrenciler 7/24 bize ulaşma hakkına sahipler. Bu da bizim işlerimizi zorlaştırdı. Tek ders dilekçesi, telafi sınavı dilekçesi gibi çok kolay işlerde bile yani üç beş dakikada halledilecek işlerde, dijital ortamda öğrencinin anlamasının zorlaşması sebebiyle; sürekli o sana mail atsın, sen ona mail at. Bu döngü

günlerce sürebiliyordu. Bunlar çok ciddi zaman alan ve kafaca bizi meşgul eden unsurlar oldu.

Görüşme yapılan araştırma görevlileri Covid-19 sürecinde uzaktan çalışmalarını sebebiyle bölüm hocalarıyla olan diyaloglarının azaldığını belirtmiştir. Bu durum, doktora eğitimlerinin sonunda bölümle olan ilişkisi tamamen kesilecek olan 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları kuruma ve bölüme olan aidiyetlerini ve bağlılıklarını daha da azaltmıştır. Feldman (1996) ve Burris'in (1983) yapmış olduğu çalışmalar bu durumu desteklemektedir. Zira Feldman'a (1996) göre çalışılan kuruma olan aidiyet duygusunun azalması eksik istihdam olasılığını arttırmaktadır. Burris (1983) ise; büro çalışanları üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada, işe bağlılığın azalması ile eksik istihdamın ilişkili olduğunu belirlemiştir. Ayrıca eksik istihdamın çalışılan birime duygusal bağlılığı azalttığı bilinmektedir (Maynard vd, 2006: 509). Bu anlamda 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecine bağlı olarak uzaktan çalışmasının, çalıştıkları kuruma ve bölüme olan aidiyet duygusunun azalması açısından eksik istihdam sorunu ile ilişkilendirilebilir. Bu sorunu katılımcı 10 şu şekilde özetlemiştir;

K10: Çalıştığım bölümde hocalarla görüşemediğimiz için bölüme aidiyet duygusu duyamıyorum. Hocalarla olan ilişkimiz koptu. Bölümümüz ve kurumumuz ile olan akademik ilişkilerimiz azaldı.

3.2.4. Akademik çalışmalara ilişkin eksik istihdam sorunları

50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatı boyunca yapmış olduğu nitelikli akademik çalışmalar, doktora eğitimi sonrası işsiz kalmamaları ve istihdam edilebilirlikleri açısından önem taşımaktadır. Ancak görüşme yapılan araştırma görevlileri, yazmakta oldukları tez ve makalelerin Covid-19 salgınının getirmiş olduğu kısıtlar sebebiyle sekteye uğradığını belirtmiştir. Bu anlamda Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin yapmış olduğu akademik çalışmalar; gerek literatür taraması ve değerlendirmesi bakımından gerekse alan araştırmaları açısından normal şartlarda beklediklerinin altında kalmıştır. Zira araştırma görevlileri bu süreçte kütüphanelere erişimin sınırlandırılması sebebiyle kaynak tarama ve atıf yapılacak ilk kaynağa ulaşma noktasında zorluklar yaşayarak nitelikli bir literatür değerlendirmesi yapamamıştır. Benzer şekilde bu süreçte alan araştırmalarında insanlar ile olan yüz yüze görüşmelerin sınırlandırılması sebebiyle, araştırma görevlileri nitelikli verilere ulaşmakta zorlandıklarını belirtmiştir. Ayrıca henüz yüksek lisans veya doktora öğrencisi düzeyinde olan 50/d'li araştırma görevlileri, akademik çalışmaları açısından yol ve yöntem gösterecek öğretim üyesi hocaları ile yüz yüze görüşemedikleri için özellikle teknik bilgiler ve tecrübe gerektiren çalışmalarının eksikliklerini giderememiştir. Görüşme yapılan araştırma görevlilerinin akademik olanaklarını ve üretken potansiyelini olumsuz etkileyen bu sorunlar, Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin niteliğe dayalı yetersiz istihdamına yol açmaktadır. Bu eksik istihdam sorununu görüşme yapılan araştırma görevlileri şu şekilde aktarmıştır;

K1: Ben tezimi nicel bir çalışma şeklinde yaptım. Tabi burada bazı programlar kullanmanız gerekiyor ve hocamızın görüşleri de gerekiyor. Yani fiziksel olarak yanınızda olması gerekiyor. Bu yüzden çok zorlandım. Okulumuzda ve başka üniversitelerde de benzer durumdaki arkadaşlarım vardı. Bazılarının tez süreleri uzadı ve bitirmeleri gereken dönemden daha geç bitirmek zorunda kaldılar.

K4: Birlikte çalışacağım hoca okulda mı, okula gelir mi, işte ayda, yılda bir görüşüyoruz. Bu yüzden, böyle bir şey kafamda belirleyip hadi bunun üstüne bir çalışalım deme

olasılığım olmadı. Bu nedenle Covid-19 sürecinde akademik çalışmalarımda zorluklar yaşadım. Bu süreç beni çok hantallaştırdı. Motivasyonumu olumsuz etkiledi.

K7: Covid-19 sürecinde en çok yaşadığım sorunlardan biri; akademik çalışmalarda saha çalışmalarına ilişkindi. Örneğin görüşmeleri yüz yüze yaparken çok daha rahat bir iletişim ortamı olabiliyor. Dolayısıyla sizin elde etmiş olduğunuz verilerinde kalitesi artıyor. Herhangi bir olumsuzluk yaşadığımızda anında müdahale edebiliyorsunuz. Ama uzaktan görüşmede bu iş daha zor oluyor. Dolayısıyla almış olduğunuz verilerin kalitesi düşüyor, o da çalışmalarınıza yansıyor.

K8: Kaynak taramasında ve kütüphanede vakit geçirme konusunda sıkıntı yaşadığımız için ve yeni yöntemler öğrenemediğim için akademik çalışmalarım olumsuz etkilendi. Örneğin ekonometrik analizler bu süreçte yapamadım. Bunun sebebi ise doktora eğitimi sürecinde ekonometrik analizleri öğreneceğim kursların Covid-19 sebebiyle kapanmasıydı.

3.2.5. Geleceğe ilişkin istihdam edilebilirlik açısından eksik istihdam sorunları

50/d'li araştırma görevlileri; bağlı oldukları bölümlerde istihdam edilen asistanlar arasında 33/a statüsünde çalışan araştırma görevlilerine göre daha kıdemsiz ve güvencesiz olmalarının yanı sıra doktora eğitimlerinin sona ermesiyle birlikte ilişkilerinin kesilecek olması sebebiyle çalıştıkları üniversitede öğretim üyesi kadrosu bulma noktasında ümitsizdir. Üniversitelerde mevcut olan norm kadro uygulaması bu ümitsizliği arttırmaktadır. Bu nedenle 50/d'li araştırma görevlileri doktora sonrası işsiz kalacaklarına kesin gözle bakmaktadır. Mont ve Johnson'a (2015) göre kullanılmayacak insan sermayesi geliştirmenin batık ekonomik ve sosyal maliyeti eksik istihdamın öne çıkan özelliklerinden biri olarak görülmektedir. Bu anlamda ülkemizin 50/d'li araştırma görevlilerine ekonomik ve sosyal anlamda yatırım yapması; doktora eğitimi sonrası çalıştıkları üniversiteden ilişkilerinin kesileceği göz önüne alındığında çalışma hayatında batık bir maliyeti ifade etmektedir. Mont ve Johnson'un (2015) ifade ettiği eksik istihdam özelliğinden hareketle ülkemizdeki bu uygulama, 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında geleceğe ilişkin istihdam edilebilirlikleri açısından eksik istihdam sorununa neden olmaktadır. Bu sorunu katılımcı 1 şu şekilde özetlemiştir;

K1: 50/d statüsünde amaçları; bu kişi lisansüstü eğitim boyunca kendini geliştirsin, doktora sonrası öğretim üyeliğine hazırlansın. Biz de onu lisansüstü eğitim sürecinde sübvansede edelim. Temel mantık bu, ama doktora sonrası işsiz kalmamız bu mantıkla çelişiyor.

50/d'li araştırma görevlilerini bekleyen işsizlik sorunu Covid-19 süreciyle birlikte gelecek kaygılarını arttırmaktadır. Bu nedenle Covid-19 sürecinin getirmiş olduğu belirsizliklerden dolayı 50/d'li araştırma görevlileri meslek yüksekokullarında istihdam edilebilecekleri öğretim görevlisi kadrosu aramaktadır. Araştırma görevlilerinin öğretim görevlilerinden gerek özlük hakları bakımından gerekse istihdam edildikleri fakültelerin meslek yüksekokullarına göre nitelikli olması açısından daha kalifiye olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlileri niteliklerinden daha düşük düzeyde bir iş aramaktadır. Araştırma görevlilerinin bu tutumu niteliğe dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini yansıtmaktadır. Nitekim Barnichon ve Zylberberg'e (2019) göre yüksek vasıflı çalışanların, yüksek vasıflı akranlarının rekabetinden kaçmak ve daha kolay iş bulmak amacıyla eksik istihdam

edildiği bir işte çalışabildiği belirlenmiştir. Bu anlamda 50/d'li araştırma görevlilerinin, hem 33/a statüsünde görev yapan araştırma görevlilerine göre istihdam edilebilirlik açısından dezavantajlı olması hem de mesleğin güvencesiz yapısı sebebiyle daha düşük nitelik gerektiren fakat 50/d statüsüne göre daha güvenceli olan öğretim görevlisi kadrosu araması Covid-19 sürecinde niteliğe dayalı yetersiz istihdam sorunuyla karşılaştıklarını göstermektedir. Bu sorunu katılımcı 7 şü şekilde ifade etmiştir;

K7: Ben doktoram bittikten sonra 32-33 yaşına gelmişken, çoluk çocukla bu yaştan sonra nasıl iş bulacağım bilmiyorum. Covid-19 penceresinden geleceğe baktığım zaman ben kendimi işsiz görüyorum. Geleceğe ilişkin işsizlik beklentimizden dolayı bu süreçte öğretim görevlisi kadrosu bakmaya başladım.

SONUÇ

Bu çalışma; Covid-19 salgını kapsamında uygulanan kısa, esnek ve uzaktan çalışma biçimlerinin, ülkemizde devlet üniversitelerinde görev yapan 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında ortaya çıkardığı eksik istihdam sorunlarını nasıl deneyimlediklerini ele almıştır. Bu doğrultuda amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilen 15 araştırma görevlisi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analize tabi tutularak yorumlanmış ve özetlenmiştir. Bu doğrultuda 5 tema altında çalışmanın bulgularına ulaşılmıştır.

İlk temada; 50/d'li araştırma görevlilerinin istihdam edilme sebebi olan lisansüstü eğitim sürecinin, Covid-19 sürecinde sebep olduğu eksik istihdam sorunlarına ilişkin deneyimleri ele alınmıştır. Bu kapsamda Covid-19 salgınının bulaşıcılığını azaltmak amacıyla uygulanan uzaktan eğitim sisteminin, 50/d'li araştırma görevlilerinin çalışma hayatında; niteliğe dayalı yetersiz istihdama ve zamana bağlı eksik istihdama neden olduğu belirlenmiştir. Bu süreçte kadrolarının bulunduğu il dışında başka bir ilde lisansüstü eğitimini sürdüren 50/d'li araştırma görevlileri ise Covid-19 tedbirleri kapsamında uygulanan ulaşım kısıtlarının etkisiyle çalışma hayatında oluşan olağandışı sebeplerden dolayı arizi eksik istihdam sorunu ile karşılaşmıştır. Bu eksik istihdam sorunlarının, doktora eğitimi sonrası 50/d'li araştırma görevlilerinin istihdam edilebilirliğini olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde lisansüstü eğitim sürecinden kaynaklanan nitelik ve zaman kayıplarının telafisi adına; doktora eğitimi sonrası ilişkilerinin kesilmesi yerine, bu süreçte uzaktan eğitim sisteminin uygulandığı 3 eğitim ve öğretim dönemini kapsayan ek süre asgari olarak verilmelidir.

İkinci temada; 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde çalıştıkları birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunlarına ilişkin deneyimleri ele alınmıştır. Bu anlamda yaşanan eksik istihdam sorunları fakülte kadrosunda bulunan ve 35. madde kapsamında görevlendirilen enstitüye bağlı 50/d'li araştırma görevlilerine göre değişiklik göstermiştir. Fakülte kadrosunda bulunan 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları birim; Covid-19 sürecine özgü işleri kendilerine yaptırması sebebiyle araştırma görevlilerinin niteliğe dayalı yetersiz istihdam, aşırı çalışmaya dayalı yetersiz istihdam ve zamana bağlı eksik istihdamının özelliklerini yansıttığı belirlenmiştir. Zira 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları birimden kaynaklı olarak bu süreçte niteliklerini geliştirebileceği imkanlar azalmış, idari çalışma süreleri artmış ve akademik çalışmalara ayırdıkları çalışma süresi azalmıştır. 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları birimden kaynaklanan eksik istihdam sorunları bölümlerine ve fakültelerine olan aidiyetlerini ve çalışma motivasyonlarını azaltmıştır. Enstitüye bağlı 35. madde

kapsamında görevlendirilen 50/d'li araştırma görevlileri ise Covid-19 sürecinde çalışma odası bulma ve görevlendirildikleri bölüme adaptasyon konusunda zorluk çekmeleri sebebiyle üretken kapasitelerini tam olarak kullanamamıştır. Bu anlamda gerek fakülte kadrosunda bulunan gerekse 35. madde kapsamında görevlendirilip enstitüye bağlı çalışan 50/d'li araştırma görevlilerinin, çalıştıkları birimler tarafından akademik gelişimlerine elverişli çalışma ortamının sağlanması gerekmektedir. Ayrıca 50/d'li araştırma görevlileriyle aynı birimlerde görev yapan 33/a'lı araştırma görevlilerinin meslek güvencesinin olduğu göz önüne alındığında; 50/d'li araştırma görevlilerine, doktora eğitimi sonrası istihdam edilebilirliklerinin artması amacıyla pozitif ayrımcılık yapılmalıdır. Zira 2547 sayılı Kanun'a göre 50/d'li araştırma görevlileri, 33/a'lı araştırma görevlilerine göre dezavantajlıdır. Kanunun yol açtığı haksız çalışma koşulları 50/d'li araştırma görevlilerinin çalıştıkları birimlerde göz ardı edilmemelidir.

Üçüncü temada; 50/d'li araştırma görevlilerinin, Covid-19 sürecinde uygulanan uzaktan çalışma biçiminden kaynaklanan eksik istihdam sorunlarına ilişkin deneyimleri ele alınmıştır. 50/d'li araştırma görevlileri, Covid-19 sürecinin büyük bir kısmını evden çalışarak geçirmeleri sebebiyle; ev ile iş ortamının birbirine karışmasının sonucu olarak niteliğe dayalı yetersiz istihdamın; çalışma sürelerinin belirsizleşmesinin bir sonucu olarak ise idari çalışmalar açısından aşırı çalışmaya dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini deneyimlemiştir. Kısa süreli bir çalışma hayatına sahip olan 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 sebebiyle çalışma hayatının önemli bir kısmını kendilerine istihdam olanağı sağlayacak bölüm ve fakülte hocalarından uzakta geçirmeleri, istihdam edilebilirlikleri açısından olumsuz gözükmektedir. Bu nedenle üniversiteler, Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin bölüm hocalarıyla bir araya gelebilecekleri ve akademik paylaşımlarda bulunabilecekleri dijital ve fiziksel ortamları oluşturmalarıdır.

Dördüncü temada; Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin akademik çalışmalarından kaynaklanan eksik istihdam sorunlarına ilişkin deneyimleri ele alınmıştır. Bu anlamda Covid-19 sürecinde 50/d'li araştırma görevlilerinin yazmakta olduğu makale ve tez çalışmaları, literatür taraması ve alan araştırmaları açısından aksamıştır. 50/d'li araştırma görevlilerinin niteliklerini akademik araştırmalarına yansıtamama durumu niteliğe dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini yansıtmıştır. 50/d'li araştırma görevlilerinin kısa süreli çalışma hayatında ürettiği akademik çalışmaların doktora eğitimi sonrası istihdam edilebilirliği açısından öne çıkan bir unsur olduğu göz önüne alındığında, bu durum istihdam edilebilirliklerini olumsuz etkileyecektir. Bu etkinin 50/d'li araştırma görevlilerine yansımaları en aza indirmek adına; YÖK ve üniversiteler, akademik çalışmalar açısından asgari koşullar belirleyerek, bu koşulları sağlayan 50/d'li araştırma görevlilerinin doktora eğitimi sonrası çalışma süresini uzatmalıdır.

Son olarak beşinci temada; 50/d'li araştırma görevlilerinin Covid-19 penceresinden geleceğe ilişkin olası eksik istihdam sorunlarına değinilmiştir. Covid-19 sürecinin getirmiş olduğu belirsizlikler, 50/d'li araştırma görevlilerinin geleceğe ilişkin kaygılarını arttırmıştır. Bu nedenle Covid-19 sürecinde, daha niteliksiz olmasına karşın daha güvenceli işler arayan 50/d'li araştırma görevlilerinin niteliğe dayalı yetersiz istihdamın özelliklerini gösterdiği belirlenmiştir. Zira doktor öğretim üyesi kadrosu bulma açısından 50/d'li araştırma görevlileri; bir taraftan 33/a'lı araştırma görevlilerine göre kıdemsiz olmaları, diğer taraftan doktora eğitimlerini tamamladıkları gün

ilişkilerinin kesilecek olması sebebiyle ümitsizdir. Bu doğrultuda doktora düzeyinde yetişmiş insan kaynağının çalışma hayatı açısından atıl kalmaması için; 50/d’li araştırma görevlilerine, lisansüstü eğitimleri sonrası liyakata dayalı akademik koşulları sağlamaları halinde istihdam güvencesi verilmelidir. Geleceğin öğretim üyesi adayları olan 50/d’li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde deneyimledikleri eksik istihdam sorunları, kendilerini geleceğin işsiz adayları konumuna dönüştürmektedir. Bu durum mesleğin güvencesiz yapısını pekiştirmektedir. Bu makale; 50/d’li araştırma görevlilerinin çalışma hayatındaki sorunlarına farklı bir bakış açısıyla bakmakta ve güvencesiz çalışma statüsünün Covid-19 sürecinde eksik istihdam sorunlarından kaynaklı olarak kronikleştiğini öne sürmektedir. Ayrıca çalışma, 50/d’li araştırma görevlilerinin Covid-19 sürecinde eksik istihdam sorununun istatistiksel verilere yansımayan boyutunu ortaya koymasından önem taşımaktadır. Gelecekte yapılacak çalışmaların, 50/d’li araştırma görevlilerinin eksik istihdam sorunlarını öznel boyutun yanı sıra çalışma süresi, gelir düzeyi ve üretkenlik gibi unsurlar bakımından nesnel boyutta ele alması faydalı olacaktır.

Kaynakça

- Acun, S., & Güneş, B. (2014). “The Impact of the 2008 Economic Crisis on Underemployment in Turkey”, *Ekonomik Yaklaşım*, 25(90), 49-69.
- Akça, K. ve Küçükkoğlu, M. T. (2020). “Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma”, *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, 8 (1), 71-81.
- Aren S. (2005) **İstihdam Para ve İktisadi Politika**, Ankara: Savaş Yayınları.
- Barnichon, R., & Zylberberg, Y. (2019). “Underemployment and the Trickle-Down of Unemployment”, *American Economic Journal: Macroeconomics*, 11(2), 40-78.
- Bell, D. N. F., & Blanchflower, D. G. (2020). “US and UK Labour Markets Before and During The COVID-19 Crash”, *National Institute Economic Review*, 252(1), 52-69.
- Borgen, W. A., Amundson, N. E., & Harder, H. G. (1988). “The Experience of Underemployment”, *Journal of Employment Counseling*, 25, 149-159.
- Burris, B. H. (1983). “The Human Effects of Underemployment”, *Social Problems*, 31, 96-110.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Pegem Akademi.
- Chambers, M., Chapman, B., & Rogerson, E. (2021). **Underemployment in the Australian Labour Market**, Reserve Bank Of Australia. <https://content.iospress.com/articles/work/wor203249> (20.10.2020).
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları* (Çev. S. B. Demir), Ankara: Eğiten Kitap.
- Ekin, N. (1971). **Gelişen Ülkelerde ve Türkiye’de İşsizlik**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Elder, G. Jr. (1974). **Children of the Great Depression: Social Change in Life Experiences**, Chicago: University of Chicago Press.

- Feldman, D. C. (1996). "The Nature, Antecedents and Consequences of Underemployment", **Journal of Management**, 22(3), 385-407.
- Glyde, G. P. (1977). "Underemployment: Definition and Causes", **Journal of Economic Issues**, 11(2), 245-260.
- Gündoğan, N. ve Biçerli, M. K. (2003). **Çalışma Ekonomisi**, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Greenwood, A. M. (1999). "International Definitions and Prospects of Underemployment Statistics", **Proceedings for the Seminario Sobre Subempleo, Bogota**, 8-12.
- Hussmanns, R. (2007). "Measurement of Employment, Unemployment and Underemployment-Current International Standards and Issues in Their Application", **Bulletin of Labour Statistics**, 1, 2007-2001.
- Internet: <https://www.abs.gov.au/statistics/labour/employment-and-unemployment/labour-force-australia/latest-release> (16.09.2021)
- Internet: <https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/indicators/over-qualification-rate-tertiary-graduates>
- ILO, (1999). **International Definitions and Prospects of Underemployment Statistics**, Geneva.
- ILO, (2013). **19th International Conference of Labour Statisticians**, Geneva.
- ILO, (2020/1). **COVID-19 and The World of Work: Impact and Policy Responses**, Briefing Note.
- ILO, (2020/6). **A Policy Framework for Tackling the Economic and Social Impact of the COVID-19 Crisis**, Briefing Note,
- ILO, (2020/7). **COVID-19 and The World of Work: Updated Estimates and Analysis**, Briefing Note.
- ILO, (2021). **World Employment and Social Outlook: Trends 2021**, Flagship Report.
- Kara, E. (2020). "Covid-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri ve İstihdam Tedbirleri", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 269-282.
- Karadağ, E. ve Yücel, C. (2020). "Yeni Tip Koronavirüs Pandemisi Döneminde Üniversitelerde Uzaktan Eğitim: Lisans Öğrencileri Kapsamında Bir Değerlendirme Çalışması", *Yükseköğretim Dergisi*, 10(2), 181-192.
- Kaur, M., Goyal, P., & Goyal, M. (2020). "Individual, Interpersonal and Economic Challenges of Underemployment in the Wake of COVID-19", **IOS Press Content Library**, 67(1), 1-12.
- Khan, L. J., & Morrow, P. C. (1991). "Objective and Subjective Underemployment Relationships to Job Satisfaction", **Journal of Business Research**, 22(3), 211-218.
- Lordoğlu, K. ve Özkaplan N. (2003). **Çalışma İktisadı**, İstanbul: Der Yayınları
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). "Underemployment, Job Attitudes, and Turnover Intentions", **Journal of Organizational Behavior: The**

International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 27(4), 509-536.

- Milner, A., & LaMontagne, A. D. (2017). "Underemployment and Mental Health: Comparing Fixed-Effects and Random-Effects Regression Approaches in an Australian Working Population Cohort", **Occupational and Environmental Medicine**, 74(5), 344-350.
- Mont'Alvao, A. ve Johnson, M. K. (2015). "The Great Recession and Young Adults' Labor Market Outcomes around the World", **Emerging trends in the social and behavioral sciences: An interdisciplinary, searchable, and linkable resource**, 1-13.
- Moustakas, C. (1994). **Phenomenological Research Methods**, Thousand Oaks, Sage.
- Nunley, J. M., Pugh, A., Romero, N., & Seals, R. A. (2017). "The Effects of Unemployment and Underemployment on Employment Opportunities: Results from a Correspondence Audit of the Labor Market for College Graduates", **Iir Review**, 70(3), 642-669.
- Oishi, N. (2021). **Suicide, Underemployment and Poverty: The Gendered Impacts of COVID19 in Japan**, Melbourne Asia Review, 5, <https://doi.org/10.37839/mar2652-550x5.11>. (06.01.2021)
- Thompson, K. W., Shea, T. H., Sikora, D. M., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2013). "Rethinking Underemployment and Overqualification in Organizations: The Not So Ugly Truth", **Business Horizons**, 56(1), 113-121.
- Tipps, H. C., & Gordon, H. A. (1985). "Inequality at Work: Race, Sex and Underemployment", **Social Indicators Research**, 16(1), 35-49.
- Tsang, M. C., & Levin, H. M. (1985). "The Economics of Overeducation", **Economics of Education Review**, 4(2), 93-104.
- Ünal, H. ve Gönülaçan, A. (2019). "Türkiye'de Eksik İstihdam Edilenlerin Ortak Özelliklerinin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi", **Maliye Dergisi**, (176), 128-139.
- Watt, J. D., & Hargis, M. B. (2010). "Boredom Proneness: Its Relationship with Subjective Underemployment, Perceived Organizational Support, and Job Performance", **Journal of Business and Psychology**, 25(1), 163-174.
- Wiersma, N. (2021). **The Short-Term Consequences of COVID-19 on the German Labor Market**, (Doctoral dissertation), University of Groningen.
- Yamada, G. (2015). "The Boom in University Graduates and the Risk of Underemployment", **IZA World of Labor**, (165).
- Yürekli, S. (2020). "Çalışma Hayatında Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Etkileri", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 19(28), 34-61.

**İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisinde Pozitif
Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü**

*The Impact Of Occupational Health And Safety On Organizational
Well-Being And The Mediator Role Of Positive Psychological Capital*

Özkan ATEŞ

Bilim Uzmanı

Scientist

ozkanates27@gmail.com

Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN

Kafkas Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Kafkas University

Faculty of Economics and Administrative Sciences

erdogankaygin@hotmail.com

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 100-123
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 100-123

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü¹

The Impact Of Occupational Health And Safety On Organizational Well-Being And The Mediator Role Of Positive Psychological Capital

Özkan Ateş²

Erdoğan Kaygın³

Öz

Sanayi devriminden bu yana üretimde yer alan iş görenler, fiziki ve psikolojik baskı unsurları içeren çalışma koşulları altında çalışmak zorunda kalmışlardır. Pozitif psikoloji akımı bu koşulların işgörenler üzerindeki yıpratıcı etkisinin azaltılması ve işgörenlerin güçlü yanlarının da üretime kazandırılması çabalarını içermektedir. Pozitif psikoloji akımının da etkisiyle yapılan bu çalışmanın amacı; iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisini ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü ortaya koymaktır. Kafkas Üniversitesinde idari, teknik ve yardımcı hizmetler kadrolarında görev yapan 273 aktif çalışan ile anket tekniği kullanılarak veriler toplanmış ve bu veriler SPSS ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde iş sağlığı ve güvenliği, örgüt esenliği ve pozitif psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü ilişkilerin ortaya çıktığı, bununla birlikte iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile örgüt esenliği ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin tam aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Sağlığı ve Güvenliği, Esenlik, Pozitif Psikolojik Sermaye

Abstract

Since the industrial revolution employees in production have had to work under working conditions that include physical and psychological pressure. The positive psychology current includes the efforts to reduce the abrasive effect of these conditions on the employees and to bring the strengths of the employees to the production. The aim of this study, which was carried out with the effect of positive psychology trend; The effect of occupational health and safety on organizational well-being was to reveal the mediator role of positive psychological capital.

Data were collected using 273 active employees in administrative, technical and auxiliary services staff at Kafkas University and the data were analyzed by using SPSS and AMOS programs. As a result of the analysis, it has been identified firstly positive

¹Bu çalışma "İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Kafkas Üniversitesi Örneği" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Bilim Uzmanı, ozkanates27@gmail.com, ORCID:0000-0002-7562-7399.

³ Prof. Dr., Kafkas Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, erdogankaygin@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-2125-5032.

Atıf: Ateş, Ö. ve Kaygın, E. (2022). İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgüt Esenliğine Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 100-123.

Başvuru Tarihi: 09.06.2022
Yayına Kabul Tarihi: 26.07.2022

relationship between occupational health and safety practices and organizational well-being, then occupational health and safety practices has a positive effect on positive psychological capital, and finally positive psychological capital has a full mediator effect on the relationship between organizational well-being and occupational health and safety practices.

Keywords: Occupational Health and Safety, Well-Being, Positive Psychological Capital

GİRİŞ

18. yüzyılın sonları ile 19. yüzyılın başlarında Avrupa’da yaşanan sosyo-ekonomik ve teknolojik gelişmeler ile üretimde yaşanan değişimler hem işletmeleri hem de iş görenleri pek çok açıdan etkilemiştir. Bu gelişmeler neticesinde üretime hız vermek isteyen işletmeler gerekli önlemleri almadan makine ve iş gören sayılarını arttırmıştır. Uygun olmayan işyeri tasarımları, iş talepleri ile iş gören yetenekleri arasındaki uyumsuzluk, insan-makine sistemleri kusurları ve yanlış yönetim programları, gelişmekte olan endüstrilerin bazı ortak özellikleri arasında sıralanabilir. Bu faktörler iş kazalarına, çalışanların olumsuz etkilenmelerine, mekanik donanım yaralanmalarına ve iş akışının sağlıklı bir şekilde yürütülememesine neden olmakla birlikte, iş görenlerin verimliliğinin düşmesine ve iş/ürün kalitesini düşürerek maliyetlerin artmasına yol açmaktadır (Shiktar ve Sawaqed, 2003). Olumsuz çalışma koşulları, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan iş görenlerle birleşince, iş yeri kazaları ve meslek hastalıkları sonucunda pek çok insanın can kaybına neden olmaktadır. Bu bağlamda özellikle sanayi ile ilgilenen gelişmekte olan ülkelerde, iş sağlığı ve güvenliğinin (İSG) iyileştirilmesi ve çalışan verimliliğinin artırılması önemli bir alan olmuştur. Yapılan bütün çalışmalara rağmen iş kazaları toplum için önemli bir sorun olmaya devam etmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO-International Labour Organization) Güvenli Çalışma Programı Müdürü Takala’ya (2006) göre, gelişmekte olan ülkelerdeki yüksek kaza oranlarının en büyük sebebi eğitim ve beceri eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Takala vd, 2006). Bu veriler ışığında kurumlar için iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları kadar çalışanların bu konularda bilgi sahibi olması, sağlıklı bir çalışma ortamı ve çalışanların iyi bir ruh sağlığına sahip olması da önem arz etmektedir.

Çalışmada ele alınan bir diğer konu sanayi alanında gelişmelerin yaşanmaya başladığı günden bugüne var olan örgütsel psikolojinin temel kavramlarından birisi olan esenlik kavramıdır. Uzun vadede firmaların rekabet gücünün arttırılmasına katkısı olan esenliğin en büyük düşmanı çalışma hayatının kendisidir. Örgüt esenliğinin sağlanması için çalışanların bireysel olarak tek tek esenlik içinde olmaları sosyal sermayelerinin güçlü olmasına bağlıdır. Bunun bilincinde olan işletmelerin örgüt esenliğinin sağlanması adına yapacağı çalışmalar domino etkisi yaratarak en alt kademeden başlayarak toplumsal huzurun sağlanmasına ve ekonomik gelişmelerin yaşanmasına yardımcı olacaktır. Esenliğin işle ilgili tutum ve davranışlara olan etkisine dair yapılan çalışmalarda, çalışanların üretkenliğini ve performansını arttırdığı, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması ile pozitif ilişkili olduğu saptanmıştır (Yazıcı, 2009:40). İş sağlığı ve uygulamaları ile örgüt esenliği arasındaki ilişkisinin de ortaya konulması örgütler açısından verimliliğin arttırılması ve literatüre katkı sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada yer alan pozitif psikoloji, insan merkezli olarak ortaya çıkmış bir kavramdır. İnsan ilişkileri ve iş hayatının da insan yaşamında öneminin artmasıyla pozitif psikoloji önemli hale gelmiştir. İş ortamında mutlu olmayan bireylerin verimli olarak çalışmadığını fark eden yöneticiler, çalışanların bir birey olduğu gerçeği ile her bireyin kendine özgü özelliklerini kabul edip onların memnuniyetini ve mutluluğunu sağlamak için çeşitli girişimlerde bulunmuşlardır. Pozitif psikoloji, bireylerin zayıf ve güvensiz yanlarını eritmeye, güçlü yanlarını, iyimserlik algılarını ve erdemlerini ön plana çıkarmaya çalışmıştır. Böylece hem kurumlarda özgüveni yüksek, kendini iyi tanıyan, yapabileceklerini planlayan, performansı yüksek çalışanlar ortaya çıkacak hem de bu çalışanlar örgütsel bir bağ ile çevresini etkileyerek esenlik düzeyi daha yüksek bir örgütü ve toplumu oluşturacaklardır. Pozitif psikolojik sermayenin çalışanların tutumları (işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm vb.) üzerine olan etkilerini incelemek için yapılan çalışmaların sonuçlarına bakıldığında pozitif psikolojik sermayenin iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile örgüt esenliğine etkilerinin araştırılmasının da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Ülke ekonomilerini daha rekabetçi olmaya zorlayan küreselleşme faaliyetleri, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hızla ilerlemesine neden olmuştur. Bunun sonucu olan makineleşme insanlar üzerinde bedensel ve ruhsal birçok olumsuz etkiye yol açmıştır. İş kazaları sonucunda yaralanarak sakat kalan veya yaşamını kaybeden insanlar ile meslek hastalıklarına yakalanan çalışanların artması iş sağlığı ve güvenliği kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının temel amacı insan hayatını tehdit eden, genel olarak kaza ve hastalık şeklinde ortaya çıkan tehlikelerden çalışanları korumak, zarar verici etkileri en alt düzeye indirgeyerek çalışanların daha güvenli ve sağlıklı bir ortamda çalışmalarını, hayatlarını sürdürmelerini ve işgücü verimliliğini artırmayı sağlamaktır (Bıyıkçı, 2010:3-4).

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları sayesinde iş görenlerin daha iyi şartlarda çalışması sağlanmakta, işgörenler de bunu hissederek işletmelerine daha fazla katkı sağlayabilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği kavramı, iş ortamı ve çalışma koşullarında iş görenlerin sağlıklarını kaybetmemesi için gerekli tedbirlerin alınması durumudur. İş kazalarını önleyici tedbirler ise iş yerinde gerekli koruyucu ekipmanların kullanımı sonucu tehlikelere karşı çalışanların korunması ve gerekli önlemlerin alınmasıdır (İşler, 2013:2). Bu bağlamda çalışma ortamlarında atılacak güvenlik adımları ile hem sağlık giderlerinin düşürülmesi hem de işin sürekliliğinin sağlanmasının mümkün olacağı söylenebilir. Güçlü ekonomi ile iş kazaları arasında ilişki olduğu tartışma konusudur. Yapılan bazı çalışmalar geliştirmekte olan bir ülke olan Pakistan'da fabrikada çalışan bir iş görenin meydana gelebilecek bir kaza sonucunda hayatını kaybetme olasılığı Fransa'da çalışan bir iş görene oranla sekiz kat daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Baloğlu, 2013:15).

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) karma komisyonuna göre; İş sağlığı her meslekteki iş görenlerin fiziksel, ruhsal ve sosyal iyiliklerini en üst düzeyde koruma ve geliştirmeyi; iş görenlerin çalışma koşullarından ötürü sağlıklarını kaybetmelerinin önlenmesini, işyerindeki sağlığa zararlı faktörlerden kaynaklanan risklerden korunmasını, fiziksel ve psikolojik donanımına uygun işlerde

çalışmasının sağlanmasını ve özetle işin insana uyarlanmasını ve her bir insanın işine adapte edilmesini amaçlar (WHO, 2005).

Esenlik Kavramı

Türkçede “eselik” olarak adlandırılan “wellness-wellbeing” olgusu ilk olarak 1961 yılında Dr. Halbert L. Dunn’un “Yüksek Seviyeli Eselik” adlı kitabında ele alınmıştır. İngilizce bir kavram olan wellness kelimesini Türkçeye iyi oluş hali, zindelik anlamına gelen eselik kavramı ile aktaran Karagözoğlu olmuştur (Memnun, 2006:5). Eselik kelimesi TDK (Türk Dil Kurumu) tarafından “sağlık, afiyet, sıhhat, hastalık karşıtı” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Ancak yapılan çalışmalar eseliğin sadece hasta olmama durumu ile tanımlanamayacağını göstermektedir. Çakıcı (2010), eseliğin son noktası olmayan bir gelişim farkındalığı ve dinamik bir süreç olduğunu dile getirmiştir (Çakıcı, 2010:24). Eseliğin dinamik bir yapıya sahip olduğu, bireylerin eselik düzeylerinin arttıkça sağlık yaşam doyumu düzeylerinin de arttığı söylenebilir.

Eselik kavramının ortaya çıkmasında öncü olan bir diğer isim de Bill Hettler’dir. Wiscousin Üniversitesinde yaptığı çalışmalarda temel amacı esen bir kampüs yaratmak olan Hettler bu çalışmalar neticesinde “Hayat Tarzı Değerlendirme Anketi”ni (Lifestyle assessment questionire- LAQ) hazırlamıştır. Hettler’e göre eselik; “bireylerin başarı odaklı bir hayat için gerekli olan seçimlerin farkında olduğu ve bu seçimleri yaptığı aktif bir süreçtir. Birey böylelikle kendi sağlığının sorumluluğunu üstlenmiş olacaktır (John vd., 2004:354).

Yukarıda da açıklandığı gibi eselik, çok geniş bir kavram olmakla beraber; öznel eselik, bireyin kendi hayatını nasıl değerlendirdiği ile ilişkilidir (Diener, Sandvik ve Pavot, 1991:127), bireyin duyguları ile yaşam tatmini ve kalitesine ilişkin değerlendirmeleridir (Diener, 1984:551). Psikolojik eselik ise bireyin ömrü boyunca gerçek potansiyelini kavraması (Ryan ve Deci, 2001:146) ve anlamlı hedefler belirleme gibi yaşamın varoluşla ilgili zorluklarıyla ilişkili algılarıdır (Keyes vd., 2002). Birey fiziksel ve ruhsal olarak sağlıklı ve zinde olduğunu hissediyorsa bununla birlikte iletişim içerisinde olduğu insanlarla ve dünya ile barışık ise eselikten söz etmek mümkün olur (Pilbeam, 2008:215).

Eseliğin bir üst sınırı veya doyum noktası yoktur. Fakat yüksek düzeyli eselikten bahsedilebilir. Eselik düzeyi yüksek olan bireyler daha girişkendir, dışa dönüktür, yaratıcı fikirlere sahiptir, bununla birlikte fiziksel olarak bağışıklık sistemleri daha güçlüdür ve uzun yaşarlar, daha iyi liderdirler, fırsatları değerlendirebilir ve çok para kazanabilirler, iş tatmin düzeyleri yüksektir, özel hayatlarından da memnundurlar (Eid ve Larsen, 2008:11).

Pozitif Psikolojik Sermaye

Küresel rekabetin hızlı artması, üretim ve pazarlama alanlarındaki teknolojik ve beşeri gelişmeler pozitif psikolojik sermaye kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Rekabet üstünlüğü sağlama yolunda aynı finansal, fiziksel ve teknolojik kaynaklara sahip işletmelerin rakiplerinden farklı olarak kullanabilecekleri tek kaynakları insan emegidir. Pozitif psikolojiye sahip birey kendi kişisel gelişimi ve örgütün menfaatleri adına daha çok çaba sarf ederek minimum düzeyde gelecek kaygısı taşır (Coggins, 2012:19).

Envick (2005), pozitif psikolojik sermayeyi bireyin verimli olma amacıyla finansal, beşeri ve sosyal sermayelerin tamamını alıp başarılı bir şekilde örgüte aktarma yeteneği veya hissi olarak ifade etmektedir (Envick, 2005:43).

Psikolojik sermaye, Luthans ve diğerleri (2007) tarafından, bireylerin zorluk derecesi önemli olmadan görevlerin başarılması için gerekli çabayı gösterme, yaptıkları iş veya eylemleri için kendine güven duyma, şimdi ve gelecekte başarılı olmakla ilgili pozitif bir tutum içinde olma, gerektiğinde hedeflere ulaşmak için alternatif yollar arama, hedeflere ulaşmada azimli olma ve başarıyı devamlı kılmak için problem ya da zorluklarla karşılaşıldığında dirençli olmaya dair bireyin pozitif psikolojik durumu şeklinde tanımlanmıştır (Luthans vd. 2007:20).

Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Kısıtları

İş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisi ve pozitif psikolojik sermayenin bu iki değişken arasındaki aracı rolünü belirlemek bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Günümüzde sağlıklı ve güvenli iş yeri ortamları iş görenlerin motivasyonunu ve psikolojik iyi oluşlarını olumlu etkilemesi açısından önemlidir. Sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışmanın iş görenler üzerinde olumlu etkilerinin olduğu yapılan bazı çalışmalar ile ortaya konmuştur (Karamık ve Şeker, 2015; Arai, 1997; Tozkoparan ve Taşoğlu, 2011; Şener, 2009). Arai (1997)'in güven düzeyi ne kadar yüksek olursa verimlilikte o derece artar tespiti bu anlamda yapılmış çalışmalar içerisinde önemli bir tespittir (Arai, 1997:53). Bunun aynı zamanda örgüt esenliğini de etkilediği düşünülmektedir.

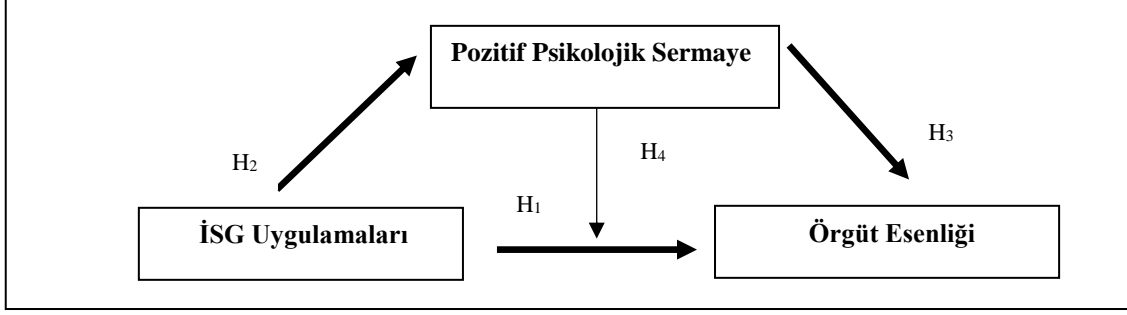
Yapılan literatür taramaları sonucunda iş sağlığı ve güvenliği, örgüt esenliği ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarını bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu noktadan hareketle “iş sağlığı ve güvenliği ile örgüt esenliği arasında nasıl bir ilişki vardır ve bu ilişkiye pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi var mıdır?” sorunsallarını cevaplandırmak için araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırma bir devlet üniversitesi olan Kafkas Üniversitesi'nde idari, teknik ve yardımcı hizmetler statüsünde görev yapan 273 çalışan üzerinden elde edilen verilerle sınırlıdır. Bununla birlikte çalışman zaman sınırlılığı da mevcuttur.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışma hayatının günden güne zorlaşmaya başladığı günümüz çalışma koşullarında psikolojik sermayenin rekabet üstünlüğü ve iş performansına önemli katkılar sağladığı söylenebilir (Polatçı, 2014:121, Akdoğan ve Polatçı, 2013:287). Psikolojik sermaye algısı düşük çalışanların oluşturduğu örgüt yapısı içerisinde örgüt esenliği algısının da düşük olması beklenebilir. Günümüzde iş sağlığı ve güvenliği konusu da çalışanların tutumlarını etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu üç kavramın örgütler için önemli olduğu ve birbirleri ile ilişkili oldukları düşüncesi ile araştırma konusu belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırma konusuna dair literatürde yapılan tarama neticesinde elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



İş sağlığı ve güvenliği konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde bu kavramın hem örgütleri hem de iş görenleri yakından ilgilendirdiği görülmüştür. Mal ve hizmet üretim sürecinde iş aksamaları nedeniyle zaman ve maliyet kayıplarına neden olabileceği gibi iş görenlerin de zarar görmelerine neden olabilmektedir. Toklu (2016), Kovancı (2018), Kaplancan (2014), Tambay (2018)'in yaptıkları çalışmalarda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş gören tutumlarına, verimliliğe, örgütsel bağlılığına ve iş performansına anlamlı etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Bununla birlikte çalışmada araştırılan esenlik kavramının örgütler açısından önemli bir kavram olduğu söylemek mümkündür. Aktepe'nin (2013) yaptığı çalışmada esenlik kavramının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Küçükyazıcı'nın (2009) yaptığı bir araştırmada esenlik ile örgütsel iletişim ve departmanlar arası ilişki iklimi arasında bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde bu kavramın çalışanların tutumlarına etkisinin olduğu net bir şekilde görülmüştür. Kutanis (2014:153), Luthans (2007) ve Keleş (2011:349)'in yaptığı çalışmalara bakıldığında pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, performans ve örgütsel bağlılık gibi kavramlar ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte Anık (2018:94)'in yaptığı çalışmada pozitif psikolojik sermaye algısının problem çözme becerisi arasında da pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Bunun dışında Akdoğan'ın (2018) yaptığı çalışma neticesinde pozitif psikolojik sermayenin işe yabancılaşmayı etkilediği ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Koçak'ın (2017) yaptığı çalışmada pozitif psikolojik sermayenin lider üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolünün olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar değerlendirilip çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

H₁: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları örgüt esenliği üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H₂: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları pozitif psikolojik sermaye üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H₃: Pozitif psikolojik sermaye örgüt esenliği üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H₄: İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliği üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracı rol oynamaktadır.

Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Çalışmada sosyal bilimler alanında en çok tercih edilen ve nicel verilere dayalı araştırma ve ölçme yöntemi benimsenmiştir. Bu bağlamda anketin belirlenmesinde nicel verilere dayalı olan araştırma ve ölçme yöntemlerinin benimsendiği çalışmalarda yaygın olarak kullanılmakta olan Likert Ölçeği model alınmıştır.

Anket formu dört bölüm ve 94 ifadeden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde katılımcılardan yaş, cinsiyet, eğitim durumu soruları dışında meslekteki toplam çalışma süreleri ve mevcut kurumdaki çalışma süreleri gibi sorulara cevap vermeleri istenmiştir. İkinci bölümde Üngüren ve Koç (2015) tarafından geliştirilen iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları performans ölçeği yer almaktadır. Üngüren ve Koç (2015), “İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Performans Değerlendirme Ölçeği; Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması” adlı çalışmalarında ölçeğin 30 madde ve beş faktörden meydana geldiğini ortaya koymuştur. Birinci faktör “İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Yönetmelik ve Tedbirler” (İSGY) ikinci faktör “Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Kriterlerine Göre Çalışması” (İSGKÇ) üçüncü faktör “Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Farkındalık ve Bilinç Düzeyleri” (İSGF) dördüncü faktör “İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitim Uygulamaları” (İSGE) beşinci ve son faktör “İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Yönetim ve Çalışanlar Arasında İş Birliği ve İletişim” (İSGY) şeklinde isimlendirilmiştir. Yaptıkları çalışmada ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu ortaya koymuşlardır. Ölçeğin güvenilirlik çalışmalarında güvenilirlik katsayısının (Cronbach’s Alfa) $\alpha=0,949$ yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir (Üngören ve Koç, 2015:138). Üçüncü bölümde Adams, Benzer, Garner ve Woodruff tarafından 1997 yılında geliştirilen Algılanan Esenlik Ölçeği (Perceived Wellness Scale) kullanılmıştır (Adam vd., 1997). Ölçeğin güvenilirlik çalışmalarında (Cronbach’s Alfa) $\alpha=0,88-0,933$ arasında oldukça güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Toplam 36 soru bulunan ölçek 36 soruyu oluşturan 6 alt boyuta sahiptir. Bu boyutlar; fiziksel esenlik (FES), spiritüel esenlik (SPES), psikolojik (PES) esenlik, sosyal esenlik (SOSES), duygusal esenlik (DES) ve entelektüel esenliktir (ENTES). Bu ölçeği kullanarak ulusal alanda yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Çakıcı (2010) yaptığı çalışmada algılanan esenlik ölçeğini kullanarak Esenlik ve Akademik Tükenmişlik İlişkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Memnun (2006), Algılanan Esenlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Esenlik Algılarını ölçmüştür. Dördüncü bölümde pozitif psikolojik sermaye düzeyinin ölçülmesi için Luthans, Youssef ve Avolio tarafından geliştirilen ve 24 maddeden oluşan PSYCAP (Psychological Capital) ölçeği kullanılmıştır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:237-238). Ölçeğin güvenilirlik çalışmalarında (Cronbach’s Alfa) $\alpha=0,946$ yüksek derecede güvenilir olduğu ortaya konmuştur. Ölçek 4 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar umut, iyimserlik, öz-yeterlilik ve dayanıklılıktır. Umut boyutu Snyder vd. (1996) tarafından, iyimserlik boyutu Scheier ve Carver (1985) tarafından, öz-yeterlilik boyutu Parker (1998) tarafından ve dayanıklılık boyutu Wagnild ve Young (1993) tarafından geliştirilen ölçeklerden esinlenilerek uyarlanmıştır. Özyeterlilik (PPSÖZ) Umut (PPSU), iyimserlik (PPSİ), ve dayanıklılık (PPSD) boyutlarının her biri 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin orijinali 6’lı likert ölçeği olmakla birlikte, İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ölçeği ile algılanan esenlik ölçeği uyumlu olması açısından 5’li Likert olarak hazırlanmıştır. Bu ölçeğin kullanıldığı çeşitli çalışmalar mevcuttur. Çınar (2011)’ın yaptığı çalışmada bu ölçek ile Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi araştırılmıştır. Koçak (2017), Aydemir (2017) ve Aybas (2017)’ın yaptıkları çalışmalarda psikolojik sermaye ölçeği kullanılarak pozitif psikolojik sermayenin lider üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik, insan kaynakları ve işe adanmışlık gibi farklı değişkenler üzerindeki aracı rolü etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Analiz Yöntemleri

Araştırmada elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. SPSS (Statistical Package for the Social Science) özellikle sosyal bilimler alanında ve genelde anketler aracılığıyla elde edilen verilerin analiz edilmesinde sıklıkla kullanılan bilgisayar destekli bir analiz programıdır (Lorcu, 2015). AMOS (Analysis of Moment Structures) son yıllarda tercih edilmeye başlanan SPSS'e göre daha geniş kapsamlı analizler yapabilen bir analiz programıdır. Özellikle birden çok bağımlı ve bağımsız değişkene sahip araştırmalarda ve aracı etkinin olduğu varsayımı ile yürütülen çalışmalarda popülerliği artmıştır (Bayram, 2016). AMOS'un hata oranlarını da analize dahil ederek daha güvenilir sonuçlar vermesi dolayısıyla SPSS'e oranla gittikçe daha çok tercih edilen bir analiz yöntemi olduğu söylenebilir. Değişkenlere ait ölçeklere, geçerlik ve güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenirlilik, ölçme aracının tutarlılığının göstergesidir. Başka bir deyişle farklı zamanlarda farklı mekanlarda ve farklı kişilere uygulanması durumunda benzer sonuçların ortaya çıkmasıdır. Geçerlilik ise ölçme aracının sadece ölçülmek isteneni ölçmesidir (örneğin tartının ağırlığı, IQ testinin zekayı ölçmesi gibi) (Drost, 2011:106:114).

Ölçeklerin güvenilirlikleri, davranış bilimlerinde yaygın olarak kullanılan içsel tutarlılık yöntemi ve içsel tutarlılığın sınanmasında en çok kullanılan yöntem olan Cronbach's Alfa güvenilirlik ölçütü ile hesaplanmıştır. Cronbach's Alfa, 0 ile 1 arasında değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirliği artar (Tavakol ve Dennick, 2011:54, Özdamar, 2011:122).

Güvenirliliğe ait kabul edilebilir ve edilemez değerler şu şekildedir:

$0,00 < \alpha < 0,40$ Aralığındaki değere sahip ölçek güvenilir değildir.

$0,41 < \alpha < 0,60$ Aralığındaki değere sahip ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,61 < \alpha < 0,80$ Aralığındaki değere sahip ölçek orta düzeyde güvenilirlidir.

$0,81 < \alpha < 1,00$ Aralığındaki değere sahip ölçek yüksek düzeyde güvenilirlidir.

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili, ölçülebilen veya gözlenebilen çok sayıdaki değişkeni bir araya getirerek az sayıda anlamlı değişkenler (boyutlar) elde etmeyi amaçlayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir. Faktör analizinin iki temel amacı vardır. Birincisi değişken sayısını azaltmak (veri indirgeme), ikincisi orijinal değişkenler arasındaki ilişkiden yararlanarak, aralarında ilişki olmayan ancak grup oluşturan değişkenlerin açıkladığı varsayılan bazı yeni yapılar (faktör belirleme) ortaya koymaktır (Özdamar, 2013:209). Faktör analizi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi olmak üzere iki yöntemle gerçekleştirilir

Ölçeklerin değişkenleri arasındaki benzerlikleri tespit edebilmek ve yapı geçerliğini belirleyebilmek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. AFA ölçülmek istenen faktörler ile ilgili araştırmacıya bilgi verebilmektedir (Tavşancıl, 2006). Diğer bir ifadeyle AFA bir ölçme aracındaki değişkenlerin kaç alt faktör altında toplandığını ve aralarındaki ilişkiyi belirlemek için kullanılır (Seçer, 2015:78). Açıklayıcı faktör analizinde bir maddenin faktör yükünün belirli bir değer altında olması, o maddenin faktörü yeterince açıklamadığını ortaya koymaktadır. Faktör yükünün alt değerinin ne olacağını genellikle örneklem büyüklüğü etkiler. Literatürde faktör yükünün en az ,30 olarak alınması için örneklem büyüklüğünün 350; faktör yükünün ,40 olarak alınması

için ise örneklem büyüklüğünün 200 olması gerektiği yönünde görüşler vardır (Büyüköztürk vd., 2012: 177).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmeye yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi gizli yapılar (tutumlar, özellikler, klinik bozukluklar gibi) arasındaki ilişkiyi incelemek için güçlü bir istatistiksel metottür. DFA değişkenler arasında ilişki olup olmadığını bir ilişki var ise bu ilişkinin düzeyini ve bununla birlikte değişkenlerin modeli açıklayıp açıklamadığını ortaya koyan bir analiz yöntemidir (Erkorkmaz vd., 2013).

Doğrulayıcı faktör analizinde modelin uygunluğunun belirlenmesi amacıyla çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu araştırmada Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), normlandırılmış uyum indeksi (TLI), yaklaşık hatalar ortalama akrekökü (RMSEA) ve standardize edilmiş ortalamalar karekökü (SRMR) dikkate alınmıştır.

Tablo 1: Uyum İndeksine İlişkin Değer Aralıkları

İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$
TLI	$,95 < TLI \leq 1$	$,90 < TLI \leq ,94$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq ,05$	$0,05 \leq SRMR \leq ,10$
CFI	$,95 < CFI \leq 1$	$,90 < CFI \leq ,94$

Kaynak: (Bayram, 2016; Meydan ve Şeşen, 2011; Hooper vd., 2008; Shermelleh vd., 2003)

Araştırmanın Bulguları

İSG Ölçeğine İlişkin Bulgular

Faktör analizi sonucunda öncelikle faktör yük değeri 0,300'ün altında olan maddeler yapıdan çıkartılmıştır. Ardından kalan maddelerden kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddeler de yapıdan çıkarılarak ölçek yapısı son haline getirilmiştir. Buna göre İş Sağlığı Güvenliği Uygulama Performansı ölçeği toplamda 26 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda 26 maddelik ölçekteki hiçbir maddenin faktör yükünün ,40'ın altında olmadığı görülmüştür.

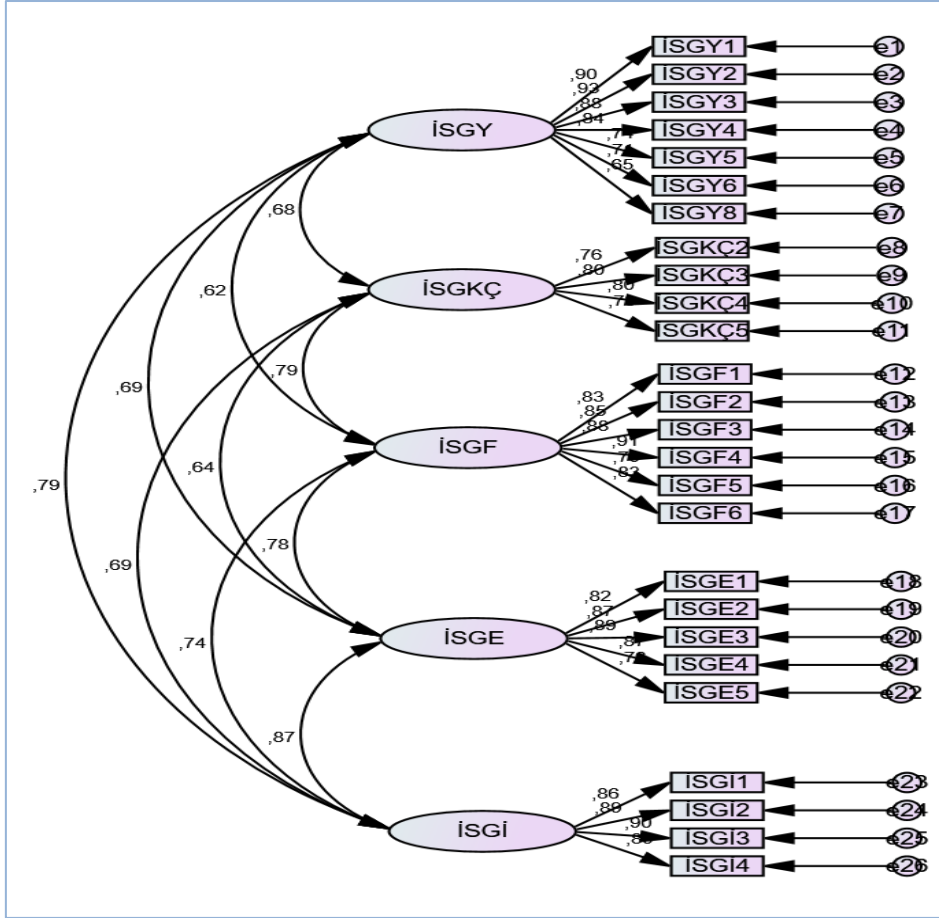
Tablo 2: İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
İSGF	4,889	18,805	18,805
İSGY	4,691	18,041	36,847
İSGE	4,123	15,856	52,703
İSGİ	3,385	13,021	65,724
İSGKÇ	2,904	11,171	76,895

İş Sağlığı Güvenliği Uygulama Performansı için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre yapının %76,89'u 5 boyut altında açıklanabilmektedir. İlk boyut yapının %18,8'ini, 2. boyut yapının %18,04'ünü, 3. boyut yapının %15,85'ini, 4. boyut yapının %13,02'sini ve 5. boyut yapının %11,17'sini açıklayabilmektedir.

Açımlayıcı faktör analizi ile ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla, iş sağlığı ve güvenliği uygulama performansı ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır.

Şekil 2: İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Tablo 3: İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları İçin Model Fit Değerleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	812,760	-
Serbestlik Derecesi/df	289	-
p	0,000	-
χ^2/df	2,812	<5
TLI	0,912	>,90
CFI	0,921	>,90
RMSEA	0,080	<,08
SRMR	0,069	<,10

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde sonucunda yapının yeterli uyum değerleri ürettiği görülmüştür. Ölçüm modeli doğrulanmıştır ($\chi^2=812,760$, $df=289$, $p<0,001$).

Tablo 4: İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Güvenilirlik
İSG Yönetimsel Önlem ve Tedbirler	7	0,930	Yüksek Derecede Güvenilir
İSG Kriterlerine Göre Çalışma	4	0,852	Yüksek Derecede Güvenilir
İSG Konusunda Farkındalık ve Bilinç Düzeyi	6	0,937	Yüksek Derecede Güvenilir
İSG Eğitim Uygulamaları	5	0,921	Yüksek Derecede Güvenilir
İSG Konusunda Yönetimle İş birliği ve İletişim	4	0,935	Yüksek Derecede Güvenilir

İş Sağlığı Güvenliği Uygulama Performansı ölçeği alt boyutlarının güvenilirlik düzeyleri incelenmesi amacı ile uygulanan Cronbach's Alfa analizi sonucunda tüm alt boyutlar yüksek derecede güvenilir çıkmıştır.

Esenlik Algısı Ölçeğine İlişkin Bulgular

Faktör analizi sonucunda öncelikle faktör yük değeri 0,300'ün altında olan yapıdan çıkartılmıştır. Ardından kalan maddelerden kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddelere yapıdan çıkarılarak ölçek yapısı son haline getirilmiştir. Adams, Benzer, Garner ve Woodruff tarafından 1997 yılında geliştirilen Algılanan Esenlik Ölçeğinde yer alan Spiritüel, Duygusal ve Entelektüel esenlik boyutlarının bir boyutta, Fiziksel esenlik ile Sosyal esenlik boyutlarının da bir boyutta kümelenmesi sonucunda araştırmamızda analize tabi tutulan esenlik algısı ölçeği toplamda 19 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Spiritüel, Duygusal ve Entelektüel esenlik boyutlarının oluşturduğu boyut F1, Fiziksel ve Sosyal esenlik boyutlarını oluşturduğu boyut F2 ve Psikolojik esenlik boyut da F3 olarak isimlendirilerek analize tabi tutulmuştur.

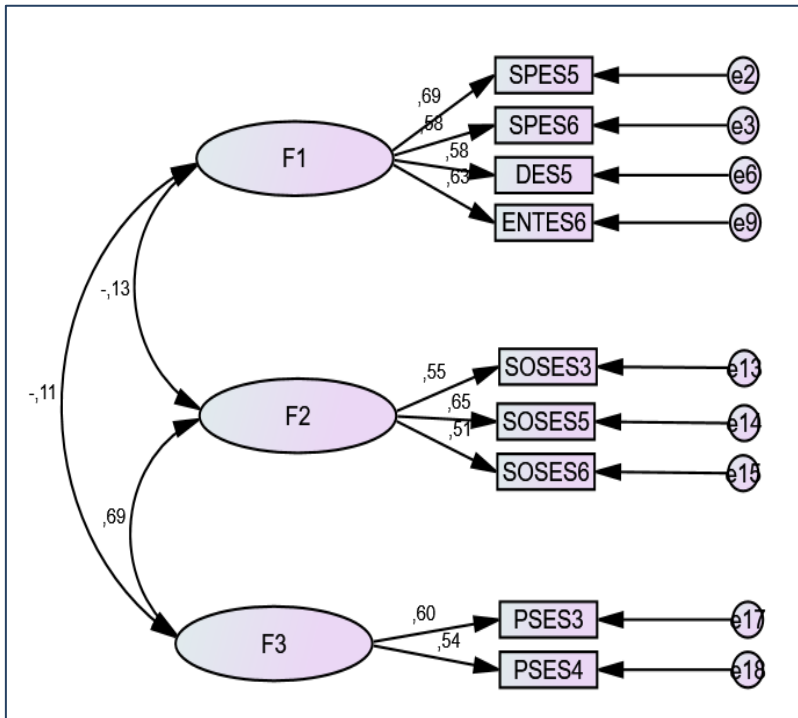
Tablo 5: Esenlik Algısı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
F1	3,467	18,246	18,246
F2	2,312	12,168	30,414
F3	1,946	10,243	40,657

Esenlik Algısı için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre yapının %40,657'si 3 boyut altında açıklanabilmektedir. İlk boyut yapının %18,24'ünü, 2. boyut yapının %12,168'ini, 3. boyut yapının %10,24'ünü açıklayabilmektedir.

Açımlayıcı faktör analizi ile ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla, esenlik algısı ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır.

Şekil 3: Esenlik Algısı Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Tablo 6: Esenlik Algısı Ölçeği İçin Model Fit Değerleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	53,215	-
Serbestlik Derecesi	24	-
p	0,000	-
χ^2/df	2,217	<5
TLI	0,901	>,90
CFI	0,918	>,90
RMSEA	0,067	<,08
SRMR	0,049	<,10

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde sonucunda yapının yeterli uyum değerleri ürettiği görülmüştür. Ölçüm modeli doğrulanmıştır ($\chi^2=53,215$, $df=24$, $p<0,001$).

Tablo 7: Esenlik Algısı Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Güvenilirlik
F1	9	0,739	Oldukça Güvenilir
F2	6	0,673	Oldukça Güvenilir
F3	4	0,608	Oldukça Güvenilir

Esenlik Algısı ölçeği alt boyutlarının güvenilirlik düzeyleri incelenmesi amacı ile uygulanan Cronbach's Alfa analizi sonucunda tüm alt boyutların oldukça güvenilir oldukları belirlenmiştir. Bu ölçeğin alt boyutları 0,608 ile 0,739 arasında değişen Cronbach Alpha değerleri aldıkları görülmüştür.

Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Bulgular

Faktör analizi sonucunda öncelik ile faktör yük değeri 0,300'ün altında olan yapıdan çıkartılmıştır. Ardından kalan maddelerden kapsam geçerliliği örtüşmeyen maddelere yapıdan çıkarılarak ölçek yapısı son haline getirilmiştir. Buna göre Pozitif Psikolojik Sermaye ölçeği toplamda 20 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır.

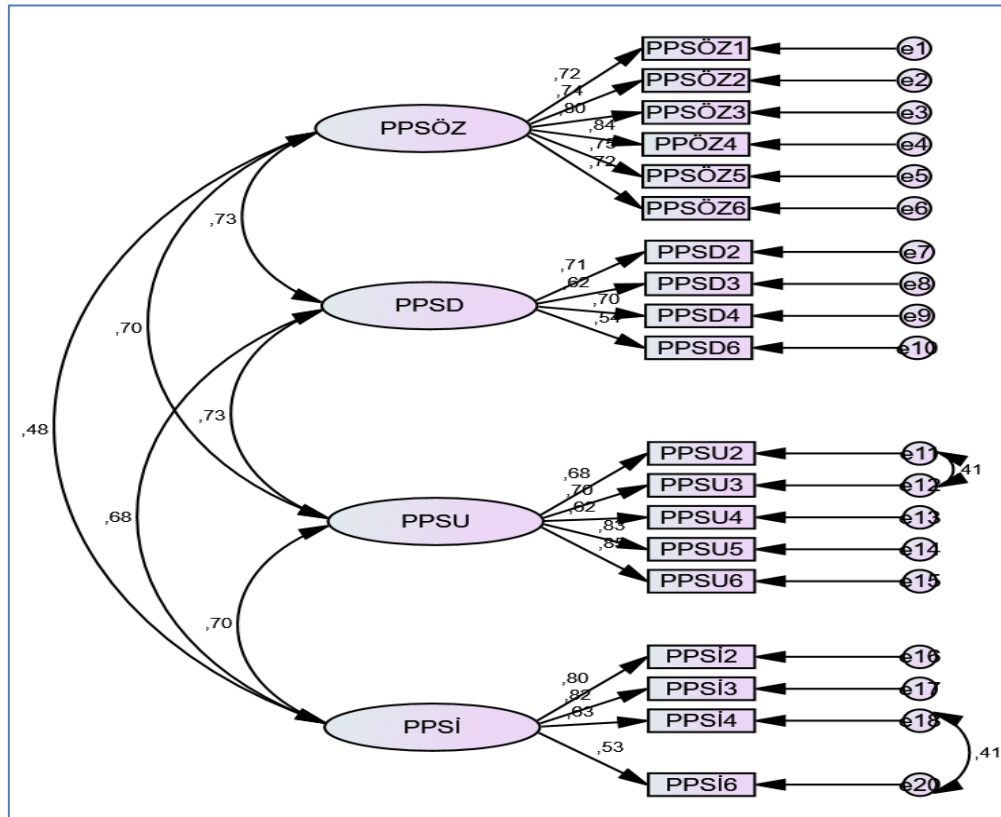
Tablo 8: Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçlar

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
PPSÖZ	4,058	20,290	20,290
PPSD	3,559	17,797	38,086
PPSU	2,774	13,868	51,954
PPSİ	2,305	11,527	63,480

Pozitif Psikolojik Sermaye için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre yapının %63,48'i 4 boyut altında açıklanabilmektedir. İlk boyut yapının %20,29'unu, 2. boyut yapının %17,79'unu, 3. boyut yapının %13,86'sını ve 4. boyut yapının %11,53'ünü açıklayabilmektedir.

Açımlayıcı faktör analizi ile ortaya çıkan faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla, pozitif psikolojik sermaye ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır.

Şekil 4: Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Tablo 9: Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Model Fit Değerleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	345,992	-
Serbestlik Derecesi	144	-
p	0,000	-
χ^2/df	2,403	<5
TLI	0,911	>,90
CFI	0,925	>,90
RMSEA	0,072	<,08
SRMR	0,047	<,10

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde sonucunda yapının yeterli uyum değerleri ürettiği görülmüştür. Ölçüm modeli doğrulanmıştır ($\chi^2=345,992$, $df=144$, $p<0,001$).

Tablo 10: Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa	Güvenirlilik
Özyeterlik	6	0,891	Yüksek Derecede Güvenilir
Dayanıklılık	4	0,809	Yüksek Derecede Güvenilir
Umut	5	0,860	Yüksek Derecede Güvenilir
İyimserlik	5	0,814	Yüksek Derecede Güvenilir

Pozitif Psikolojik Sermaye ölçeği alt boyutlarının güvenirlilik düzeyleri incelenmesi amacı ile uygulanan Cranbach's Alfa analizi sonucunda tüm alt boyutlar yüksek derecede güvenilir çıkmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının aldıkları Cronbach's Alpha değerleri 0,809 ile 0,891 arasında değişmektedir.

Ölçüm Modeli

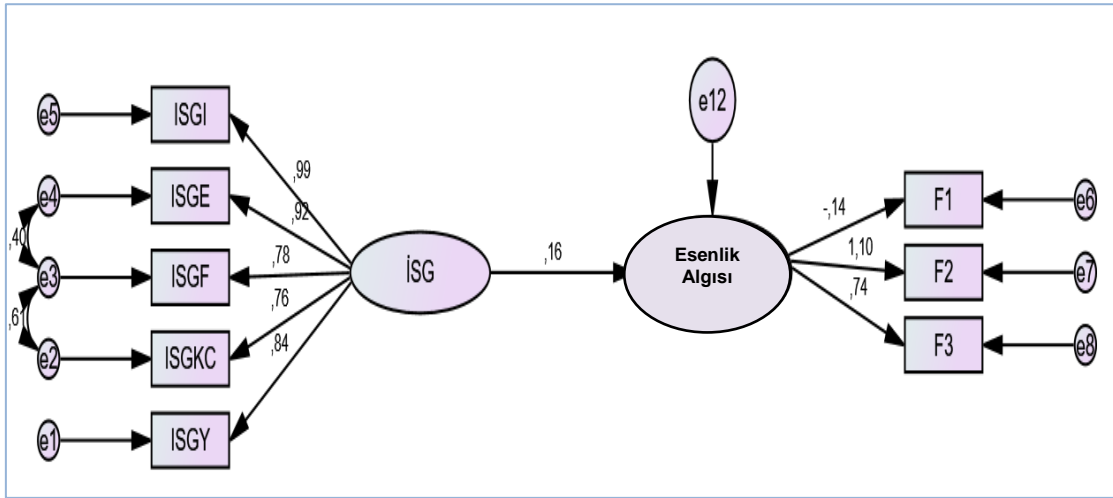
Ölçüm modelinin belirlenebilmesi için öncelikle iş sağlığı ve güvenliğinin esenlik algısına etkisine bakılmış daha sonra pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü incelenmiştir.

Aracı rol etkisinin incelenmesinde kullanılan yapısal eşitlik modellemesinde bir değişkenin aracı değişken olarak etkisinin kabul edilebilmesi için Baron ve Kenny'nin (1986) yöntemine göre, öncelikle bağımlı değişken ve bağımsız değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olması gerekir. Bununla birlikte bağımsız değişken bağımlı

değişkeni etkilerken aracı değişken modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisi azalmalı veya tamamen ortadan kalkmalıdır. Eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişkene olan etkisi aracı değişken ile tamamen etkisiz hale geliyorsa modeldeki ilişki tam aracılık olarak; eğer ilişkinin oranında azalma oluyorsa kısmi aracılık olarak kabul edilmektedir (Babadağ, 2017; Baron ve Kenny, 1986).

Araştırmanın modelinde iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları dışsal (bağımsız) değişken olarak yer almaktadır. Örgüt esenliği ise modelin içsel (bağımlı) değişkeninin oluşturmaktadır. Ayrıca pozitif psikolojik sermaye modele aracı değişken olarak eklenmiştir.

Şekil 5: İş Sağlığı ve Güvenliğinin Esenlik Algısına Etkisinin İncelenmesi



İş sağlığı ve güvenliği uygulama performansı ile örgütsel esenlik algısına arasındaki ilişkiye ait modelin uyum değerleri aşağıdaki Tablo 11’de verilmiştir

Tablo 11: İş Sağlığı ve Güvenliğinin Esenlik Algısına Etkisine Ait Model Uyum Değerleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	74,384	-
Serbestlik Derecesi	17	-
p	0,000	-
χ^2/df	4,376	<5
TLI	0,951	>,90
CFI	0,970	>,90
RMSEA	0,079	<,08
SRMR	0,059	<,10

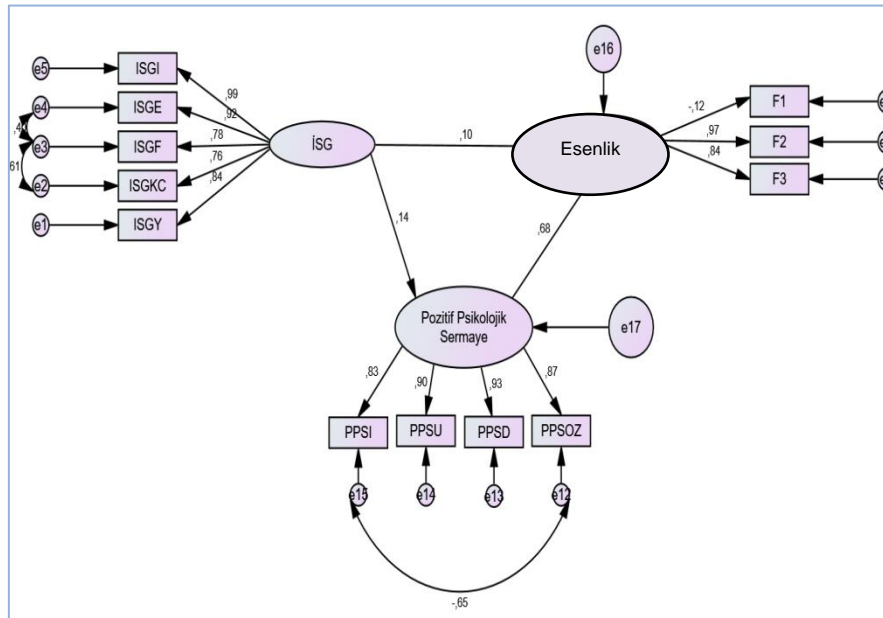
İş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisinin incelenmesi amacıyla oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir ($\chi^2=74,384$, $df=17$, $p<0,000$).

Tablo 12: İş Sağlığı ve Güvenliğinin Esenlik Algısına Ait Etki Değerleri

			r	p
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansı	→	Esenlik Algısı	0,155	0,012**

İş sağlığı ve güvenliği ile esenlik algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Esenlik algısı (bağımlı değişken) ile iş sağlığı ve güvenliği (bağımsız değişken) arasında anlamlı bir ilişkinin bulunması Baron ve Kenny (1986)'in aracı rol etkisinin araştırılması yönteminin ilk şartının sağlanmış olduğunu göstermektedir.

Şekil 6: İş Sağlığı ve Güvenliğinin Esenlik Algısına Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermaye Algısının Aracılık Rolünün İncelenmesi



İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansının Esenlik Algısına Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermaye Algısının Aracılık Rolünü gösteren modele ait uyum değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 13: İSG'nin ile Örgüt Esenliğine Etkisi ve PPS'nin Aracılık Etkisine Ait Model Uyum Değerleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	184,952	-
Serbestlik Derecesi	48	-
p	0,000	-
χ^2/df	3,853	<5
TLI	0,939	>,90
CFI	0,955	>,90
RMSEA	0,079	<,08
SRMR	0,057	<,10

Pozitif psikolojik sermaye algısının aracılık rolünün incelenmesi amacıyla oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir ($\chi^2=184,952$, $df=48$, $p<0,000$).

Tablo 14: İSG'nin Örgüt Esenliğine Etkisi ve PPS'nin Aracılık Etkisine Ait İlişki Değerleri

			r	p
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansı	→	Esenlik Algısı	0,079	0,135
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansı	→	Pozitif Psikolojik Sermaye	0,135	0,030*
Pozitif Psikolojik Sermaye	→	Esenlik Algısı	0,588	0,000**

Pozitif Psikolojik Sermayenin aracılık ilişkisi incelendiğinde ilk model sonucunda İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansının, Esenlik Algısı üzerinde etkili olduğu ve Pozitif Psikolojik Sermayenin modele katılması ile bu ilişkinin etkisiz hale dönüştüğü tespit edilmiştir. Bu durumda Pozitif Psikolojik Sermayenin, İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Performansı ve Esenlik Algısı arasındaki ilişkiye Tam Aracılık yaptığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada Baron ve Kenny (1986)'nin aracı rol etkisinin ortaya konulmasında kullanılan yapısal eşitlik modellemesi (YEM) şartlarının sağlandığı ve pozitif psikolojik sermayenin tam aracılık etkisinin olduğu hipotezini doğrulanmıştır.

Tablo 15: Hipotez Testlerinin Sonuçları

H ₁ : İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliği üzerinde olumlu etkisi vardır.	Kabul
H ₂ : İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının pozitif psikolojik sermaye üzerinde olumlu etkisi vardır.	Kabul
H ₃ : Pozitif psikolojik sermayenin örgüt esenliği olumlu üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H ₄ : İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliğine etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü vardır.	Kabul

Yapılan analizler sonucunda iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliği üzerinde etkisi olduğuna dair geliştirilen H₁ hipotezi, etkinin ($r=0,155$; $p=0,012$) pozitif yönlü ve düşük seviyeli bir ilişki olarak tespit edilmesi ile kabul edilmiştir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile pozitif psikolojik sermaye arasında ilişki olduğuna dair geliştirilen H₂ hipotezi ilişkinin ($r=0,135$; $p=0,030$) pozitif yönlü düşük seviyeli bir ilişki olarak tespit edilmesiyle kabul edilmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin esenlik algısı üzerinde etkisinin olduğuna dair geliştirilen H₃ hipotezi etkinin ($r=0,60$; $p=0,000$) pozitif yönlü orta seviyeli bir etki olarak tespit edilmesiyle kabul edilmiştir. Son olarak iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğuna dair geliştirilen H₄ hipotezi, iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisinin ilk model sonucuna göre ($r=0,155$; $p=0,012$) iken pozitif psikolojik sermayenin bu analize dahil edilmesi ile etki gücünün ortadan kalkması ($r=0,079$; $p=0,135$) nedeniyle kabul edilmiştir.

SONUÇ

Yapılan analizler sonucunda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bilgisine ulaşılmıştır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında yapılacak olan 1 birimlik artış ile örgüt esenliğinde 0,155 birimlik bir artış sağlanacağı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının düzeyi arttıkça örgüt esenliğinin de artması beklenir. Diğer bir ifadeyle örgüt esenliğini arttırmak için İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını arttırmanın gerekli olduğu ifade edilebilir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının düzeyi arttırıldıkça dolaylı olarak çalışanların daha mutlu ve örgüt için daha istekle çalışmalarına yardımcı olacağı söylenebilir. Bu bulgular, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliğini olumlu ve anlamlı bir düzeyde etkilediğini göstermektedir. Bununla birlikte iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının pozitif psikolojik sermaye üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının 1 birim arttırılması ile çalışanların pozitif psikolojik algılarında 0,135 birimlik artış gösterdiği tespit edilmiştir. Örgütler için çalışanlarının yüksek düzeyde pozitif psikolojiye sahip olmalarını sağlamak için iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına özen göstermeleri ve bu konuda önemli çalışmalar yapmalarının gerekli olduğu bu bulguya dayanarak söylenebilir. Pozitif psikolojik sermaye algısının örgüt esenliği algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu da bulunan sonuçlar arasında yer almaktadır. Pozitif psikolojik sermaye algısının bir birimlik artışı örgüt esenliği algısını 0,60 birim oranında arttırmaktadır. Mutlu çalışanların görev

yaptığı örgütlerin daha başarılı, ürettikleri mal ve hizmetlerin daha kaliteli olduğu söylenebilir. Bu beklenti ışığında örgütlerin esenlik algısını arttırmaları çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin arttırmaya da bağlı olduğu söylenebilir. Psikolojik sermaye olumsuzluklar karşısında çalışanların daha dirençli durmalarını, zorlukların üstesinden gelmelerini ve hayata daha umutlu bakmalarını sağlayarak örgüt içi esenliğin de sağlanmasına katkıda bulunur. Tüm bu bulgular pozitif psikolojik sermayenin örgüt esenliğini olumlu ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermiştir.

Pozitif psikolojik sermayenin, iş sağlığı ve güvenliği ve örgüt esenliği arasındaki ilişkide aracı rolünü belirlemek için öncelikle iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliğine doğrudan etkisi tespit edilmiştir. Daha sonra modele pozitif psikolojik sermaye dahil edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları örgüt esenliğini 0,16 değerinde anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Sonraki aşamada aracı değişken olan pozitif psikolojik sermaye modele eklenmiş ve analiz tekrar edilmiştir. Aracı değişkenin modele eklenmesi ile iş sağlığı ve güvenliği ile örgüt esenliği ilişkisinin ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu durum pozitif psikolojik sermayenin tam aracılık rolünün olduğu sonucunu doğurmuştur.

Gelecekte benzer çalışmalar yapmayı düşünen araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir: Bu çalışmada iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliği ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü etkisinin belirlenmesi için amaçlanmıştır. Araştırmanın tek bir kamu kurumundan elde edilen verilerle yapılmış olması genellenmenin sınırlı olmasına neden olmuştur. Daha geniş örneklem gruplarına, farklı bölgelerde ve farklı sektör gruplarına uygulanması ile ortaya çıkacak sonuçlar itibarıyla önemli kazanımlara yardımcı olabilir. Araştırmada kullanılan esenlik ve pozitif psikolojik sermaye ölçeklerinin alt boyutları içerisinde iş görenler için daha önemli olarak kabul edilen boyutlar ile iş sağlığı ve güvenliği arasında yapılacak çalışmalar bu alanda daha detaylı sonuçlar elde etmek açısından önemli olabilir.

Kaynakça

- Adams, T. (1995). The Conceptualization and Measurement of Perceived Wellness. *Doktora Tezi*. Texas Üniversitesi.
- Adams, T., Bezner, J., & Steinhardt, M. (1997). The Conceptualization and Measurement of Perceived Wellness: Integrating Balance across and Within Dimensions. *American Journal of Health Promotion*, 11(3), 208-218.
- Akdoğan, A., & Aydemir, C. (2018). Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*(17. ÜİK Özel Sayısı), 307-318.
- Akdoğan, A., ve Polatçı, S. (2013). Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Anık, S. (2018). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Alguları ile Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, sosyal Bilimler enstitüsü, Siirt). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Arai, K. (1997). Cooperation, Job Security and Wages in a Dual Labor Market Equilibrium. *Journal of Socio- Economics*, 26(1), 39-57.

- Aybas, M. (2014). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Bir Araştırma*. (Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Aydemir, C. (2017). *İş-Aile Çatışmasının Psikolojik Performans Üzerindeki Etkisi: İşe Yabancılaşma ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü*. (Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Babadağ, M., ve İşcan, F. (2017). Dönüştürücü Liderlik İle İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 400-428.
- Baloğlu, C. (2013). *Avrupa Birliği ve Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bayram, N. (2016). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bıyıkçı, E. T. (2010). *İş Sağlığı ve Güvenliğinin Sağlanmasında İş Güvenliği Uzmanlığı*. (Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Bursa) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Büyüköztürk, Ş., Şekercioğlu, G., ve Çokluk, Ö. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli SPSS ve LISREL Uygulamaları*. İstanbul: Pegem Akademi Yayınları.
- Coggins, E. D. (2012). *The Relationship of Followers Perceptions of Leaders Servant Leadership Behaviors to Followers Self Rating of the Four Components of Psychological Capital: A Comparative Study of Evangelical Christian Leader Follower Relationship in the United State and C. Regent Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi*.
- Çakıcı, Z. (2010). *Esenlik ve Akademik Tükenmişlik İlişkisi: İstanbul'daki Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E., Sandvik, E., & Pavot, W. (1991). Happiness is the Frequency, not the Intensity, of Positive Versus Negative Affect. Subjective Well-Being: An Interdisciplinary Perspective. *Subjective Well-Being: An Interdisciplinary Perspective* (s. 119-139). içinde New York.
- Drost, E. A. (2011, Ocak). Validity and Reliability in Social Science Research. *International Perspectives on Higher Education Research*, 38(1), 106-114.
- Eid, M., & Larsen, R. J. (2008). The Science of Subjective Well-Being. *Guilford Press*, s. 11.

- Envick, B. R. (2005). Beyond Humand and Social Capital: The Importance of Positive Psychological Capital for Entrepreneurial Success. *The Entrepreneurial Executive*, 41-52.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., ve Sanisoğlu, Y. (2013). Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Karamık, S., ve Şeker, U. (2015). İşletmelerde İş Güvenliğinin Verimlilik Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 3(4), 575-584.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye; Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Keyes, C. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (tarih yok). Optimizing Well-being: The Empirical Encounter of Two Traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.
- Kutanis, R. Ö., ve Oruç, E. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Küçükyazıcı, B. (2009). Relationship Among Perceived Sufficiency of Organizational Communication, Interdepartmental Relationship Climate, Career Opportunities and Well-being at Work. (Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. B. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement And Relationship With Performance And Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Memnun, S. (2006). *Algılanan Esenlik Ölçeğinin (Perceived Wellness Scale) Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Esenlik Alguları*. (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Özdamar, K. (2017). *Ölçek ve test geliştirme yapısal eşitlik modellemesi IBM SPSS, IBM SPSS AMOS ve MINTAB uygulamalı*. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Pilbeam, J. (2008). *Life Orientation*. Güney Afrika: Pearson Education.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 115-124.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annu. Rev. Psychological*, 52, 141-166.
- Seçer, İ. (2015). *Psikolojik Test Geliştirme ve Uyarlama Süreci SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Shiktar, A. A., & Sawaqed, N. M. (2003). Worker Productivity and Occupational Health and Safety Issues in Selected Industries. *Computers & Industrial Engineering Journals*, 563-572.
- Snyder, R. C. (2000). *Handbook Of Hope: Theory, Measures, And Applications*. Lawrens USA: Academic Press.
- Şener, V. (2009). *Occupational Safety & Health Implications on Work Efficiency: A Case Study on "Gemi İnşaa San. A.Ş. (Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul)*. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Şeşen, H., ve Meydan, C. H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Takala, J., Saarela, K. L., & Hamalainen, P. (2006). Global Estimates of Occupational Accidents. *Science Direct*, 44, 137-156.
- Tambay, A. (2018). *İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracılık Rolü: Çimento Sektöründe Bir Araştırma*. (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making Sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel.
- TDK. (2018). *Türk Dil Kurumu*. Temmuz 2018 tarihinde www.tdk.gov.tr: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori=verilist&kelime=esenlik&ayn=tam adresinden alındı
- Tozkoparan, G., ve Taşoğlu, J. (2011). İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları ile İlgili Çalışanların Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 181-209.
- Yazıcı, B. K. (2009). *Relationship Among Perceived Sufficiency of Organizational Communicatioun, Interdepartmental Relationship Climate, Carreer Opportunitie and Well-Being at Work*. (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.

**At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile
Değerlendirilmesi**

Evaluation of Biological Risk Factors in the Horse Industry with FMEA

Öğr. Gör. Sevil ÇIRAKOğLU KELLEÇİ

*Bursa Uludağ Üniversitesi
Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu
İş Sağlığı ve Güvenliği Programı
Bursa Uludağ University
Vocational School of Technical Sciences
Occupational Health and Safety Program
sevilcirakoglu@uludag.edu.tr*

Doç. Dr. Gülşen GONCAGÜL

*Bursa Uludağ Üniversitesi
Mennan Pasinli Atçılık Meslek Yüksek Okulu
Atçılık ve Antrenörlüğü Programı
Uludağ University
Mennan Pasinli Equine Vocational School
Horse Riding and Coaching Program
goncagul@uludag.edu.tr*

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 124-146
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 124-146

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi Evaluation of Biological Risk Factors in the Horse Industry with FMEA

Sevil Çırakoğlu Kelleci¹

Gülşen Goncagül²

Öz

Tarihsel süreç içerisinde at, her dönemde farklı amaçlarda kullanımı doğrultusunda önemini korumuş ve korumaya devam etmektedir. Atçılık sektörü de dünya genelinde bu süreçte her zaman önemli bir ekonomik sektör olarak var olmuştur. At endüstrisinde işletmeler ve hipodromlar başta olmak üzere çok sayıda atın bir arada barındırıldığı yerlerde biyogüvenlik uygulamaları ve biyolojik riskler üzerinde durularak sağlığının korunması ve güvenliğin sağlanması için uyulması gereken önemli kurallar özetlenmiştir. Bu amaç doğrultusunda Hata Türleri ve Etkileri Analizi (HTEA; FMEA) yöntemi oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada at endüstrisinde biyolojik risk kaynaklı meydana gelebilen hataları belirlenmiş ve bu hatalara yönelik FMEA yöntemi kullanılarak risk öncelik sayıları (RÖS) tespit edilmiştir. At endüstrisinde yüksek riske sahip (RÖS>100) hataların oluşmasını engellemek veya azaltabilmek amacıyla alınması gereken önlemlere yönelik birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: FMEA, Biyolojik Risk, At Endüstrisi

Abstract

In the historical process, the horse has preserved its importance in every period for different purposes and continues to do so. The equine industry has always existed as an important economic sector in this process throughout the world. In the horse industry, especially in businesses and hippodromes, in places where many horses are housed together, biosafety practices and biological risks are emphasized, and important rules that must be followed for the protection of health and safety are summarized. For this purpose, Fault Modes and Effects Analysis (FMEA) method is used quite widely. In this study, risks that may arise from biological risks in the equine industry were determined and risk priority numbers (ROS) were determined by using FMEA method for these

¹ Öğr. Gör., Bursa Uludağ Üniversitesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, İş Sağlığı ve Güvenliği Programı, sevilcirkoglu@uludag.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6124-0954

² Doç. Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, Mennan Pasinli Atçılık Meslek Yüksekokulu, Atçılık ve Antrenörlüğü Programı, goncagul@uludag.edu.tr, OCID: 0000-0003-4331-9698

Atıf: Çırakoğlu Kelleci, S. ve Goncagül, G. (2022). At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 124-146.

Başvuru Tarihi:08.05.2022
Yayına Kabul Tarihi:01.07.2022

risks. Some suggestions have been made for the precautions to be taken in order to prevent or reduce the occurrence of high risk (ROS>100) errors in the equine industry.

Keywords: FMEA, Biological Risk, Horse Industry

GİRİŞ

İnsan-at etkileşimleri güvenlik ilkeleri düşünülduğünde, atların gerçekte ne kadar tehlikeli olduğu risk ve riski en aza indirmek için ne gibi önlemler alınması gerektiğine dair birçok farklı faktör görünmektedir. Atlar, özellikle insanlar zararlı durumları veya faaliyetleri görmezden geldiğinde ve riski kontrol etmemeyi seçtiklerinde tehlikeli olmaktadır. Binicilik sporu doğası gereği yüksek kaza sıklığı oranları ve insan yaralanmalarının neden olabilir. Yüzyıllar boyunca atlar ulaşım, savaş ve tarımsal faaliyetleri gibi insan yaşamının farklı alanlarında yer aldı. İnsan-at ilişkisi artık temel bir insan-hayatta kalma ilişkisinden ziyade, atları insan sosyal aktiviteleri, terapi, spor ve finansal gelir aracı olarak kullanan bir ilişkiye doğru genişlemiştir. Bununla birlikte, insanlar at etkileşimleri sırasında devam eden risklere maruz kalmaya devam etmektedir. Bu etkileşimler sırasında riske maruz kalma ve potansiyel zarar kavramı, insanların genellikle değişen seviyelerde risk farkındalığı ile mevcut olduğu düşünülduğünde, daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyar. Atların doğasında bulunan tehlikeler ve ciddi yaralanmalara veya insan ölümüne neden olmasına karşılık insan yaşamında artık atın bir yeri söz konusudur. Bu nedenle, insan-at etkileşiminin doğal riski değişmeden kalır. At, duyarlı bir varlıktır (algılar ve hisseder); büyük ve hızlı bir hayvan (500 kg'a kadar, 50 km/saate kadar seyahat eden); çevikken plansız bir insan müdahalesine (tekme, ısırma veya çarpma) neden olan zararlı kuvvetler yeteneğine sahip bir varlıktır. Sonuç olarak, bir at insan güvenliği için yakın bir tehdittir. Karşılaştırıldığında, insanlar hiçbir zaman bir atın fizyolojik özelliklerine veya yeteneklerine eşit olmayacak, bu sayede herhangi bir etkileşim sırasında daha zayıf veya daha fazla tehdit altındaki tür olarak kalacaktır. İnsan-at etkileşimleriyle ilgili önceki çalışmalar, ağırlıklı olarak yaralanma ve ölüm istatistiklerine odaklanmıştır. Örnek çalışmalar incelendiğinde, daha sağlam önleyici güvenlik eylemlerine ve risk azaltma fırsatlarına olan ihtiyaçlar vurgulanmakta ve güvenlik müdahaleleri analiz edilmiştir. Örneğin, düşmelerde yaralanma riskini azaltan hava ceketleri, gelişmiş kafa koruması için kask/baret kullanımı, geliştirilmiş güvenlik eylemleri ve davranışsal farkındalık üzerinde durulmaktadır. Atçılık sektöründe güvenlik önlemlerinin çoğu, düşük seviyeli risk tedavisine (örneğin, kişisel koruyucu ekipman) odaklanmaktadır. Yüksek riskli işyerleri (örn. madencilik ve inşaat) karşılaştırıldığında atçılık faaliyetlerinin tehlikeli olduğuna ve insanların ciddi şekilde yaralanabileceğine dair genel bir inanç nedeniyle çevresel maruziyetlere, insan-davranış faktörlerine ve risk değerlendirmesine çok az önem verilmektedir. Bu nedenle, gelişmiş binicilik güvenlik kültürü geliştirmek için, değişimi etkilemeye ve desteklemeye başlamadan önce, binicilerin daha güvenli insan-at etkileşimleri hakkında ne hissettiklerini ve inandıklarını anlamak zorunludur (Chapman, Thomas, & Thompson, 2022).

On beş yaşın altındaki gençler, Amerika Birleşik Devletleri'nde binicilikle ilgili her beş kişi acil servis ziyaretinde bulunmakta olduğu ve binicilikle ilgili her üç yaralanmadan biri atından inerken meydana gelmektedir. Holland ve ark. (2001), "atlar ve çocuklar arasındaki fiziksel farklılıkların ciddi yaralanmalara yatkınlık oluşturduğunu ve her iki türde de öngörülemeyen davranış potansiyeli ile birleştiğini" belirtmiştir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, Çocuk Güvenliği Ağı (2003), her yıl bir acil serviste binicilikle ilgili yaralanmalardan dolayı 20 yaşın altındaki 23.000 gencin tedavi edildiğini raporlamaktadır. 1999-2002 yılları arasında, 20 yaşın altındaki 76 genç, bir hayvana binerken veya hayvanların çektiği bir araçta ölümcül şekilde yaralandığını ve en sık ölüm nedeni kafa travması olduğu belirtilmektedir. En yüksek risk grubu, hastane acil servis başvurularının %57'sini oluşturması nedeniyle 10-19 yaş arası kadınlardır. Olayların çoğu (%36) evde, ancak yaralanmalar aynı zamanda eğlence alanları, çiftlikler ve okullarda da meydana gelmektedir. Kırsal kesimden gelen nüfusa dayalı bir rapor, gençlerin yetişkinlerden daha fazla risk altında olduğunu belirtti; 16 yaşından küçük gençler için binicilikle ilgili yaralanma oranı, yetişkinler için 10.000 kişi başına 3,9'a kıyasla, 10.000 kişi-yılı başına 5,6'dır. Children's Safety Network Rural Center (1997) tarafından binicilikle ilgili yaralanmalarla ilişkili sekiz faktör tanımlanmıştır: kadın cinsiyet; 10-19 yaş; kask kullanımı yok; olgunlaşmamış yargı; risk alma, motor beceriler veya teknik; daha deneyimli biniciler (5+ yıl); İngiliz stili sürme; ayda 15-24 saat sürme; atın insanlar, gürültüler veya trafik tarafından "korkutulması" (Beck, Rayfield, Flowers, & Jones, 2022).

At çiftliği atıklarının yönetimi, at sahipleri ve at tesisi yöneticileri için özellikle yarış pistleri, eğitim merkezleri, bazı özel at çiftliklerinde ve at gösteri komplekslerinde giderek artan bir sorundur. Geçmişte, bu malzemeler kullanılmayan arazilere yığılmış, vadilerde ve aşınmış hendeklerde biriktirilmiş, çöplüklere taşınmış, yakılmış ve ekili araziler için toprak ıslahı olarak kullanılmıştır. Çevre kirliliğinin kontrolüne artan vurgu ile, yukarıdaki seçeneklerin çoğu artık kabul edilemez. Alternatif kullanım veya bertaraf prosedürleri esastır. En umut verici alternatiflerden biri, malzemelerin kompostlama yoluyla organik toprak düzenleyicilerine dönüştürülmesidir. Kompostlanmış at gübresi, organik madde içeriğini ve dolayısıyla kumlu toprakların su ve besin tutma kapasitesini tarımsal ve ev bahçe düzenlemelerinde artırmak için kullanılabilir (Ott, Johnson, & Nordstedt, 2000).

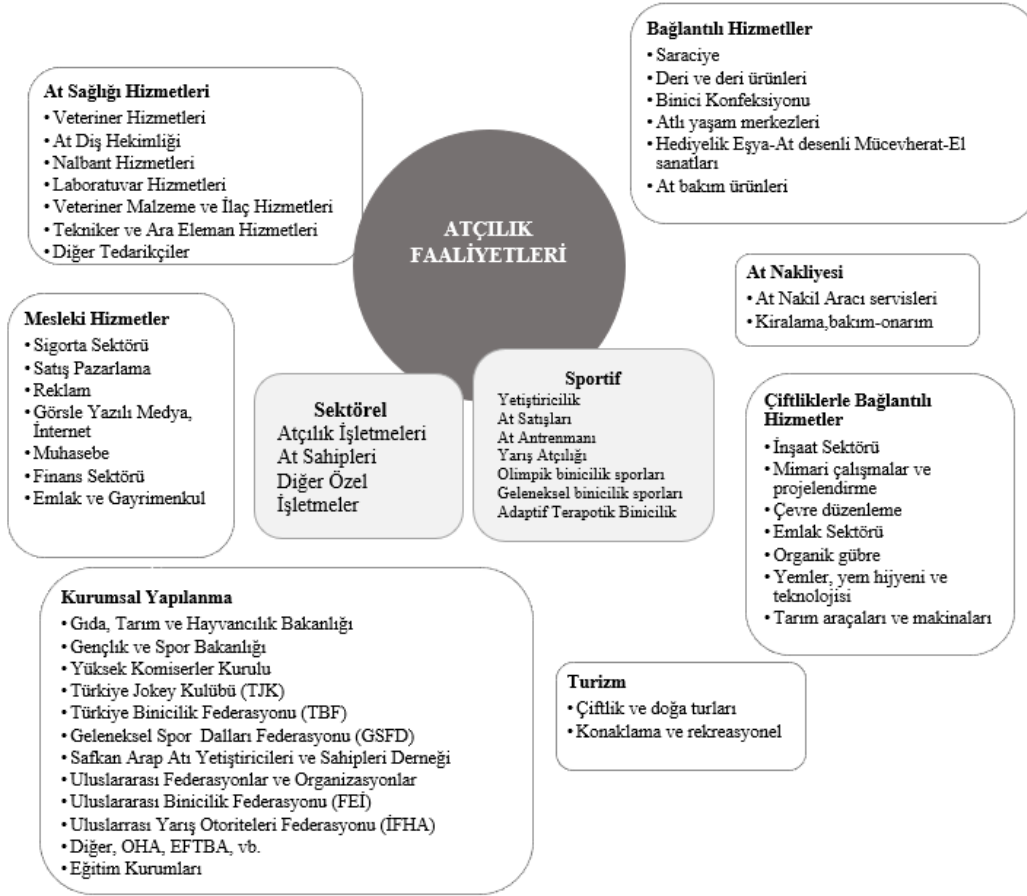
Antropologlar ve sosyologlar tarafından İnsan ve at arasındaki itibarlı ilişki, her ne kadar atın işlevselliği ön planda olsa da aslında atın, insan ve toplum maneviyatı üzerinde pek çok yoğun etkileri olduğu incelenmiştir. At, insan için sadakat ve güvenin sembolü olmakla yetinmemiş aynı zamanda yaradılışındaki görkeminden dolayı, zenginlik ve asaleti de temsil etmiştir.

Felç, denge yeteneğini kazanma çalışmalarında, konsantrasyon eksikliği, hiperaktivite, otizm, omurga rahatsızlıkları, mongolizm, zekâ geriliği, kas iskelet sistemi hastalıkları, beyin kanaması sonrası, beyin yorgunluğu, işitme ve görme bozukluklarında, ameliyat sonrası tedavi amaçlı, sosyalleşme amaçlı, kronik prostat, obezite ve selülit gibi rahatsızlıkların tedavisinde atla tedavi yöntemi olan "hipoterapi" kullanılmaktadır. Hipoterapi ile spastik serebral palsi hastalarının kaslarında tedavi öncesine göre olumlu gelişme gözlenmiş; eklem hareketlerinde ve ağrı şikâyetlerini azalttığı deneylerle gösterilmiş anormal duruş ve koordinasyon sağlamada, tekniğin olumlu sonuçlar

verdiği görülmüştür. Geleneksel tıp tedavilerine ek olarak bu yöntem alternatif tıp olarak önerilmektedir. Uysal atlar ve bunun için gerekli donanım binaların yanında hipoterapi eğitimi almış bir fizik tedavi uzmanı, mesleki terapist, konuşma-dil patolojisti ya da asistanının bulundurulması gerekmektedir (Deniz, Sezer, & İnel, 2012).

At ve atçılık ile ilgili faaliyetler kültürümüzün önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Atçılık faaliyetlerinin sağlık yönünden sportif yönüne, ekonomik yönünden sosyal yönüne kadar birçok faaliyet alanıyla iç içe olan atçılık faaliyet alanlarını Şekil 1’de görmekteyiz.

Şekil 1: Atçılık Faaliyetlerine Genel Bakış



Kaynak: (uludag.edu.tr, 2022)

6331 sayılı Kanununun Madde 3’de birçok önemli tanım yapılmıştır. Özellikle risk ve tehlike kavramlarının birbirinden ayrılması ve ifadesi risklerin değerlendirilmesinde çok büyük önem taşımaktadır. 6331 sayılı Kanunda işverene; 6. maddede İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri yönetmeliğinden anlaşılacağı üzere İSG hizmetlerinin koordinasyonunu 10. maddede Risk Değerlendirmesi, Kontrol, Ölçüm ve Araştırma yapmayı, 11-12. maddelerinde Acil Durum Planları, Yangınla Mücadele ve İlk Yardım ve Tahliye başlığı altında gerekli tedbirleri almayı, 14. maddede İş Kazası ve Meslek Hastalıklarının Kayıt ve Bildirimi ile ilgili kayıtları tutma ve bildirimde bulunmayı, 15. maddede Sağlık Gözetiminde bulunma ve 16-17. maddelerinde Çalışanları

Bilgilendirme ve Eğitimlerini, 29. maddede Güvenlik Raporu veya Büyük Kaza Önleme Politika Belgesini hazırlama, yerine getirme gibi yasal sorumlulukları yüklemektedir.

26.12.2012 tarihli 28509 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin İşyeri Tehlike Sınıfları Tebliği EK-1 İşyeri Tehlike Sınıfları Listesinde yer alan atçılık sektörü, bu tebliğe göre değerlendirdiğimizde 01 başlangıç kodu “Bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık ve ilgili hizmet faaliyetleri” iken, 01.43 “At ve at benzeri diğer hayvan yetiştiriciliği”, 01.43.01 ise “At ve at benzeri diğer hayvan yetiştiriciliği (eşek, katır veya bardo vb.)” olarak ifade edilmiş olup, tehlike sınıfta yer almaktadır (Çırakoğlu & Goncagül, 2021).

6331, Madde 10/1’e ve 6331 kanuna dayanak göster çıkarılan İSG Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği’ne göre “işveren; insan sağlığına zararlı olan veya olabilecek biyolojik etkenlerin sınıflandırılması, yetkili makamların, çalışanların sağlığını korumak için biyolojik etkenlerin denetim altına alınması hakkındaki önerileri ile, çalışanların yaptıkları işler sonucunda ortaya çıkabilecek hastalıklarla ilgili bilgiler, çalışanların yaptıkları işler sonucunda ortaya çıkabilecek alerjik veya toksik etkiler ile ilgili ve yaptıkları işle doğrudan bağlantılı olarak çalışanların yakalandığı hastalıklar ile ilgili bilgiler dahil ederek risk değerlendirmesi yapar ve yaptırır” belirtilmektedir. Madde 11/1 ve Madde 12/22’ye göre de uygun formatta dokümanite edilmeli ve tehlike sınıfına göre periyodik olarak yenilenmelidir (Mevzuat Bilgi Sistemi, 2012).

“10. maddede risk değerlendirmesi, kontrol, ölçüm ve araştırmaları üzerine, işveren, iş sağlığı ve güvenliği yönünden risk değerlendirmesi yapmak veya yaptırmakla yükümlüdür denilmektedir. 10. madde de yine risklerin kontrol hiyerarşisinde:

“(1) Risklerin kontrolünde şu adımlar uygulanır.

- a) Planlama
- b) Risk kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması
- c) Risk kontrol tedbirlerinin uygulanması
- ç) Uygulamaların izlenmesi

(2) Risk kontrol adımları uygulanırken toplu korunma önlemlerine, kişisel korunma önlemlerine göre öncelik verilmesi ve uygulanacak önlemlerin yeni risklere neden olmaması sağlanır.

(3) Belirlenen risk için kontrol tedbirlerinin hayata geçirilmesinden sonra yeniden risk seviyesi tespiti yapılır. Yeni seviye, kabul edilebilir risk seviyesinin üzerinde ise bu maddedeki adımlar tekrarlanır.” belirtilmektedir (Mevzuat Bilgi Sistemi, 2012).

İçinde yaşadığımız Dünya birçok yönden hızla değişiyor. Teknik bilgi ve teknolojiye sürekli gelişmeler, iş ve iş/iş senaryolarını değiştirirken, üretim süreçlerimizi, ürünlerimizi ve hizmetlerimizi ve çevremizi iyileştirmektedir. Bir işletmenin risk değerlendirmesi, bileşenlerinde birden fazla problemin olduğu muhtemelen çok sayıda senaryonun dikkate alınmasını gerektirir ve bunu yaparak, işletmenin problemleri hakkında derinlemesine bir bakış açısı ve bilgi sağlar. Riski sistematik ve etkin bir şekilde yönetmek için önleme, hafifletme ve acil kriz yönetimi de dahil olmak üzere meydana gelebilecek olası kaza senaryolarının tüm aşamalarını birlikte ele almanın gerekli olduğunun ve bunun geniş bir risk vizyonu gerektirdiğinin kavranması iş sürekliliği (üretim güvenilirliği ve kullanılabilirliği açısından) ve esneklik (güvenlik

açısından da) için entegre bir çerçeve için değerlendirmek için çok sayıda risk değerlendirme metodu bulunmaktadır (Zio, 2018).Öte yandan, bilgi, yöntem ve tekniklerdeki gelişmeler, bilgi paylaşımındaki artış, veri kullanılabilirliği ve hesaplama yetenekleri ve bunların getirebileceği bilgi alanındaki gelişmeler, risklerin analizi ve değerlendirilmesi için yeni gelişme fırsatları sunmaktadır. Risk değerlendirmesinin bir evrimi, hatta belki de risk değerlendirmesine yönelik yeni yaklaşımlar ve yöntemler biçimini alan bir “devrim” aşamasındadır.

Bu çalışmada, insan yaşamı içerisinde önemli yere sahip atçılık faaliyetlerinde iş güvenliği açısından “Hata Türleri ve Etkileri Analiz Yöntemi (FMEA) “kullanılarak akademik risk değerlendirmesi yapılması ve ülkemizde bu alanda akademik çalışma literatüründeki boşluğu doldurmak amaçlanmıştır.

1. Materyal ve Yöntem

Halihazırda binicilik tesisimizde bir açık maneje (35mx60m), bir lonj maneji (20 m çaplı), 2 adet padok (her biri 60mx70m) ve tavlamız (Yaklaşık 350 m²) bulunmaktadır. Yaklaşık 50 m² büro ve 20 m² seyis odası bulunmaktadır. Ayrıca 50 m² malzeme odası ve 50 m² giyinme odası bulunmaktadır. İşletmede devamlı 2 veteriner hekim, 2 seyis çalışmaktadır. Tesis hem at yetiştirme, hem de at binme alanı olarak hizmet vermektedir. Tam zamanlı iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi bulunmamaktadır. Risk değerlendirmesi, acil durum planları ve temel iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri için destek alınmaktadır. 13 at ve 1 tayın bulunduğu bir at işletmesinde yapılmış olan bu risk değerlendirmesi çalışmasında, literatürde sıkça rastlanan FMEA yöntemi kullanılmıştır. Risk değerlendirmesi ile ilgili Türkiye’de olan birçok farklı sektörde literatür araştırması yapılmıştır. Yapılan literatür araştırmasına göre Türkiye’de at işletmesinde yönelik herhangi bir akademik risk değerlendirmesi çalışmasına rastlanmamıştır. Bütün sektörlerde ortaya çıkabilecek geniş kapsamlı tehlikelere sebep olabilecek hatalar için FMEA metodu kullanılmıştır. Bu metod sayesinde hataların sebeplerine daha derinlemesine inilmiş ve gerekli kontrol önlemleri önerilmiştir. At işletmesinde yapılan bu çalışmada kullanılan FMEA metodu 2.1 numaralı başlıkta anlatılmıştır.

1.1. Hata Türleri ve Etkileri Analiz Yöntemi (FMEA)

Kritik bir kaza meydana geldiğinde, bilim insanları farklı farklı sorular sormaya başlamışlar ve kazaların meydana gelme durumlarını açıklamaya çalışmışlar ve farklı disiplinlerde Olası Hata Türü ve Etkileri Analizi (FMEA), Hata Ağacı Analizi (FTA), Olay Ağacı Analizi (ETA), Tehlike ve Çalışabilirlik Analizi (HAZOP) vb. risk değerlendirme yöntemleri üretmişlerdir (Özkılıç, 2014). Olası Hata Türü ve Etkileri Analizi (FMEA) de bu risk değerlendirme metodolojilerinden birisidir.

FMEA; özellikle çok boyutlu çalışmalar yapan sektörler arasında çok popülerdir. Bu metodun popüler bu sektörlerde popüler olmasındaki başlıca sebebi kullanımının kolay olması ve geniş teorik bilgi gerektirmemesidir. Orta düzeyde deneyimi olan bir risk değerlendirme ekibi tarafından rahatlıkla uygulanabilir. FMEA’nın temel mantığı hata ve riskleri sonradan bulmak ve düzeltmek yerine önceden tespit ederek önlemek ve tasarım/kurulum aşamasından itibaren hataların olası nedenlerinin değerlendirilmesidir. Böylece daha ilk aşamada çıkan kaza ve hata maliyetlerinden

kaçınılabılır ve toplam maliyetleri azaltılabilir. Üretim ürün, sistem veya hizmet üretimi olarak çeşitli şekillerde düşünülebilir.

FMEA'nın amacı bilinen veya potansiyel hatalar oluşmadan önce engellemek olduğu için, bazı tahminlerin yapılması gerekmektedir. Bunlardan biri olan önceliğin belirlenmesi de metodun en önemli noktalarından biri olup, bunu sağlayan üç kriter vardır. Bu kriterler olasılık, şiddet ve fark edilebilirliktir. Bu kriterlerin risk öncelik sırası eşittir olasılık (P) x şiddet (S) x fark edilebilirlik (D) olarak etkileyeceği gösterilmektedir.

Analizi yapılan durum için genel bir fikir edinmek için RÖS'lerden yararlanır. RÖS ne kadar büyükse hata o kadar önemlidir. Düzeltici önlemler ile RÖS değerleri aşağıya çekilmeye çalışılır. Bunun için olasılık, şiddet ve fark edilebilirlik değerlerini azaltmak gereklidir. Hatanın ortaya çıkma olasılığını azaltmak için süreç tekrar gözden geçirilerek düzeltilmesi gerekir. Şiddet derecesinin azaltılması yalnızca tasarimsal işlemlerin tekrar gözden geçirilmesi ile sağlanır. Fark edilebilirlik olasılığını arttırmak için süreç tekrar gözden geçirilmelidir. FMEA'da kullanılan semboller Tablo 1'de, şiddet etki sınıflaması Tablo 2'de, olasılık etki sınıflaması Tablo 3'de, fark edilebilirlik etki sınıflaması Tablo 4'de gösterilmektedir. Tablo 5'de ise FMEA risk değeri ve işlemler sonucunda nasıl bir aksiyon alınması gerektiği gösterilmektedir.

Tablo 1: FMEA Kullanılan Semboller

SEMBOLLER	AÇIKLAMALAR
P	Her bir zarar modunun oluşma olasılık değeri
S	Zararın ne kadar önemli olduğunun değeri, şiddet, ciddiyet
D	Zarar meydana getirecek durumun keşfedilmesinin zorluk derecelendirilmesi
RÖS	Risk Öncelik Sayısı
RÖS DEĞERİ	P, S ve D değerlerinin çarpımıyla elde edilir.
FORMÜL	RÖS = P (Olasılık) x S (Şiddet) x D (Fark Edilebilirlik) P (Probability) x S (Severity) x D (Noticeability)

Tablo 2: FMEA Şiddet Etki Sınıflaması

Etki-Tehlike	Şiddetin Etkisi	Derece
Uyarısız Gelen	Felakete yol açabilecek etkiye sahip ve uyarısız gelen potansiyel hata	10
Uyarısız Gelen	Yüksek hasara ve toplu ölümlere yol açabilecek etkiye sahip ve uyarısız gelen potansiyel hata	9
Çok Yüksek	Sistemin tamamen hasar görmesini sağlayan yıkıcı etkiye sahip ağır yaralanmalara, 3. derece yanık, akut ölüm vb. etkiye sahip hata türü	8
Yüksek	Ekipmanın tamamen hasar görmesine sebep olan ve ölüme, zehirlenme, 3. derece yanık, akut ölümcül hastalık vb. etkiye sahip hata	7
Orta	Sistemin performansını etkileyen, uzuv ve organ kaybı, ağır yaralanma, kanser vb. etkiye sahip hata	6
Düşük	Kırık, kalıcı küçük iş göremezlik, 2. derece yanık, beyin sarsıntısı vb. etkiye sahip hata	5
Çok Düşük	İncinme, küçük kesik ve sıyrıklar, ezilmeler vb. hafif yaralanmalar ile kısa süreli rahatsızlıklara neden olan hata	4
Küçük	Sistemin çalışmasını yavaşlatan hata	3
Çok Küçük	Sistemin çalışmasında kargaşaya yol açan hata	2
Yok	Etki yok	1

Tablo 3: FMEA Olasılık Etki Sınıflaması

Hata Olasılığı	Hata İhtimali	Derece
Çok Yüksek / Kaçınılmaz Hata	1/2 'den fazla	10
	1/3	9
Yüksek / Tekrar Tekrar Hata	1/8	8
	1/20	7
Orta / Ara Sıra Olan Hata	1/80	6
	1/400	5
	1/2.000	4
Düşük / Nispeten Az Olan Hata	1/15.000	3
	1/150.000	2
Pek Az / Olası Olamayan Hata	1/1.500.000'den düşük	1

Tablo 4: FMEA Fark Edilebilirlik Etki Sınıflaması

Fark Edilebilirlik	Fark Edilebilirlik Olasılığı	Derece
Fark Edilmez	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği mümkün değil	10
Çok Az	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok zor	9
Az	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği uzak	8
Çok Düşük	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği uzak	7
Düşük	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok düşük	6
Orta	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği orta	5
Yüksek Ortalama	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği yüksek ortalama	4
Yüksek	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği yüksek	3
Çok Yüksek	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok yüksek	2
Hemen Kesin	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği hemen hemen kesin	1

Tablo 5: FMEA Risk Değeri ve İşlemler

RÖS DEĞERİ (Risk Öncelik Sırası-Göstergesi)	ÖNLEM
RÖS < 40	Önlem Almaya Gerek Yok
40 <= RÖS <= 100	Önlem Alınabilir
RÖS > 100	Önlem Alınması Gereklidir

Bir FMEA başlatıldıktan sonra yaşanan bir doküman haline gelir. FMEA, hatalar oluşmadan önce tespit etmeye ve önlemeye yönelik, proaktif bir araç olmasının yanı sıra sorunlar oluştuğundan sonra onları ortadan kaldırmak, etkisini azaltmak için reaktif bir araç olarak da kullanılmaktadır.

2. Bulgular ve Tartışma

Bir atçılık işletmesinde tanımlı tehlikeler ve ilgili literatürde yapılmış olan çalışmalar dikkate alınarak, atçılık işletmesi için öncelikle olası tehlikeler tanımlanmıştır. Amerika Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü (NIOSH) riskleri biyolojik, ergonomik, fiziksel, kimyasal ve psikolojik olarak sınıflandırmaktadır (NIOSH, 2016). Çalışmada risk etmenleri 'acil durumlar', 'biyolojik', 'elektrik', 'parlama patlama yangın', 'kimyasal', 'ergonomik', 'psikososyal' ve 'fiziksel' risk etmenleri olarak alınmıştır. Belirlenen bu sekiz risk etmenine göre tehlikeler tanımlanmıştır. Çalışmada sadece biyolojik riskler üzerine durulmuştur. FMEA yöntemi ile bu tehlikelerin RÖS değerleri hesaplanmış ve sadece RÖS>100 olan risklere vurgu yapılarak konunun uzmanları tarafından alınabilecek önlemler tartışılmıştır.

Tablo 6'da at işletmesinde ki diğer risk faktörleri dışarıda bırakılarak sadece 23 tane biyolojik risk etmenlerinin hata türleri ve etkileri analizi ile değerlendirilmesi yapılmıştır. Tablo 6'da yapılan tehlike tanımlarına RÖS puanları verilmiş ve önerilen faaliyetler kapsamında tekrar RÖS puanları değerlendirilmiştir.

Tablo 6: Biyolojik Risk Etmenlerinin Hata Türleri ve Etkileri Analizi ile Değerlendirilmesi

N o	Tehlikenin Tanımı	FMEA			RÖS DEĞERİ	Önerilen Faaliyetler	FMEA			RÖS DEĞERİ
		Olasılık	Şiddet	Fark Edilebilirlik			Olasılık	Şiddet	Fark Edilebilirlik	
1	Duvarlarda rutubet oluşumu	3	5	3	45	Periyodik olarak kontrol edilmeli, iyi havalandırma sağlanması	2	5	2	20
2	Loca alanının dar olması	4	5	3	60	-----	4	5	3	60
3	Tuvaletlerde Hijyen şartlarının sağlanması	5	4	3	60	Haftalık temizlik planları oluşturulmalı ve iş çizelgeleri ile takibi yapılmalıdır. Bu personele hijyen eğitimlerinin verilmesi	2	3	2	12
4	Vahşi Haşereler (Kene Problemi)	6	6	4	144	İlgili birimlere başvurular yapılarak bölgeye ilaçlama yapılması, hayvan barınakları veya vücut belirli aralıklarla kene yönünden kontrol edilmeli	5	6	3	90
5	Vahşi Hayvanlar (Köpek, kuş, vb.)	6	6	4	144	Periyodik olarak kontrol edilmeli ve atların bulunduğu alanlara girmeleri engellenmeli	5	6	3	90
6	Gübrelerin çevreye verdiği biyolojik problemler	5	6	4	120	Sürekli kontrol edilerek gübrelerin alınması ve gübre çukurlarına atılması ve gübre çukurları Nisan ve Ekim sonu düzenli olarak ilaçlama yapılması	4	5	3	60
7	At Bakım Localarının olmaması durumu	6	5	4	120	-----	6	5	4	120
8	Covid 19 süresince tek kullanımlık ürünlerin (seccade vb.) kullanılmaması	4	4	3	48	Bilgilendirme afişlerinin asılması ve mescidi kullanacak kişilerin kendi özel seccadeleri yanlarında getirmesi	3	3	2	18
9	Kişisel koruyucu donanım (KKD) olmaması/eksik olması	5	8	2	80	KKD ihtiyaçlarının belirlenmesi, KKD'nin kullanılması sağlanmalı ve çalışanlara bu konuda gerekli eğitimin verilmesi	3	5	2	30
10	Atık kutularının sabit olmaması	3	4	2	24	-----	3	4	2	24
11	Elle temas etmeden açılabilir/kapanabilir pedallı, sensörlü, vb. atık çöp kutularının bulunmaması	4	4	4	64	-----	4	4	4	64
12	Ofis ve çalışma odaları hijyeni / temizliği	5	4	3	60	-----	5	4	3	60

13	Tüm alanları içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi mevcut değil	5	8	3	120	Tüm bölümlerini içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi yapılmalı	3	5	2	30
14	Covid-19 döneminde çalışma alanında aynı anda birden fazla kişinin çalışması durumu	6	6	3	108	Pandemi döneminde Esnek çalışma uygulanması, Birden fazla kişinin çalıştığı yerlerde doğal havalandırma sağlama	4	4	3	48
15	Binada, Enfeksiyon Önleme ve Kontrol Eylem Planı/Planları hazırlanmamış durumu	5	7	4	140	-----	5	7	4	140
16	Birimde Uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmaması durumu	5	5	5	125	-----	5	5	5	125
17	Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) okula acil durumlar haricinde ziyaretçi kabul edilmemesi ile ilgili gerekli tedbirler alınmaması durumu	5	7	3	105	Pandemi sürecince çalışma ortamına ziyaretlerin girişinin yasaklanması	4	5	2	40
18	Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar (Örneğin: ateş ölçer, termal kameralar) planlanmamış	5	8	4	160	-----	5	8	4	160
19	Salgın hastalık dönemlerinde (COVID-19 vb.) hastalık kaynağının (virüs vb.) bulaş yolları ve önlenmesine yönelik çalışanlara düzenli eğitim verilmemiştir.	5	7	4	140	Uzaktan temel iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin verilmesi	4	6	3	72
20	Bina girişleri ve içerisinde uygun yerlere salgın hastalık dönemlerine özgü kurallar (fiziksel mesafe, maske kullanımı, el temizliği ve çalışanların hangi koşullarda okula gelmemesi gerektiğini açıklayan) ile enfeksiyon yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterler, tabela, uyan işaretleri vb. mevcut değildir.	5	7	3	105	Pandeminin yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterlerin asılması	4	7	2	56
21	Birimde kullanılan ortak temas yüzeyleri (bilgisayarlar, dolaplar, makineler, aletler, imza işeri vb.) için kullanım şartlarının belirlenmemiş olması	5	8	2	80	-----	5	8	2	80
22	Su sebili periyodik kontrollerinin yapılmaması	5	7	4	140	Periyodik kontrollerinin yapılması	4	4	2	32
23	Su sebillerinin kullanım talimatlarının olmaması	5	7	4	140	Üretici talimatları dikkate alınarak periyodik kontrollerinin 3- 6 ayda bir kez yapılması ve filtreleri değiştirilmesi	4	4	2	32

Tablo 6’da yapılan tehlike tanımlarına ve RÖS puanlarına göre neler yapılması gerektiği ile ilgili değerlendirmeler aşağıda yapılmıştır.

Şekil 2: Rutubetli Duvar



Duvarda rutubet oluşumu, rutubete bağlı hastalıklara sebep olmaktadır. Nuhoğlu (2012), rutubetin ve küfün yol açtığı rahatsızlıkların başında küf alerjisi geldiğini belirtmektedir. Bu alerji burun akıntısı, hapşırık, burun kaşınması, gözlerde yaşarma, hatta bazı kişilerde öksürük, nefes darlığı, hırıltılı nefes alma, sinüzit, baş ağrısı gibi insan yaşamının kalitesini düşürecek hastalıklara kadar gider. Rutubet ve Küf, solunum yoluna ciddi hasarlar verebilmekte ve bu hasarlar da astım krizine kadar gidebilmektedir. Rutubet ve küf sorunu, ileri yaşlardaki kişilerde romatizma, eklem ağrıları gibi rahatsızlıklarda baş göstermektedir. Kapalı mekanlarda küflerin yaydığı uçucu organik maddeler, herhangi bir maddeye alerjisi olan kişiler için daha kötü sonuçlar oluşturmaktadır (Nuhoğlu, 2022). Tan vd. (1999), sağlıklı gözükken fakat yarı performans çok kötü olan 367 atın üst solunum yolu endoskop ile gözlemledikleri çalışmalarında, insan sağlığı dışında rutubet ve beraberinde oluşacak küfün at solunum sistemi açısından da büyük risk oluşturduğu bildirilmiştir (Tan, Kaymaz, Yılgin, & Gönül, 1999).

Rutubet oluşumunu engellemek için, birim içerisinde rutubet oluşabilecek yerler periyodik olarak kontrol edilmeli, rutubet olduğu tespit edilen alanların onarım ve bakımları ilgili teknik elemanlar tarafından yapılmalı ve rutubeti engelleyebilmek için uygun yalıtım yapılmalıdır. İyi havalandırma sağlanmalıdır.

Ofis ve çalışma odaları hijyeni / temizliğinin olmaması çevre ve yaşam koşullarındaki yetersiz hijyene bağlı bulaşıcı hastalıklar oluşmaktadır. Bu birimlerin temizliğini yapmak için personeller görevlendirilmelidir. Haftalık temizlik planları oluşturulmalı ve iş çizelgeleri ile takibi yapılmalıdır. Bu personele hijyen eğitimleri verilmelidir. Tuvaletlerde hijyenin yeterince yapılmaması durumunda ise ortamda oluşan bakteri ve virüsler sonucu sağlık sorunları baş göstermektedir. Tuvaletleri temizleyecek personellere uygun kişisel koruyucu donanımlar temin edilmelidir. Bu personele hijyen eğitimleri verilmelidir. Tuvaletlerde bulunan lavabolar ve pisuarların düzenli olarak bakteri ve virüsleri öldürecek kimyasallar ile temizlenmesi gerekmektedir.

Şekil 3: Sulu Alan



Sulu alanlar, bataklıklar sinekler için adeta bir yuva oluşturmaktadır. Su ya da fosseptikler sivrisineklerin üremesi için oldukça uygun ortamlardır bu yüzden ortamların bu şekilde olmasını engellemek gereklidir. Kontrolsüzce su açılmamalıdır.

Vahşi haşerelerin olması, kene problemlerini ortaya çıkarmaktadır. Kenelerin insan vücuduna yapışması sonucu "*Lyme ve Kırım Kongolu Kanamalı Ateşi (KKKA)*" gibi rahatsızlıklar oluşturmaktadır. *Lyme, ajanların insanlara bulaşmasında rol oynayan vektör Ixodes cinsi kenelerdir. Türkiye’de Ixodes cinsi kenelerin yaşıyor olması, ülkemizde de Lyme hastalığının yaygın olabileceğini düşündürmektedir.* Ülkemizden ilk Lyme vakaları 1990 yılından sonra bildirilmeye başlanmış, sonrasında vaka sayısı artmış ve epidemiyolojik çalışmalar yapılmıştır. Türkiye’den yapılan diğer araştırmalarda Antalya’da %1,1, İstanbul’da ise %44’ün de, Trakya’da %95,8’inde *Borrelia cinsi spiroketlerin* varlığı gösterilmiştir. Türkiye’de tarımla uğraşan risk gruplarında yapılan Lyme seropozitiflik çalışmalarında %6-35,9 arasında değişen pozitiflik saptanması ve bu hastalığın Türkiye’de sanılandan daha yaygın olabileceği fikrini akla getirmektedir (Yemişen, Mete, & Balkan, 2012). Türkiye’de 2010 yılına kadar yaklaşık 60 Lyme vakası bildirilmiştir ve bugüne kadar bildirilen vaka sayısının 100’den az olduğu bilinmektedir (Öncel, 2018). KKKA ilk olarak 1944 yılında Kırım’da görülmüş ve Kırım Kanamalı Ateşi olarak tanımlanmıştır. KKKA, *Bunyaviridae* ailesine bağlı Nairovirus soyundan virüslerin meydana getirdiği, şiddetli bir seyir gösteren ve oldukça yüksek mortalite oranı olan viral hemorajik bir hastalıktır. Zoonotik bir hastalık olan KKKA, insanlara enfekte kenelerin ısırmasının yanı sıra enfekte hayvanların kan ve dokularıyla temas sonucu ile de bulaşabilmektedir. Türkiye’de 2002 Haziran ayında Tokat ili ve çevresinden olgular bildirilmeye başlanmıştır. 2003 yılında Amasya, Artvin, Çankırı, Çorum, Erzurum, Erzincan, Karabük, Sivas, Tokat, Yozgat illerinden olmak üzere toplam 125 olgu bildirilmiştir. 2004 yılı ilk 5 ayında ise 40 olgu rapor edilmiştir (Bozkurt, Memikoğlu, Azap, & Balık, 2005). Gerekli birimlere başvurular yapılarak bölgenin ilaçlanarak temizlenmesi sağlanmalıdır. İlaçlanan bölge belirlenen süre içerisinde insanlardan uzaklaştırılmalıdır. Hayvan barınakları veya vücut belirli aralıklarla kene yönünden kontrol edilmelidir. Keneler yumurta dönemleri dışında diğer biyolojik evrelerinde gelişmelerini ve soylarını sürdürülebilmek için konakçılarından kan emmek zorundadır. Bu nedenle genel olarak nisan ve ekim aylarında aktif durumdadırlar ve insanlardan kan emerler. Bu aylarda koruyucu önlemlerin alınması önem taşımaktadır.

Bu dönemlerde olabildiğince kenelerin bulunduğu alanlardan kaçınılmalıdır. İnsanlar ve hayvanları kenelerden korumak için repellent olarak adlandırılan böcek uzaklaştırıcılar dikkatle uygulanmalıdır. Repellentler kenelerin birkaç saat vücuda yaklaşmalarını engeller. WHO (Dünya Sağlık Örgütü) tarafından önerilen DEET, dimetil ftellat, benzil benzoat ve indanol içeren uzaklaştırıcıları açık yerlere ve kıyafetlere uygulanmalıdır (Karadakovan, 2010).

Şekil 4: Kontrolsüz Şekilde Dolaşan Katır



Kontrolsüz şekilde katırın işletme içerisinde dolaşması büyük bir biyolojik risk etmeni oluşturmaktadır. Bu durum için işletme acilen önlem almalıdır.

Vahşi hayvanların ve köpeklerin ısırmasına bağlı yaralanmalar oluşmaktadır. Yaralanmalardan dolayı kuduz hastalığı görülmektedir. *“Kuduz, sıcakkanlı ve et yiyen hayvanların tükürük bezlerinde bulunan ve genellikle salyadan yaraya bulaşan virüs ansefalitidir. Hasta hayvandan diğer hayvanlara ve insanlara ısırılma yolu ile bulaşan kuduz virüsü çoğunlukla merkezi sinir sisteminde birikip ürettiği için daima ölümle sonuçlanan hastalık meydana getirmektedir. Kuduz hastalığı çok eski dönemlerden beri bilinir. Bu hastalığın tedavisi 19. yüzyılda Pastör’ün kuduz aşısını bulması ile mümkün oldu. Kuduz aşısı Türkiye’ye 19. yüzyılda gelmiştir”* (Erdemir, 2017). Köpeklere kuduz aşısı gerekli birimlerce uygulanmalı ve bakımları yapılmalıdır.

Şekil 5: Padok



Padoklarda (atların gezdirildikleri yer) gübrelerin bekletilmesi biyolojik risk etmeni oluşturmaktadır. Sürekli kontrol edilerek gübrelerin alınması ve gübre çukurlarına atılması gerekmektedir.

Şekil 6: Gübre Çukurları



Şekil 7: Gübre Çukurlarını İlaçlama



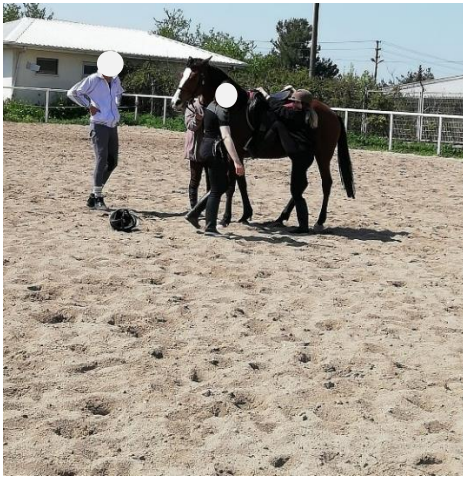
Şekil 6’ da görüldüğü üzere gübre çukurları işletmeye yakın yerlerde bulunmaktadır. Bu yüzden gübre kirliliğinden dolayı, gübrelerin çevreye verdiği biyolojik risk etmenleri, yılan, sinek, vb. problemler bulunmaktadır. “Hayvan gübresinin açıkta ve uygunsuz koşullarda bekletilmesi hava kalitesini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Metan, hidrojen sülfür ve amonyum gibi gazların fermantasyon olayı ile açığa çıkması durumunda kötü kokular meydana gelmektedir. Ayrıca bu gazlar, yoğun hayvancılık yapılan yerlerde atmosfere karışarak sera etkisi oluşturmaktadırlar. Ülkemizde fazla sayıda küçük ölçekte işletme olduğu düşünülürse, gübre yönetim sistemlerinin kurulması oldukça maliyetli bir iş olmaktadır. Bunun yanında su ve toprak kaynakları belirli zamanlarda nitrat, fosfor, ağır metaller, patojen parametreleri açısından izlenmelidir” (Polat, İnce, Ahatoğlu, & Karakaş, 2012). Küresel anlamda birçok ülkede kullanılan ve son yıllarda ülkemizde de kullanılmaya başlanan vermikültür yöntemi ile gübre değerlendirme sistemlerinin arttırılması gerekmektedir. Vermikültür uygulaması hayvancılık yapan çiftçiler tarafından kolayca uygulanabilir niteliktedir. Organik tarımda kullanılabilmesi ve biyogübre ile biyopestisit üretilebilmesi, vermikültürü avantajlı bir atık yönetimi olarak ön plana çıkarmaktadır. İlk yatırım masraflarının çok yüksek olmaması, çevre sağlığı bakımından güvenilir ve yüksek getirili olmasından dolayı da hayvansal üretim yapılarındaki atık yönetimi uygulamalarında tercih sebebi olmasını sağlamaktadır. Bu bakımdan hayvansal üretim yapıları kaynaklı atık gübre yönetimi konusunda, bu alandaki çalışma ve uygulamaların arttırılması ile çiftçi bilgilendirmelerinin sağlanması oldukça faydalı olacaktır (Özocak, 2019). Şekil 7’de

görüldüğü üzere biyogüvenlik önlemleri için gübre özellikle gübre çukurları Nisan ve Ekim sonu düzenli olarak ilaçlama yapılmaktadır.

Şekil 8: Su Püskürtme Cihazı



Şekil 9: Açık Menaj Örneği



İşletmede açık menajların olmasından dolayı toz riski de bulunmaktadır bunu önlemek içinde ara ara Şekil 8’de bulunan su püskürtme cihazıyla özellikle at binme durumlarından önce nemli çalışma yöntemi uygulanmaktadır. Tozlar hem iç ortam hava kalitesi, hem de çalışan sağlığı açısından oldukça önem teşkil ettiğinden 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanununda “Tozla Mücadele Yönetmeliği” oluşturulmuştur. Bu yönetmelikte çalışma ortamlarında tozlardan kaynaklanan tehlike ve risklerle mücadele etmek ve iç ortam hava kalitesinin normal düzeylere getirilmesini sağlamak amacıyla çalışanların maruziyet düzeylerinin sınırlanmasını hedefleyen usul ve esaslar yer almaktadır. Tozlu ortamlarda temizlik yapılırken kesinlikle kuru süpürülme işlemi yapılmamalı, sulu süpürme işlemi uygulanmalıdır (Gökcan, ve diğerleri, 2022).

Şekil 10: At Bugsları



At bakım localarının olmaması durumunda bakım esnasında atların bakımını yapan personeller yaralanabilir. Atın yer değiştirmesini yere düşmesini engellemek için hayvanın içine sokulduğu etrafı kalın demir çubuklarla çevrili yere travay/bugs denilmektedir. Atların bakımlarının kolaylaştırması travaylar yapılmalı ve uygun bölgesine kullanım talimatı hazırlanmalıdır. Bu at bakım localarının dar, küçük olması sonucu atların hareketleri kısıtlanmaktadır. Bu yüzden atların bulunduğu localar genişletilmeli, genişletilemiyorsa yeni bir ahır temini sağlanmalıdır. “At barınaklarına tavla denir. Tavlalar, çevrenin atlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak amacı ile inşa edilen binalardır. Atların sağlıklı bir şekilde yetiştirilmesi ve optimal düzeyde verim alınması, atın yaşamının önemli bir bölümünü içinde geçirdiği taolanın hijyenik şartları taşıyıp taşımadığına bağlıdır. Tavlalar, yaşanılan yerin iklim şartları, taolanın yapımında kullanılan malzeme, yüzey şekilleri gibi bazı özellikler dikkate alınarak yapılmalıdır. Örneğin taolanın yapılacağı yer çevreye göre nispeten yüksek bir yer olmalı, bataklık ve su basma ihtimali olan dere ya da ırmak kenarlarında olmamalıdır, taban suyu temele yakın olmamalı, yağmur yağduğunda taban suları temellere kadar yükselmemelidir” (Deniz, Sezer, & İnel, 2012). Şekil 10’da görüldüğü üzere at bugslarının pencelerinin açık olmasından dolayı kuşların içeriye girmesi ve hastalık taşıyabilir bu tehlikeye acilen önlem alınmalıdır.

Şekil 11: Tımar Malzemeleri



Şekil 12: At İşletmesinde Kullanılan Özel Malzemeler



Şekil 11’de bulunan tımar malzemeleri her at için özeldir o yüzden tımar malzemeleri kullanılırken dikkat edilmesi gerekir, kesinlikle bu malzemeleri her at için ayrı şekilde muhafaza edilmelidir. Aynı Şekil 12’de at işletmesinde kullanılan malzemeleri hijyen açısından birbirlerinden ayrı şekilde muhafaza etmek gereklidir. Her at için kullanılan malzemeler özel olmalıdır.

Şekil 13: At Binme



İnsel (2012), tarafından yapılmış olan çalışmada, at binme, özellikle çocuklar ve gençler arasında popüler bir spor dalı olduğu ancak bu spor dalında kaza ve sakatlanma riski, motosiklet kullanımından bile yüksek olduğunu belirtmektedir. ABD’de at binen her 100 bin kişiden 20’sinde sakatlıklar meydana gelmektedir. 2002 yılında ABD’de 13 bin 400 kişi, at binme sonrası yaşanan sakatlıklar nedeniyle acile başvurmuş, bunların çoğu, 15 yaşın altındaki çocuklar oluşturmakta, bu yaralanmalar, attan düşme ya da at tarafından ezilme sonucunda oluşmuştur. Atın çifte atmasıysa, kafa travması gibi ciddi sağlık sorunlarına neden olmaktadır. Bu nedenle sadece at binerken değil, yanındayken de başlık kullanmak, üzengi güvenliğini sağlayıcı özel botların giyilmesi ve çocukların yanında bilinçli yetişkinlerin bulunması önemlidir (İnsel, 2012).

2019 yılının Aralık ayında ilk kez Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi çalışma hayatından günlük hayata yaşamı sosyal, siyasal, ekonomik ve psikolojik olarak derinden etkilemiştir. Covid-19’un çalışanlar ve aileleri üzerindeki doğrudan bulaş riski ile sağlık üzerindeki etkileri çalışanların ve ailelerinin enfeksiyon riskinden korunmalarını birincil öncelik haline getirmiştir. Covid-

19 süresince kullanılan tüm eşyalar tek kullanımlık olmalıdır. Bina içindeki mescidlere pandemi süresince tek kullanımlık seccade temin edilmelidir. Mescide Covid-19 pandemi süreci ile ilgili bilgilendirme afişleri asılmalı ve mescidi kullanacak kişilerin kendi özel seccadeleri yanlarında getirmeleri konusunda hatırlatmalar yapılmalıdır. Burada sağlanması gereken diğer bir önemli husus da mescitlere çıplak ayak girilmemesi gerektiğidir. Bu durum mantar hastalığına sebep olmaktadır. Mantar hastalıkları sık görülen deri hastalıklarındandır. *“Mantar hastalıkları fiziksel ve psikolojik rahatsızlık yaratarak, para, zaman kaybına ve diğer sağlık sorunlarına yol açarak, kullanılan ilaçlara bağlı yan etkiler ve ilaç etkileşimleri ile hastaların yaşam kalitelerini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu nedenle mantar hastalıkları sadece basit bir enfeksiyon hastalığı olarak görülmemeli, kişinin yaşam kalitesini bozduğu göz önüne alınarak tanı ve tedavide gereken özen gösterilmelidir”* (Yıldırım, Akkaya, & Tenekeci, 2009).

Salgın hastalık dönemlerine (COVID-19 vb.) özgü, bulaş riskini minimum düzeyde tutacak şekilde, kişisel koruyucu donanımların (KKD) ihtiyaçları belirlenmemiş olması durumu, hastalığın ilerlemesine sebep olmaktadır. Bu konuda ülkemiz de Sağlık Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı duyuruları ve önerileri, işletmenin COVID-19 danışma komisyonu kararları talimatlarını birimlerde dikkate alınarak bulaş riskini minimum düzeyde tutacak şekilde, KKD ihtiyaçları belirlenmelidir. KKD'nin kullanılması sağlanmalı ve çalışanlara bu konuda eğitim verilmesi gerekir. Risk değerlendirmesi işletmenin tüm bölümlerini içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi yapılmalıdır.

Çalışma alanında aynı anda birden fazla kişinin çalışması durumunda ülkemiz de Sağlık Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı beyanlarına dayanarak, çalışma alanlarında çalışacak maksimum kişi sayısı belirlenmelidir. Maksimum kişi sayısının üstünde olan yerlerde esnek çalışma uygulanmalıdır. Birden fazla kişinin çalıştığı yerlerde doğal havalandırma ve uygun mekanik havalandırma sistemleri ile havalandırılması sağlanmalıdır. Havalandırma sistemlerinin kızamık, tüberküloz, suçiçeği, grip, çiçek hastalığı ve SARS gibi bulaşıcı hastalıkların bir bulaşma/yayılma yolu olduğu bildirilmiştir. COVID-19 pandemileri için hava yoluyla bulaşma düşünüldüğünde, pandeminin etkin kontrolünü garanti altına almak için acil önlemler alınmalıdır. Bu, maske kullanımına yönelik yaygın tavsiyeleri, sağlık çalışanları için daha fazla koruyucu ekipman kullanımını ve hastane tesislerinde havalandırma sistemleriyle ilgili yapısal değişiklikleri içerebilir (Correia, Rodrigues, Silva, & Gonçalves, 2020).

Binada, enfeksiyon önleme ve kontrol eylem planı/planları hazırlanmamış olması durumunda bakanlık duyuruları ve önerileri dikkate alınarak birimde bulunan ilgililerce enfeksiyon önleme ve kontrol eylem planı/planları hazırlanmalı ve tatbik edecek önlemler alınmalıdır. Günlük/haftalık belli periyotlarda ilgili bakanlıklar ve kurum içi yetkili birimlerin kararları mutlaka takip edilmeli ve alınması istenilen önerilerin birim içinde uygulanmasına dikkat edilmelidir.

Birimde uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmaması durumunda bakanlıkların duyuruları ve önerileri, dikkate alınarak birimlerde uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmalıdır. El hijyeninin insanlar arasında koronavirüslerin doğrudan ve dolaylı yayılmasının azaltılması için önem taşımaktadır. Bununla birlikte,

el yıkama patojenleri mekanik olarak uzaklaştırır ve laboratuvar verileri, her ikisi de Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi tarafından önerilen alkol konsantrasyonları aralığında olan %80 etanol veya %75 izopropanol içeren alkol bazlı el ovucu (ABHR) formülasyonlarının, SARS-CoV-2'yi etkisiz hale getirmektedir. ABHR, hastalarla veya bakım ortamıyla kısa süreli etkileşimlerden sonra sağlık hizmeti sağlayıcılarının ellerinde bulunabilecek patojenlerin sayısını etkili bir şekilde azaltır. Uygun ve önerilen fiziksel veya kimyasal dezenfektanlarla yapılan dezenfeksiyon, yalnızca hastalığın yayılmasını azaltacaktır. Alkol bazlı dezenfektanlar ve diğer kimyasal dezenfektanlar önemli roller oynamaktadır. Eter, etanol, hidrojen peroksit, sodyum hipoklorit, diğer klor içeren dezenfektanlar, perasetik asit, kloroform uygun konsantrasyonlarda ve tekniklerde kullanılan bulaşma zincirini durdurmak için gereklidir. Sabun ve su veya alkol bazlı el dezenfektanları kullanılarak yapılan el dezenfeksiyonu da aynı derecede önemlidir. Önemi ne olursa olsun, dezenfektanların akılcı kullanımı da gereklidir. Bu nedenle, koronavirüs hastalığına neden olan SARS-CoV-2 virüsünün yayılmasını durdurmanın veya azaltmanın en hızlı, en kolay ve en etkili yolu, yüzey dezenfeksiyonu ve sabun ve su ile el yıkama ve bunun hastalıktaki rolüdür. Virüs, çevresel yüzeylerde çeşitli süreler boyunca hayatta kalsa da, kimyasal dezenfektanlarla kolayca etkisiz hale gelir. Bu nedenle dezenfektanların doğru ve etkin kullanımı, el yıkama ve sabun ve su ile yıkama, ABHR'ler ile el dezenfeksiyonu son derece önemlidir (Roy, Parida, & Bhatia, 2020).

Ziyaretçiler, salgın durumlarında (acil durumlar haricinde) ziyaretçi kabul edilmemesi ile ilgili gerekli tedbirler alınması önemli bir husustur. Dışarıdan gelen ziyaretçilere yönelik çalışmalar planlanmalıdır. Salgın sürecince ziyaretler ertelenmelidir. Hastalık süreçleri ile ilgili belirtileri olan, karantina sürecinde olan kişiler kesinlikle bina içerisine alınmamalıdır. Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar (örneğin: ateş ölçer, termal kameralar) planlanmamış olması büyük bir problemdir. Bakanlık duyuruları ve önerileri dikkate alınarak salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar planlanmalıdır. Gerekli ekipmanların temin sürecine geçilmelidir. Ekipmanlar alınırken CE sertifikalı, işlevselliği kanıtlanmış güvenilir markalardan alım yapılması gerekir. Salgın hastalık dönemlerinde (COVID-19 vb.) hastalık kaynağının (virüs vb.) bulaş yolları ve önlenmesine yönelik çalışanlara düzenli eğitim verilmesi gerekir.

Bina girişleri ve içerisinde uygun yerlere salgın hastalık dönemlerine özgü kurallar (fiziksel mesafe, maske kullanımı, el temizliği, vb.) ile enfeksiyon yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterler, tabela, uyan işaretleri vb. bilgilendirmeler yapılmalıdır.

Birimde kullanılan ortak temas yüzeyleri (bilgisayarlar, dolaplar, makinalar, aletler, imza işeri vb.) için kullanım şartlarının belirlenmemiş olması salgın döneminde yine büyük problemlerden birisidir. Ortak temas yüzlerin kullanımı mümkün olduğunca sınırlandırılmalıdır. Sınırlandırmanın mümkün olmadığı yerlerde kullanım sıklığı, kullanıcı sayısı vb. kriterlerine göre temizlik ve hijyen programları oluşturulmalıdır. Ortak kullanım yüzeyleri günlük olarak belirli aralıklara uygun temizlik malzemeleri ile temizlenmesi sağlanmalıdır. Mümkün olduğunca e-imza ile süreçlerin yönetilmesi sağlanmalıdır.

İşletmelerde elle temas etmeden açılabilir kapanabilir pedallı, sensörlü, vb. atık çöp kutularının bulundurulması gerekir. Pandemi atıkları (maske, eldiven vb.) ile ofis atıklarının ayrı çöp kovalarına atılması sağlanmalıdır. Atık çöp kovalarının üzerine hangi atık türü için olduğu görülür şekilde yazılmalıdır.

Su sebili periyodik kontrollerinin yapılması gerekmektedir. İşletme için su sebilinin periyodik kontrollerinin yapılmamasından dolayı meydana gelebilecek bulaşıcı hastalıklar önemli bir sorun oluşturacaktır. Üretici talimatları dikkate alınarak periyodik kontrollerinin 3- 6 ayda bir kez yapılmalı ve filtreleri değiştirilmelidir. Periyodik kontrol raporları denetimlerde saklanmak üzere saklanmalıdır. Su sebili güvenli yerde tutulmamalı ve güneşe maruz bırakılmamalıdır.

SONUÇ

Sağlıklı ve güvenli bir at işletmesi ortamı sağlamak hem atların hem de insanların hayatını korumak için iş sağlığı ve güvenliği kurallarını doğru anlamak ve uygulamaktan geçmektedir. Atçılık işletmelerini iş kazalarından ve meslek hastalıklardan korumak için iş sağlığı ve güvenliği kurallarının uygulanması gerekmektedir. İş sağlığı ve güvenliği kuralları doğru şekilde uygulandığında iş kazaları oranında azalma ve meslek hastalığı yapan etkenlerin işletmeye girmesi, işletme içinde ve işletmeler arasında yayılma riski azalmaktadır. İSG kuralları uygulanmadığında ise hastalanmış atlara tedavi uygulamak fazla maliyetli ve uğraşlı bir iş olmanın yanı sıra hem atların hem de insan sağlığı için ciddi tehlikelere yol açabilmektedir.

FMEA risk değerlendirme metodunun faydaları ve zararları bulunmaktadır. Hataların belirlenmesi, proaktif çözümler üretebilmek adına fayda olarak görülmesi, fark edilebilirlik parametresi bazı durumlarda zararlı olabilmektedir. Hatanın fark edilebilirliği yüksek olması verilen değer o kadar düşük, hatanın olasılığı, şiddeti ve farkedilebilirliğinin çarpılması ile bulunan RÖS değeri, fark edilebilirliğin düşük olmasından dolayı önlem almayı gerektirmeyen bir değer olabilmektedir. Bu durum ise olasılığı ve etkisi büyük olan bir hatanın göz ardı edilmesine sebebiyet vermektedir. Bu durumda dahi farkedilebilirliğin yüksek olması, hatanın kolay saptanması açısından önem kazandığı için hatanın meydana gelmesi de anlık olarak engellenebilmektedir.

Atçılık işletmesinde yapılan FMEA risk değerlendirmesi sonucuna göre atıklar, gübreler, mikroplar, bakteriler ve virüsler cilt hastalıklarına neden olduğundan, çalışanlara işveren tarafından öncelikle risk kaynağında yok edilmelidir. İşveren, toplu koruma önlemlerine kişisel korumadan öncelik vermeli, uygun kişisel koruyucu giysiler sağlamalıdır. Bu kapsamda atçılık işletmesinde biyolojik risk etmenlerinin farkındalığının belirlenmesi ve bu etmenlere karşı alınacak korunma tedbirlerinin "6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu" ve ona bağlı düzenlenmiş olan "Biyolojik Etkenlere Maruziyet Risklerinin Önlenmesi Hakkında Yönetmeliğine" göre düzenlenmesi hem risk etmenlerinin yayılması hem de insanlarda oluşturacağı hastalık riskinin azaltılması açısından etkili olacaktır.

Biyogüvenlik ve iş hijyeni önemi vurgulanmalıdır. Bunun yanında işletmede çalışan personelin ilgili mevzuatlar konusunda eğitilmesi ve insan hayatı açısından büyük

riskler yaratan iş kazaları ve meslek hastalıkları açısından ülkemizde yeni çalışmaların yapılması ve halkın bilinçlendirilmesinin önemli olduğu düşüncesindeyiz.

Kaynakça

- Beck, C. H., Rayfield, J., Flowers, J., & Jones, D. (2022). Assessing Ground Safety Knowledge of 4-H Horse Program Participants . American Association for Agricultural Education Research Conference Proceedings .
- Bozkurt, G. Y., Memikoğlu, K. O., Azap, A., & Balık, İ. (2005). Kırım Kongo Kanamalı Ateşi: Olgu sunumu. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt 58, Sayı 4,, 193 - 196.
- Chapman, M., Thomas, M., & Thompson, K. (2022). What People Really Think About Safety around Horses: The Relationship between Risk Perception, Values and Safety Behaviours. *Animals*, 1-22.
- Correia, G., Rodrigues, L., Silva, M. D., & Gonçalves, T. (2020). Airborne route and bad use of ventilation systems as non-negligible factors in SARS-CoV-2 transmission. *Medical hypotheses*, .
- Çırakoğlu, S., & Goncagül, G. (2021). At ve At Benzeri Diğer Hayvan Yetiştiriciliği İşletmelerinde Ruam Enfeksiyonunun İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Değerlendirilmesi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, 108 - 124.
- Deniz, M., Sezer, A., & İnel, Y. (2012). "Uşak İlinde Kültürel Ve Sportif Amaçlı Yapılan Atçılık Ve Sorunları." *Türk Dünyası Araştırmaları* 200 .
- Erdemir, A. D. (2017). Türk Tıp Tarihinde Kuduz Hastalığı ve Tedavisi Üzerine Yorumlamalar . *Türk Dünyası Araştırmaları*, Cilt 117, Sayı 230, , 71 - 86.
- Gökcan, A., Demir, H. H., Aktaş, C. E., Gür, R., Uygun, H., & Demir, G. (2022). Seçilmiş bir sektördeki iç ortam hava kalitesinin işçi sağlığı ve iş güvenliği temelinde değerlendirilmesi. *Frontiers in Life Sciences and Related Technologies*, 1-6.
- İnel, H. (2012, 11 29). [www.milliyet.com.tr](https://www.milliyet.com.tr/cadde/dr-hasan-insel/at-binme-sonrasi-sakatliklar-1634384). At Binme Sonrası Sakatlıklar: <https://www.milliyet.com.tr/cadde/dr-hasan-insel/at-binme-sonrasi-sakatliklar-1634384> adresinden alındı
- Karadakovan, A. (2010). Kırım Kongo Kanamalı Ateşi (KKKA) ve Korunma. *Nefroloji Hemşireliği Dergisi*, Cilt 07, Sayı 1-2, , 19 - 22.
- Mevzuat Bilgi Sistemi. (2012, 06 30). 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. Resmî Gazete Tarihi: 30.06.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28339. Resmi Gazete.
- Mevzuat Bilgi Sistemi. (2012, 12 29). İş Sağlığı ve Güvenliğinde Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği. Resmî Gazete Tarihi: 29.12.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28512.
- Nuhoğlu, Y. (2022, 03 20). Dikkat! Sağlığınız küflenmesin! . [www.milliyet.com.tr/](https://www.milliyet.com.tr/pembelar/dikkat-sagliginiz-kufenmesin-1500568): <https://www.milliyet.com.tr/pembelar/dikkat-sagliginiz-kufenmesin-1500568> adresinden alındı

- Ott, E. A., Johnson, E. L., & Nordstedt, R. A. (2000). Composting Horse Manure. Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences.
- Öncel, S. (2018). Türkiye'de Lyme Hastalığı. Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 3, , 103 - 106.
- Özkılıç, Ö. (2014). Risk Değerlendirme Metodolojileri Seveso II ve Seveso III Direktifi. Ankara: TİSK.
- Özocak, M. (2019). Management of Fertilizer Waste Systems in Animal Production Structures and Vermiculture. Bayburt Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 316 - 324.
- Polat, H. E., İnce, M. A., Ahatoğlu, Ö., & Karakaş, H. (2012). Ankara İli'ndeki yoğun hayvancılık alanlarında uygun gübre depolama koşullarının belirlenmesi. Akdeniz Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, , 103 - 109.
- Roy, A., Parida, S. P., & Bhatia, V. (2020). Role of disinfection and hand hygiene: a COVID-19 perspective. nternational Journal of Community Medicine and Public Health, Roy A et al. Int J Community Med Public Health. 2020 Jul;7(7), 2845-2849.
- Tan, H., Kaymaz, A. A., Yılgin, C., & Gönül, R. (1999). Atlarda Üst Solunum Yoluunun Endoskopik Muayenesinde Saptanan Bozukluklar. Tr. J. of Veterinary and Animal Sciences 23, Ek Say› 4, 657-663.
- uludag.edu.tr. (2022, 03 19). uludag.edu.tr. Atçılık Faaliyetlerine Genel Bakış: <https://uludag.edu.tr/mennanpasinli/konu/view?id=1114&title=atcilik-faaliyetlerine-genel-bakis> adresinden alındı
- Yemişen, M., Mete, B., & Balkan, İ. İ. (2012). Lyme hastalığı. İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Enfeksiyon Hastalıkları ve Klinik Mikrobiyoloji Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye, 169-174.
- Yıldırım, M., Akkaya, V. B., & Tenekeci, H. Ö. (2009). Yüzeysel mantar hastalıklarında yaşam kalitesi. SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt 11, Sayı 1.
- Zio, E. (2018). The future of risk assessment. Reliability Engineering and System Safety, Volume 177, September,, 176-190.

**At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile
Değerlendirilmesi**

Evaluation of Biological Risk Factors in the Horse Industry with FMEA

Öğr. Gör. Sevil ÇIRAKOğLU KELLEÇİ

*Bursa Uludağ Üniversitesi
Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu
İş Sağlığı ve Güvenliği Programı
Bursa Uludağ University
Vocational School of Technical Sciences
Occupational Health and Safety Program
sevilcirakoglu@uludag.edu.tr*

Doç. Dr. Gülşen GONCAGÜL

*Bursa Uludağ Üniversitesi
Mennan Pasinli Atçılık Meslek Yüksek Okulu
Atçılık ve Antrenörlüğü Programı
Uludağ University
Mennan Pasinli Equine Vocational School
Horse Riding and Coaching Program
goncagul@uludag.edu.tr*

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 124-146
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 124-146

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi Evaluation of Biological Risk Factors in the Horse Industry with FMEA

Sevil Çırakoğlu Kelleci¹

Gülşen Goncagül²

Öz

Tarihsel süreç içerisinde at, her dönemde farklı amaçlarda kullanımı doğrultusunda önemini korumuş ve korumaya devam etmektedir. Atçılık sektörü de dünya genelinde bu süreçte her zaman önemli bir ekonomik sektör olarak var olmuştur. At endüstrisinde işletmeler ve hipodromlar başta olmak üzere çok sayıda atın bir arada barındırıldığı yerlerde biyogüvenlik uygulamaları ve biyolojik riskler üzerinde durularak sağlığının korunması ve güvenliğin sağlanması için uyulması gereken önemli kurallar özetlenmiştir. Bu amaç doğrultusunda Hata Türleri ve Etkileri Analizi (HTEA; FMEA) yöntemi oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada at endüstrisinde biyolojik risk kaynaklı meydana gelebilen hataları belirlenmiş ve bu hatalara yönelik FMEA yöntemi kullanılarak risk öncelik sayıları (RÖS) tespit edilmiştir. At endüstrisinde yüksek riske sahip (RÖS>100) hataların oluşmasını engellemek veya azaltabilmek amacıyla alınması gereken önlemlere yönelik birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: FMEA, Biyolojik Risk, At Endüstrisi

Abstract

In the historical process, the horse has preserved its importance in every period for different purposes and continues to do so. The equine industry has always existed as an important economic sector in this process throughout the world. In the horse industry, especially in businesses and hippodromes, in places where many horses are housed together, biosafety practices and biological risks are emphasized, and important rules that must be followed for the protection of health and safety are summarized. For this purpose, Fault Modes and Effects Analysis (FMEA) method is used quite widely. In this study, risks that may arise from biological risks in the equine industry were determined and risk priority numbers (ROS) were determined by using FMEA method for these

¹ Öğr. Gör., Bursa Uludağ Üniversitesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, İş Sağlığı ve Güvenliği Programı, sevilcirkoglu@uludag.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6124-0954

² Doç. Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, Mennan Pasinli Atçılık Meslek Yüksekokulu, Atçılık ve Antrenörlüğü Programı, goncagul@uludag.edu.tr, OCID: 0000-0003-4331-9698

Atıf: Çırakoğlu Kelleci, S. ve Goncagül, G. (2022). At Endüstrisinde Biyolojik Risk Etmenlerini FMEA ile Değerlendirilmesi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 124-146.

Başvuru Tarihi:08.05.2022
Yayına Kabul Tarihi:01.07.2022

risks. Some suggestions have been made for the precautions to be taken in order to prevent or reduce the occurrence of high risk (ROS>100) errors in the equine industry.

Keywords: FMEA, Biological Risk, Horse Industry

GİRİŞ

İnsan-at etkileşimleri güvenlik ilkeleri düşünülduğünde, atların gerçekte ne kadar tehlikeli olduğu risk ve riski en aza indirmek için ne gibi önlemler alınması gerektiğine dair birçok farklı faktör görünmektedir. Atlar, özellikle insanlar zararlı durumları veya faaliyetleri görmezden geldiğinde ve riski kontrol etmemeyi seçtiklerinde tehlikeli olmaktadır. Binicilik sporu doğası gereği yüksek kaza sıklığı oranları ve insan yaralanmalarının neden olabilir. Yüzyıllar boyunca atlar ulaşım, savaş ve tarımsal faaliyetleri gibi insan yaşamının farklı alanlarında yer aldı. İnsan-at ilişkisi artık temel bir insan-hayatta kalma ilişkisinden ziyade, atları insan sosyal aktiviteleri, terapi, spor ve finansal gelir aracı olarak kullanan bir ilişkiye doğru genişlemiştir. Bununla birlikte, insanlar at etkileşimleri sırasında devam eden risklere maruz kalmaya devam etmektedir. Bu etkileşimler sırasında riske maruz kalma ve potansiyel zarar kavramı, insanların genellikle değişen seviyelerde risk farkındalığı ile mevcut olduğu düşünülduğünde, daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyar. Atların doğasında bulunan tehlikeler ve ciddi yaralanmalara veya insan ölümüne neden olmasına karşılık insan yaşamında artık atın bir yeri söz konusudur. Bu nedenle, insan-at etkileşiminin doğal riski değişmeden kalır. At, duyarlı bir varlıktır (algılar ve hisseder); büyük ve hızlı bir hayvan (500 kg'a kadar, 50 km/saate kadar seyahat eden); çevikken plansız bir insan müdahalesine (tekme, ısırma veya çarpma) neden olan zararlı kuvvetler yeteneğine sahip bir varlıktır. Sonuç olarak, bir at insan güvenliği için yakın bir tehdittir. Karşılaştırıldığında, insanlar hiçbir zaman bir atın fizyolojik özelliklerine veya yeteneklerine eşit olmayacak, bu sayede herhangi bir etkileşim sırasında daha zayıf veya daha fazla tehdit altındaki tür olarak kalacaktır. İnsan-at etkileşimleriyle ilgili önceki çalışmalar, ağırlıklı olarak yaralanma ve ölüm istatistiklerine odaklanmıştır. Örnek çalışmalar incelendiğinde, daha sağlam önleyici güvenlik eylemlerine ve risk azaltma fırsatlarına olan ihtiyaçlar vurgulanmakta ve güvenlik müdahaleleri analiz edilmiştir. Örneğin, düşmelerde yaralanma riskini azaltan hava ceketleri, gelişmiş kafa koruması için kask/baret kullanımı, geliştirilmiş güvenlik eylemleri ve davranışsal farkındalık üzerinde durulmaktadır. Atçılık sektöründe güvenlik önlemlerinin çoğu, düşük seviyeli risk tedavisine (örneğin, kişisel koruyucu ekipman) odaklanmaktadır. Yüksek riskli işyerleri (örn. madencilik ve inşaat) karşılaştırıldığında atçılık faaliyetlerinin tehlikeli olduğuna ve insanların ciddi şekilde yaralanabileceğine dair genel bir inanç nedeniyle çevresel maruziyetlere, insan-davranış faktörlerine ve risk değerlendirmesine çok az önem verilmektedir. Bu nedenle, gelişmiş binicilik güvenlik kültürü geliştirmek için, değişimi etkilemeye ve desteklemeye başlamadan önce, binicilerin daha güvenli insan-at etkileşimleri hakkında ne hissettiklerini ve inandıklarını anlamak zorunludur (Chapman, Thomas, & Thompson, 2022).

On beş yaşın altındaki gençler, Amerika Birleşik Devletleri'nde binicilikle ilgili her beş kişi acil servis ziyaretinde bulunmakta olduğu ve binicilikle ilgili her üç yaralanmadan biri atından inerken meydana gelmektedir. Holland ve ark. (2001), "atlar ve çocuklar arasındaki fiziksel farklılıkların ciddi yaralanmalara yatkınlık oluşturduğunu ve her iki türde de öngörülemeyen davranış potansiyeli ile birleştiğini" belirtmiştir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, Çocuk Güvenliği Ağı (2003), her yıl bir acil serviste binicilikle ilgili yaralanmalardan dolayı 20 yaşın altındaki 23.000 gencin tedavi edildiğini raporlamaktadır. 1999-2002 yılları arasında, 20 yaşın altındaki 76 genç, bir hayvana binerken veya hayvanların çektiği bir araçta ölümcül şekilde yaralandığını ve en sık ölüm nedeni kafa travması olduğu belirtilmektedir. En yüksek risk grubu, hastane acil servis başvurularının %57'sini oluşturması nedeniyle 10-19 yaş arası kadınlardır. Olayların çoğu (%36) evde, ancak yaralanmalar aynı zamanda eğlence alanları, çiftlikler ve okullarda da meydana gelmektedir. Kırsal kesimden gelen nüfusa dayalı bir rapor, gençlerin yetişkinlerden daha fazla risk altında olduğunu belirtti; 16 yaşından küçük gençler için binicilikle ilgili yaralanma oranı, yetişkinler için 10.000 kişi başına 3,9'a kıyasla, 10.000 kişi-yılı başına 5,6'dır. Children's Safety Network Rural Center (1997) tarafından binicilikle ilgili yaralanmalarla ilişkili sekiz faktör tanımlanmıştır: kadın cinsiyet; 10-19 yaş; kask kullanımı yok; olgunlaşmamış yargı; risk alma, motor beceriler veya teknik; daha deneyimli biniciler (5+ yıl); İngiliz stili sürme; ayda 15-24 saat sürme; atın insanlar, gürültüler veya trafik tarafından "korkutulması" (Beck, Rayfield, Flowers, & Jones, 2022).

At çiftliği atıklarının yönetimi, at sahipleri ve at tesisi yöneticileri için özellikle yarış pistleri, eğitim merkezleri, bazı özel at çiftliklerinde ve at gösteri komplekslerinde giderek artan bir sorundur. Geçmişte, bu malzemeler kullanılmayan arazilere yığılmış, vadilerde ve aşınmış hendeklerde biriktirilmiş, çöplüklere taşınmış, yakılmış ve ekili araziler için toprak ıslahı olarak kullanılmıştır. Çevre kirliliğinin kontrolüne artan vurgu ile, yukarıdaki seçeneklerin çoğu artık kabul edilemez. Alternatif kullanım veya bertaraf prosedürleri esastır. En umut verici alternatiflerden biri, malzemelerin kompostlama yoluyla organik toprak düzenleyicilerine dönüştürülmesidir. Kompostlanmış at gübresi, organik madde içeriğini ve dolayısıyla kumlu toprakların su ve besin tutma kapasitesini tarımsal ve ev bahçe düzenlemelerinde artırmak için kullanılabilir (Ott, Johnson, & Nordstedt, 2000).

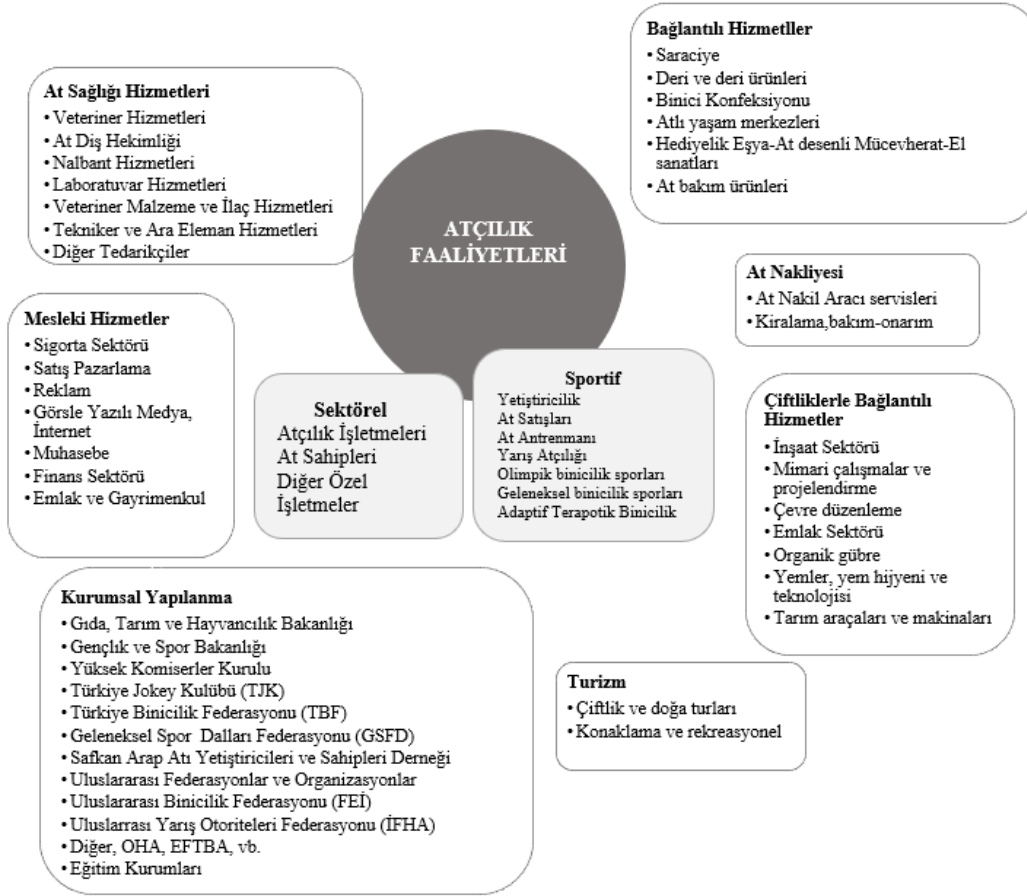
Antropologlar ve sosyologlar tarafından İnsan ve at arasındaki itibarlı ilişki, her ne kadar atın işlevselliği ön planda olsa da aslında atın, insan ve toplum maneviyatı üzerinde pek çok yoğun etkileri olduğu incelenmiştir. At, insan için sadakat ve güvenin sembolü olmakla yetinmemiş aynı zamanda yaradılışındaki görkeminden dolayı, zenginlik ve asaleti de temsil etmiştir.

Felç, denge yeteneğini kazanma çalışmalarında, konsantrasyon eksikliği, hiperaktivite, otizm, omurga rahatsızlıkları, mongolizm, zekâ geriliği, kas iskelet sistemi hastalıkları, beyin kanaması sonrası, beyin yorgunluğu, işitme ve görme bozukluklarında, ameliyat sonrası tedavi amaçlı, sosyalleşme amaçlı, kronik prostat, obezite ve selülit gibi rahatsızlıkların tedavisinde atla tedavi yöntemi olan "hipoterapi" kullanılmaktadır. Hipoterapi ile spastik serebral palsi hastalarının kaslarında tedavi öncesine göre olumlu gelişme gözlenmiş; eklem hareketlerinde ve ağrı şikâyetlerini azalttığı deneylerle gösterilmiş anormal duruş ve koordinasyon sağlamada, tekniğin olumlu sonuçlar

verdiği görülmüştür. Geleneksel tıp tedavilerine ek olarak bu yöntem alternatif tıp olarak önerilmektedir. Uysal atlar ve bunun için gerekli donanım binaların yanında hipoterapi eğitimi almış bir fizik tedavi uzmanı, mesleki terapist, konuşma-dil patolojisti ya da asistanının bulundurulması gerekmektedir (Deniz, Sezer, & İnel, 2012).

At ve atçılık ile ilgili faaliyetler kültürümüzün önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Atçılık faaliyetlerinin sağlık yönünden sportif yönüne, ekonomik yönünden sosyal yönüne kadar birçok faaliyet alanıyla iç içe olan atçılık faaliyet alanlarını Şekil 1’de görmekteyiz.

Şekil 1: Atçılık Faaliyetlerine Genel Bakış



Kaynak: (uludag.edu.tr, 2022)

6331 sayılı Kanununun Madde 3’de birçok önemli tanım yapılmıştır. Özellikle risk ve tehlike kavramlarının birbirinden ayrılması ve ifadesi risklerin değerlendirilmesinde çok büyük önem taşımaktadır. 6331 sayılı Kanunda işverene; 6. maddede İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri yönetmeliğinden anlaşılacağı üzere İSG hizmetlerinin koordinasyonunu 10. maddede Risk Değerlendirmesi, Kontrol, Ölçüm ve Araştırma yapmayı, 11-12. maddelerinde Acil Durum Planları, Yangınla Mücadele ve İlk Yardım ve Tahliye başlığı altında gerekli tedbirleri almayı, 14. maddede İş Kazası ve Meslek Hastalıklarının Kayıt ve Bildirimi ile ilgili kayıtları tutma ve bildirimde bulunmayı, 15. maddede Sağlık Gözetiminde bulunma ve 16-17. maddelerinde Çalışanları

Bilgilendirme ve Eğitimlerini, 29. maddede Güvenlik Raporu veya Büyük Kaza Önleme Politika Belgesini hazırlama, yerine getirme gibi yasal sorumlulukları yüklemektedir.

26.12.2012 tarihli 28509 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin İşyeri Tehlike Sınıfları Tebliği EK-1 İşyeri Tehlike Sınıfları Listesinde yer alan atçılık sektörü, bu tebliğe göre değerlendirdiğimizde 01 başlangıç kodu “Bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık ve ilgili hizmet faaliyetleri” iken, 01.43 “At ve at benzeri diğer hayvan yetiştiriciliği”, 01.43.01 ise “At ve at benzeri diğer hayvan yetiştiriciliği (eşek, katır veya bardo vb.)” olarak ifade edilmiş olup, tehlike sınıfta yer almaktadır (Çırakoğlu & Goncagül, 2021).

6331, Madde 10/1’e ve 6331 kanuna dayanak göster çıkarılan İSG Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği’ne göre “işveren; insan sağlığına zararlı olan veya olabilecek biyolojik etkenlerin sınıflandırılması, yetkili makamların, çalışanların sağlığını korumak için biyolojik etkenlerin denetim altına alınması hakkındaki önerileri ile, çalışanların yaptıkları işler sonucunda ortaya çıkabilecek hastalıklarla ilgili bilgiler, çalışanların yaptıkları işler sonucunda ortaya çıkabilecek alerjik veya toksik etkiler ile ilgili ve yaptıkları işle doğrudan bağlantılı olarak çalışanların yakalandığı hastalıklar ile ilgili bilgiler dahil ederek risk değerlendirmesi yapar ve yaptırır” belirtilmektedir. Madde 11/1 ve Madde 12/22’ye göre de uygun formatta dokümanite edilmeli ve tehlike sınıfına göre periyodik olarak yenilenmelidir (Mevzuat Bilgi Sistemi, 2012).

“10. maddede risk değerlendirmesi, kontrol, ölçüm ve araştırmaları üzerine, işveren, iş sağlığı ve güvenliği yönünden risk değerlendirmesi yapmak veya yaptırmakla yükümlüdür denilmektedir. 10. madde de yine risklerin kontrol hiyerarşisinde:

“(1) Risklerin kontrolünde şu adımlar uygulanır.

- a) Planlama
- b) Risk kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması
- c) Risk kontrol tedbirlerinin uygulanması
- ç) Uygulamaların izlenmesi

(2) Risk kontrol adımları uygulanırken toplu korunma önlemlerine, kişisel korunma önlemlerine göre öncelik verilmesi ve uygulanacak önlemlerin yeni risklere neden olmaması sağlanır.

(3) Belirlenen risk için kontrol tedbirlerinin hayata geçirilmesinden sonra yeniden risk seviyesi tespiti yapılır. Yeni seviye, kabul edilebilir risk seviyesinin üzerinde ise bu maddedeki adımlar tekrarlanır.” belirtilmektedir (Mevzuat Bilgi Sistemi, 2012).

İçinde yaşadığımız Dünya birçok yönden hızla değişiyor. Teknik bilgi ve teknolojiye sürekli gelişmeler, iş ve iş/iş senaryolarını değiştirirken, üretim süreçlerimizi, ürünlerimizi ve hizmetlerimizi ve çevremizi iyileştirmektedir. Bir işletmenin risk değerlendirmesi, bileşenlerinde birden fazla problemin olduğu muhtemelen çok sayıda senaryonun dikkate alınmasını gerektirir ve bunu yaparak, işletmenin problemleri hakkında derinlemesine bir bakış açısı ve bilgi sağlar. Riski sistematik ve etkin bir şekilde yönetmek için önleme, hafifletme ve acil kriz yönetimi de dahil olmak üzere meydana gelebilecek olası kaza senaryolarının tüm aşamalarını birlikte ele almanın gerekli olduğunun ve bunun geniş bir risk vizyonu gerektirdiğinin kavranması iş sürekliliği (üretim güvenilirliği ve kullanılabilirliği açısından) ve esneklik (güvenlik

açısından da) için entegre bir çerçeve için değerlendirmek için çok sayıda risk değerlendirme metodu bulunmaktadır (Zio, 2018).Öte yandan, bilgi, yöntem ve tekniklerdeki gelişmeler, bilgi paylaşımındaki artış, veri kullanılabilirliği ve hesaplama yetenekleri ve bunların getirebileceği bilgi alanındaki gelişmeler, risklerin analizi ve değerlendirilmesi için yeni gelişme fırsatları sunmaktadır. Risk değerlendirmesinin bir evrimi, hatta belki de risk değerlendirmesine yönelik yeni yaklaşımlar ve yöntemler biçimini alan bir “devrim” aşamasındadır.

Bu çalışmada, insan yaşamı içerisinde önemli yere sahip atçılık faaliyetlerinde iş güvenliği açısından “Hata Türleri ve Etkileri Analiz Yöntemi (FMEA) ”kullanılarak akademik risk değerlendirmesi yapılması ve ülkemizde bu alanda akademik çalışma literatüründeki boşluğu doldurmak amaçlanmıştır.

1. Materyal ve Yöntem

Halihazırda binicilik tesisimizde bir açık maneje (35mx60m), bir lonj maneji (20 m çaplı), 2 adet padok (her biri 60mx70m) ve tavlamız (Yaklaşık 350 m²) bulunmaktadır. Yaklaşık 50 m² büro ve 20 m² seyis odası bulunmaktadır. Ayrıca 50 m² malzeme odası ve 50 m² giyinme odası bulunmaktadır. İşletmede devamlı 2 veteriner hekim, 2 seyis çalışmaktadır. Tesis hem at yetiştirme, hem de at binme alanı olarak hizmet vermektedir. Tam zamanlı iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi bulunmamaktadır. Risk değerlendirmesi, acil durum planları ve temel iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri için destek alınmaktadır. 13 at ve 1 tayın bulunduğu bir at işletmesinde yapılmış olan bu risk değerlendirmesi çalışmasında, literatürde sıkça rastlanan FMEA yöntemi kullanılmıştır. Risk değerlendirmesi ile ilgili Türkiye’de olan birçok farklı sektörde literatür araştırması yapılmıştır. Yapılan literatür araştırmasına göre Türkiye’de at işletmesinde yönelik herhangi bir akademik risk değerlendirmesi çalışmasına rastlanmamıştır. Bütün sektörlerde ortaya çıkabilecek geniş kapsamlı tehlikelere sebep olabilecek hatalar için FMEA metodu kullanılmıştır. Bu metod sayesinde hataların sebeplerine daha derinlemesine inilmiş ve gerekli kontrol önlemleri önerilmiştir. At işletmesinde yapılan bu çalışmada kullanılan FMEA metodu 2.1 numaralı başlıkta anlatılmıştır.

1.1. Hata Türleri ve Etkileri Analiz Yöntemi (FMEA)

Kritik bir kaza meydana geldiğinde, bilim insanları farklı farklı sorular sormaya başlamışlar ve kazaların meydana gelme durumlarını açıklamaya çalışmışlar ve farklı disiplinlerde Olası Hata Türü ve Etkileri Analizi (FMEA), Hata Ağacı Analizi (FTA), Olay Ağacı Analizi (ETA), Tehlike ve Çalışabilirlik Analizi (HAZOP) vb. risk değerlendirme yöntemleri üretmişlerdir (Özkılıç, 2014). Olası Hata Türü ve Etkileri Analizi (FMEA) de bu risk değerlendirme metodolojilerinden birisidir.

FMEA; özellikle çok boyutlu çalışmalar yapan sektörler arasında çok popülerdir. Bu metodun popüler bu sektörlerde popüler olmasındaki başlıca sebebi kullanımının kolay olması ve geniş teorik bilgi gerektirmemesidir. Orta düzeyde deneyimi olan bir risk değerlendirme ekibi tarafından rahatlıkla uygulanabilir. FMEA’nın temel mantığı hata ve riskleri sonradan bulmak ve düzeltmek yerine önceden tespit ederek önlemek ve tasarım/kurulum aşamasından itibaren hataların olası nedenlerinin değerlendirilmesidir. Böylece daha ilk aşamada çıkan kaza ve hata maliyetlerinden

kaçınılabılır ve toplam maliyetleri azaltılabilir. Üretim ürün, sistem veya hizmet üretimi olarak çeşitli şekillerde düşünülebilir.

FMEA'nın amacı bilinen veya potansiyel hatalar oluşmadan önce engellemek olduğu için, bazı tahminlerin yapılması gerekmektedir. Bunlardan biri olan önceliğin belirlenmesi de metodun en önemli noktalarından biri olup, bunu sağlayan üç kriter vardır. Bu kriterler olasılık, şiddet ve fark edilebilirliktir. Bu kriterlerin risk öncelik sırası eşittir olasılık (P) x şiddet (S) x fark edilebilirlik (D) olarak etkileyeceği gösterilmektedir.

Analizi yapılan durum için genel bir fikir edinmek için RÖS'lerden yararlanır. RÖS ne kadar büyükse hata o kadar önemlidir. Düzeltici önlemler ile RÖS değerleri aşağıya çekilmeye çalışılır. Bunun için olasılık, şiddet ve fark edilebilirlik değerlerini azaltmak gereklidir. Hatanın ortaya çıkma olasılığını azaltmak için süreç tekrar gözden geçirilerek düzeltilmesi gerekir. Şiddet derecesinin azaltılması yalnızca tasarimsal işlemlerin tekrar gözden geçirilmesi ile sağlanır. Fark edilebilirlik olasılığını arttırmak için süreç tekrar gözden geçirilmelidir. FMEA'da kullanılan semboller Tablo 1'de, şiddet etki sınıflaması Tablo 2'de, olasılık etki sınıflaması Tablo 3'de, fark edilebilirlik etki sınıflaması Tablo 4'de gösterilmektedir. Tablo 5'de ise FMEA risk değeri ve işlemler sonucunda nasıl bir aksiyon alınması gerektiği gösterilmektedir.

Tablo 1: FMEA Kullanılan Semboller

SEMBOLLER	AÇIKLAMALAR
P	Her bir zarar modunun oluşma olasılık değeri
S	Zararın ne kadar önemli olduğunun değeri, şiddet, ciddiyet
D	Zarar meydana getirecek durumun keşfedilmesinin zorluk derecelendirilmesi
RÖS	Risk Öncelik Sayısı
RÖS DEĞERİ	P, S ve D değerlerinin çarpımıyla elde edilir.
FORMÜL	RÖS = P (Olasılık) x S (Şiddet) x D (Fark Edilebilirlik) P (Probability) x S (Severity) x D (Noticeability)

Tablo 2: FMEA Şiddet Etki Sınıflaması

Etki-Tehlike	Şiddetin Etkisi	Derece
Uyarısız Gelen	Felakete yol açabilecek etkiye sahip ve uyarısız gelen potansiyel hata	10
Uyarısız Gelen	Yüksek hasara ve toplu ölümlere yol açabilecek etkiye sahip ve uyarısız gelen potansiyel hata	9
Çok Yüksek	Sistemin tamamen hasar görmesini sağlayan yıkıcı etkiye sahip ağır yaralanmalara, 3. derece yanık, akut ölüm vb. etkiye sahip hata türü	8
Yüksek	Ekipmanın tamamen hasar görmesine sebep olan ve ölüme, zehirlenme, 3. derece yanık, akut ölümcül hastalık vb. etkiye sahip hata	7
Orta	Sistemin performansını etkileyen, uzuv ve organ kaybı, ağır yaralanma, kanser vb. etkiye sahip hata	6
Düşük	Kırık, kalıcı küçük iş göremezlik, 2. derece yanık, beyin sarsıntısı vb. etkiye sahip hata	5
Çok Düşük	İncinme, küçük kesik ve sıyrıklar, ezilmeler vb. hafif yaralanmalar ile kısa süreli rahatsızlıklara neden olan hata	4
Küçük	Sistemin çalışmasını yavaşlatan hata	3
Çok Küçük	Sistemin çalışmasında kargaşaya yol açan hata	2
Yok	Etki yok	1

Tablo 3: FMEA Olasılık Etki Sınıflaması

Hata Olasılığı	Hata İhtimali	Derece
Çok Yüksek / Kaçınılmaz Hata	1/2 'den fazla	10
	1/3	9
Yüksek / Tekrar Tekrar Hata	1/8	8
	1/20	7
Orta / Ara Sıra Olan Hata	1/80	6
	1/400	5
	1/2.000	4
Düşük / Nispeten Az Olan Hata	1/15.000	3
	1/150.000	2
Pek Az / Olası Olamayan Hata	1/1.500.000'den düşük	1

Tablo 4: FMEA Fark Edilebilirlik Etki Sınıflaması

Fark Edilebilirlik	Fark Edilebilirlik Olasılığı	Derece
Fark Edilmez	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği mümkün değil	10
Çok Az	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok zor	9
Az	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği uzak	8
Çok Düşük	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği uzak	7
Düşük	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok düşük	6
Orta	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği orta	5
Yüksek Ortalama	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği yüksek ortalama	4
Yüksek	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği yüksek	3
Çok Yüksek	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği çok yüksek	2
Hemen Kesin	Potansiyel hatanın nedeninin ve takip eden hatanın keşfedilebilirliği hemen hemen kesin	1

Tablo 5: FMEA Risk Değeri ve İşlemler

RÖS DEĞERİ (Risk Öncelik Sırası-Göstergesi)	ÖNLEM
RÖS < 40	Önlem Almaya Gerek Yok
40 <= RÖS <= 100	Önlem Alınabilir
RÖS > 100	Önlem Alınması Gereklidir

Bir FMEA başlatıldıktan sonra yaşanan bir doküman haline gelir. FMEA, hatalar oluşmadan önce tespit etmeye ve önlemeye yönelik, proaktif bir araç olmasının yanı sıra sorunlar oluştuğundan sonra onları ortadan kaldırmak, etkisini azaltmak için reaktif bir araç olarak da kullanılmaktadır.

2. Bulgular ve Tartışma

Bir atçılık işletmesinde tanımlı tehlikeler ve ilgili literatürde yapılmış olan çalışmalar dikkate alınarak, atçılık işletmesi için öncelikle olası tehlikeler tanımlanmıştır. Amerika Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü (NIOSH) riskleri biyolojik, ergonomik, fiziksel, kimyasal ve psikolojik olarak sınıflandırmaktadır (NIOSH, 2016). Çalışmada risk etmenleri 'acil durumlar', 'biyolojik', 'elektrik', 'parlama patlama yangın', 'kimyasal', 'ergonomik', 'psikososyal' ve 'fiziksel' risk etmenleri olarak alınmıştır. Belirlenen bu sekiz risk etmenine göre tehlikeler tanımlanmıştır. Çalışmada sadece biyolojik riskler üzerine durulmuştur. FMEA yöntemi ile bu tehlikelerin RÖS değerleri hesaplanmış ve sadece RÖS>100 olan risklere vurgu yapılarak konunun uzmanları tarafından alınabilecek önlemler tartışılmıştır.

Tablo 6'da at işletmesinde ki diğer risk faktörleri dışarıda bırakılarak sadece 23 tane biyolojik risk etmenlerinin hata türleri ve etkileri analizi ile değerlendirilmesi yapılmıştır. Tablo 6'da yapılan tehlike tanımlarına RÖS puanları verilmiş ve önerilen faaliyetler kapsamında tekrar RÖS puanları değerlendirilmiştir.

Tablo 6: Biyolojik Risk Etmenlerinin Hata Türleri ve Etkileri Analizi ile Değerlendirilmesi

N o	Tehlikenin Tanımı	FMEA			RÖS DEĞERİ	Önerilen Faaliyetler	FMEA			RÖS DEĞERİ
		Olasılık	Şiddet	Fark Edilebilirlik			Olasılık	Şiddet	Fark Edilebilirlik	
1	Duvarlarda rutubet oluşumu	3	5	3	45	Periyodik olarak kontrol edilmeli, iyi havalandırma sağlanması	2	5	2	20
2	Loca alanının dar olması	4	5	3	60	-----	4	5	3	60
3	Tuvaletlerde Hijyen şartlarının sağlanması	5	4	3	60	Haftalık temizlik planları oluşturulmalı ve iş çizelgeleri ile takibi yapılmalıdır. Bu personele hijyen eğitimlerinin verilmesi	2	3	2	12
4	Vahşi Haşereler (Kene Problemi)	6	6	4	144	İlgili birimlere başvurular yapılarak bölgeye ilaçlama yapılması, hayvan barınakları veya vücut belirli aralıklarla kene yönünden kontrol edilmeli	5	6	3	90
5	Vahşi Hayvanlar (Köpek, kuş, vb.)	6	6	4	144	Periyodik olarak kontrol edilmeli ve atların bulunduğu alanlara girmeleri engellenmeli	5	6	3	90
6	Gübrelerin çevreye verdiği biyolojik problemler	5	6	4	120	Sürekli kontrol edilerek gübrelerin alınması ve gübre çukurlarına atılması ve gübre çukurları Nisan ve Ekim sonu düzenli olarak ilaçlama yapılması	4	5	3	60
7	At Bakım Localarının olmaması durumu	6	5	4	120	-----	6	5	4	120
8	Covid 19 süresince tek kullanımlık ürünlerin (seccade vb.) kullanılmaması	4	4	3	48	Bilgilendirme afişlerinin asılması ve mescidi kullanacak kişilerin kendi özel seccadeleri yanlarında getirmesi	3	3	2	18
9	Kişisel koruyucu donanım (KKD) olmaması/eksik olması	5	8	2	80	KKD ihtiyaçlarının belirlenmesi, KKD'nin kullanılması sağlanmalı ve çalışanlara bu konuda gerekli eğitimin verilmesi	3	5	2	30
10	Atık kutularının sabit olmaması	3	4	2	24	-----	3	4	2	24
11	Elle temas etmeden açılabilir/kapanabilir pedallı, sensörlü, vb. atık çöp kutularının bulunmaması	4	4	4	64	-----	4	4	4	64
12	Ofis ve çalışma odaları hijyeni / temizliği	5	4	3	60	-----	5	4	3	60

13	Tüm alanları içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi mevcut değil	5	8	3	120	Tüm bölümlerini içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi yapılmalı	3	5	2	30
14	Covid-19 döneminde çalışma alanında aynı anda birden fazla kişinin çalışması durumu	6	6	3	108	Pandemi döneminde Esnek çalışma uygulanması, Birden fazla kişinin çalıştığı yerlerde doğal havalandırma sağlama	4	4	3	48
15	Binada, Enfeksiyon Önleme ve Kontrol Eylem Planı/Planları hazırlanmamış durumu	5	7	4	140	-----	5	7	4	140
16	Birimde Uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmaması durumu	5	5	5	125	-----	5	5	5	125
17	Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) okula acil durumlar haricinde ziyaretçi kabul edilmemesi ile ilgili gerekli tedbirler alınmaması durumu	5	7	3	105	Pandemi sürecince çalışma ortamına ziyaretlerin girişinin yasaklanması	4	5	2	40
18	Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar (Örneğin: ateş ölçer, termal kameralar) planlanmamış	5	8	4	160	-----	5	8	4	160
19	Salgın hastalık dönemlerinde (COVID-19 vb.) hastalık kaynağının (virüs vb.) bulaş yolları ve önlenmesine yönelik çalışanlara düzenli eğitim verilmemiştir.	5	7	4	140	Uzaktan temel iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin verilmesi	4	6	3	72
20	Bina girişleri ve içerisinde uygun yerlere salgın hastalık dönemlerine özgü kurallar (fiziksel mesafe, maske kullanımı, el temizliği ve çalışanların hangi koşullarda okula gelmemesi gerektiğini açıklayan) ile enfeksiyon yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterler, tabela, uyan işaretleri vb. mevcut değildir.	5	7	3	105	Pandeminin yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterlerin asılması	4	7	2	56
21	Birimde kullanılan ortak temas yüzeyleri (bilgisayarlar, dolaplar, makineler, aletler, imza işeri vb.) için kullanım şartlarının belirlenmemiş olması	5	8	2	80	-----	5	8	2	80
22	Su sebili periyodik kontrollerinin yapılmaması	5	7	4	140	Periyodik kontrollerinin yapılması	4	4	2	32
23	Su sebillerinin kullanım talimatlarının olmaması	5	7	4	140	Üretici talimatları dikkate alınarak periyodik kontrollerinin 3- 6 ayda bir kez yapılması ve filtreleri değiştirilmesi	4	4	2	32

Tablo 6’da yapılan tehlike tanımlarına ve RÖS puanlarına göre neler yapılması gerektiği ile ilgili değerlendirmeler aşağıda yapılmıştır.

Şekil 2: Rutubetli Duvar



Duvarda rutubet oluşumu, rutubete bağlı hastalıklara sebep olmaktadır. Nuhoğlu (2012), rutubetin ve küfün yol açtığı rahatsızlıkların başında küf alerjisi geldiğini belirtmektedir. Bu alerji burun akıntısı, hapşırık, burun kaşınması, gözlerde yaşarma, hatta bazı kişilerde öksürük, nefes darlığı, hırıltılı nefes alma, sinüzit, baş ağrısı gibi insan yaşamının kalitesini düşürecek hastalıklara kadar gider. Rutubet ve Küf, solunum yoluna ciddi hasarlar verebilmekte ve bu hasarlar da astım krizine kadar gidebilmektedir. Rutubet ve küf sorunu, ileri yaşlardaki kişilerde romatizma, eklem ağrıları gibi rahatsızlıklarda baş göstermektedir. Kapalı mekanlarda küflerin yaydığı uçucu organik maddeler, herhangi bir maddeye alerjisi olan kişiler için daha kötü sonuçlar oluşturmaktadır (Nuhoğlu, 2022). Tan vd. (1999), sağlıklı gözükken fakat yarı performans çok kötü olan 367 atın üst solunum yolu endoskop ile gözlemledikleri çalışmalarında, insan sağlığı dışında rutubet ve beraberinde oluşacak küfün at solunum sistemi açısından da büyük risk oluşturduğu bildirilmiştir (Tan, Kaymaz, Yılgin, & Gönül, 1999).

Rutubet oluşumunu engellemek için, birim içerisinde rutubet oluşabilecek yerler periyodik olarak kontrol edilmeli, rutubet olduğu tespit edilen alanların onarım ve bakımları ilgili teknik elemanlar tarafından yapılmalı ve rutubeti engelleyebilmek için uygun yalıtım yapılmalıdır. İyi havalandırma sağlanmalıdır.

Ofis ve çalışma odaları hijyeni / temizliğinin olmaması çevre ve yaşam koşullarındaki yetersiz hijyene bağlı bulaşıcı hastalıklar oluşmaktadır. Bu birimlerin temizliğini yapmak için personeller görevlendirilmelidir. Haftalık temizlik planları oluşturulmalı ve iş çizelgeleri ile takibi yapılmalıdır. Bu personele hijyen eğitimleri verilmelidir. Tuvaletlerde hijyenin yeterince yapılmaması durumunda ise ortamda oluşan bakteri ve virüsler sonucu sağlık sorunları baş göstermektedir. Tuvaletleri temizleyecek personellere uygun kişisel koruyucu donanımlar temin edilmelidir. Bu personele hijyen eğitimleri verilmelidir. Tuvaletlerde bulunan lavabolar ve pisuarların düzenli olarak bakteri ve virüsleri öldürecek kimyasallar ile temizlenmesi gerekmektedir.

Şekil 3: Sulu Alan



Sulu alanlar, bataklıklar sinekler için adeta bir yuva oluşturmaktadır. Su ya da fosseptikler sivrisineklerin üremesi için oldukça uygun ortamlardır bu yüzden ortamların bu şekilde olmasını engellemek gereklidir. Kontrolsüzce su açılmamalıdır.

Vahşi haşerelerin olması, kene problemlerini ortaya çıkarmaktadır. Kenelerin insan vücuduna yapışması sonucu "*Lyme ve Kırım Kongolu Kanamalı Ateşi (KKKA)*" gibi rahatsızlıklar oluşturmaktadır. *Lyme, ajanların insanlara bulaşmasında rol oynayan vektör Ixodes cinsi kenelerdir. Türkiye’de Ixodes cinsi kenelerin yaşıyor olması, ülkemizde de Lyme hastalığının yaygın olabileceğini düşündürmektedir. Ülkemizden ilk Lyme vakaları 1990 yılından sonra bildirilmeye başlanmış, sonrasında vaka sayısı artmış ve epidemiyolojik çalışmalar yapılmıştır. Türkiye’den yapılan diğer araştırmalarda Antalya’da %1,1, İstanbul’da ise %44’ün de, Trakya’da %95,8’inde Borrelia cinsi spiroketlerin varlığı gösterilmiştir. Türkiye’de tarımla uğraşan risk gruplarında yapılan Lyme seropozitiflik çalışmalarında %6-35,9 arasında değişen pozitiflik saptanması ve bu hastalığın Türkiye’de sanılandan daha yaygın olabileceği fikrini akla getirmektedir (Yemişen, Mete, & Balkan, 2012).Türkiye’de 2010 yılına kadar yaklaşık 60 Lyme vakası bildirilmiştir ve bugüne kadar bildirilen vaka sayısının 100’den az olduğu bilinmektedir (Öncel, 2018). KKKA ilk olarak 1944 yılında Kırım’da görülmüş ve Kırım Kanamalı Ateşi olarak tanımlanmıştır. KKKA, *Bunyaviridae* ailesine bağlı Nairovirus soyundan virüslerin meydana getirdiği, şiddetli bir seyir gösteren ve oldukça yüksek mortalite oranı olan viral hemorajik bir hastalıktır. Zoonotik bir hastalık olan KKKA, insanlara enfekte kenelerin ısırmasının yanı sıra enfekte hayvanların kan ve dokularıyla temas sonucu ile de bulaşabilmektedir. Türkiye’de 2002 Haziran ayında Tokat ili ve çevresinden olgular bildirilmeye başlanmıştır. 2003 yılında Amasya, Artvin, Çankırı, Çorum, Erzurum, Erzincan, Karabük, Sivas, Tokat, Yozgat illerinden olmak üzere toplam 125 olgu bildirilmiştir. 2004 yılı ilk 5 ayında ise 40 olgu rapor edilmiştir (Bozkurt, Memikoğlu, Azap, & Balık, 2005).Gerekli birimlere başvurular yapılarak bölgenin ilaçlanarak temizlenmesi sağlanmalıdır. İlaçlanan bölge belirlenen süre içerisinde insanlardan uzaklaştırılmalıdır. Hayvan barınakları veya vücut belirli aralıklarla kene yönünden kontrol edilmelidir. Keneler yumurta dönemleri dışında diğer biyolojik evrelerinde gelişmelerini ve soylarını sürdürülebilmek için konakçılarından kan emmek zorundadır. Bu nedenle genel olarak nisan ve ekim aylarında aktif durumdadırlar ve insanlardan kan emerler. Bu aylarda koruyucu önlemlerin alınması önem taşımaktadır.*

Bu dönemlerde olabildiğince kenelerin bulunduğu alanlardan kaçınılmalıdır. İnsanlar ve hayvanları kenelerden korumak için repellent olarak adlandırılan böcek uzaklaştırıcılar dikkatle uygulanmalıdır. Repellentler kenelerin birkaç saat vücuda yaklaşmalarını engeller. WHO (Dünya Sağlık Örgütü) tarafından önerilen DEET, dimetil ftellat, benzil benzoat ve indanol içeren uzaklaştırıcıları açık yerlere ve kıyafetlere uygulanmalıdır (Karadakovan, 2010).

Şekil 4: Kontrolsüz Şekilde Dolaşan Katır



Kontrolsüz şekilde katırın işletme içerisinde dolaşması büyük bir biyolojik risk etmeni oluşturmaktadır. Bu durum için işletme acilen önlem almalıdır.

Vahşi hayvanların ve köpeklerin ısırmasına bağlı yaralanmalar oluşmaktadır. Yaralanmalardan dolayı kuduz hastalığı görülmektedir. *“Kuduz, sıcakkanlı ve et yiyen hayvanların tükürük bezlerinde bulunan ve genellikle salyadan yaraya bulaşan virüs ansefalitidir. Hasta hayvandan diğer hayvanlara ve insanlara ısırılma yolu ile bulaşan kuduz virüsü çoğunlukla merkezi sinir sisteminde birikip ürettiği için daima ölümle sonuçlanan hastalık meydana getirmektedir. Kuduz hastalığı çok eski dönemlerden beri bilinir. Bu hastalığın tedavisi 19. yüzyılda Pastör’ün kuduz aşısını bulması ile mümkün oldu. Kuduz aşısı Türkiye’ye 19. yüzyılda gelmiştir”* (Erdemir, 2017). Köpeklere kuduz aşısı gerekli birimlerce uygulanmalı ve bakımları yapılmalıdır.

Şekil 5: Padok



Padoklarda (atların gezdirildikleri yer) gübrelerin bekletilmesi biyolojik risk etmeni oluşturmaktadır. Sürekli kontrol edilerek gübrelerin alınması ve gübre çukurlarına atılması gerekmektedir.

Şekil 6: Gübre Çukurları



Şekil 7: Gübre Çukurlarını İlaçlama



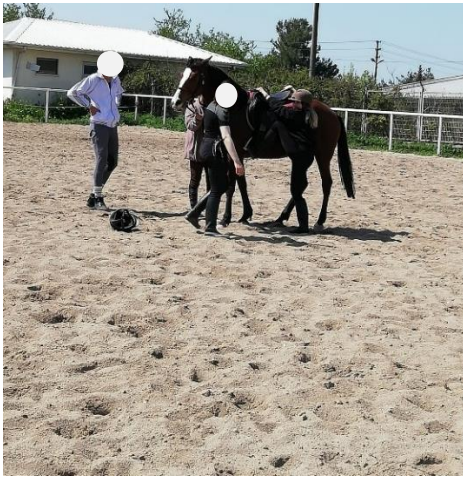
Şekil 6’ da görüldüğü üzere gübre çukurları işletmeye yakın yerlerde bulunmaktadır. Bu yüzden gübre kirliliğinden dolayı, gübrelerin çevreye verdiği biyolojik risk etmenleri, yılan, sinek, vb. problemler bulunmaktadır. “Hayvan gübresinin açıkta ve uygunsuz koşullarda bekletilmesi hava kalitesini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Metan, hidrojen sülfür ve amonyum gibi gazların fermantasyon olayı ile açığa çıkması durumunda kötü kokular meydana gelmektedir. Ayrıca bu gazlar, yoğun hayvancılık yapılan yerlerde atmosfere karışarak sera etkisi oluşturmaktadırlar. Ülkemizde fazla sayıda küçük ölçekte işletme olduğu düşünülürse, gübre yönetim sistemlerinin kurulması oldukça maliyetli bir iş olmaktadır. Bunun yanında su ve toprak kaynakları belirli zamanlarda nitrat, fosfor, ağır metaller, patojen parametreleri açısından izlenmelidir” (Polat, İnce, Ahatoğlu, & Karakaş, 2012). Küresel anlamda birçok ülkede kullanılan ve son yıllarda ülkemizde de kullanılmaya başlanan vermikültür yöntemi ile gübre değerlendirme sistemlerinin arttırılması gerekmektedir. Vermikültür uygulaması hayvancılık yapan çiftçiler tarafından kolayca uygulanabilir niteliktedir. Organik tarımda kullanılabilmesi ve biyogübre ile biyopestisit üretilebilmesi, vermikültürü avantajlı bir atık yönetimi olarak ön plana çıkarmaktadır. İlk yatırım masraflarının çok yüksek olmaması, çevre sağlığı bakımından güvenilir ve yüksek getirili olmasından dolayı da hayvansal üretim yapılarındaki atık yönetimi uygulamalarında tercih sebebi olmasını sağlamaktadır. Bu bakımdan hayvansal üretim yapıları kaynaklı atık gübre yönetimi konusunda, bu alandaki çalışma ve uygulamaların arttırılması ile çiftçi bilgilendirmelerinin sağlanması oldukça faydalı olacaktır (Özocak, 2019). Şekil 7’de

görüldüğü üzere biyogüvenlik önlemleri için gübre özellikle gübre çukurları Nisan ve Ekim sonu düzenli olarak ilaçlama yapılmaktadır.

Şekil 8: Su Püskürtme Cihazı



Şekil 9: Açık Menaj Örneği



İşletmede açık menajların olmasından dolayı toz riski de bulunmaktadır bunu önlemek içinde ara ara Şekil 8’de bulunan su püskürtme cihazıyla özellikle at binme durumlarından önce nemli çalışma yöntemi uygulanmaktadır. Tozlar hem iç ortam hava kalitesi, hem de çalışan sağlığı açısından oldukça önem teşkil ettiğinden 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanununda “Tozla Mücadele Yönetmeliği” oluşturulmuştur. Bu yönetmelikte çalışma ortamlarında tozlardan kaynaklanan tehlike ve risklerle mücadele etmek ve iç ortam hava kalitesinin normal düzeylere getirilmesini sağlamak amacıyla çalışanların maruziyet düzeylerinin sınırlanmasını hedefleyen usul ve esaslar yer almaktadır. Tozlu ortamlarda temizlik yapılırken kesinlikle kuru süpürülme işlemi yapılmamalı, sulu süpürme işlemi uygulanmalıdır (Gökcan, ve diğerleri, 2022).

Şekil 10: At Bugsları



At bakım localarının olmaması durumunda bakım esnasında atların bakımını yapan personeller yaralanabilir. Atın yer değiştirmesini yere düşmesini engellemek için hayvanın içine sokulduğu etrafı kalın demir çubuklarla çevrili yere travay/bugs denilmektedir. Atların bakımlarının kolaylaştırması travaylar yapılmalı ve uygun bölgesine kullanım talimatı hazırlanmalıdır. Bu at bakım localarının dar, küçük olması sonucu atların hareketleri kısıtlanmaktadır. Bu yüzden atların bulunduğu localar genişletilmeli, genişletilemiyorsa yeni bir ahır temini sağlanmalıdır. "At barınaklarına tavla denir. Tavlalar, çevrenin atlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak amacı ile inşa edilen binalardır. Atların sağlıklı bir şekilde yetiştirilmesi ve optimal düzeyde verim alınması, atın yaşamının önemli bir bölümünü içinde geçirdiği taolanın hijyenik şartları taşıyıp taşımadığına bağlıdır. Tavlalar, yaşanılan yerin iklim şartları, taolanın yapımında kullanılan malzeme, yüzey şekilleri gibi bazı özellikler dikkate alınarak yapılmalıdır. Örneğin taolanın yapılacağı yer çevreye göre nispeten yüksek bir yer olmalı, bataklık ve su basma ihtimali olan dere ya da ırmak kenarlarında olmamalıdır, taban suyu temele yakın olmamalı, yağmur yağduğunda taban suları temellere kadar yükselmemelidir" (Deniz, Sezer, & İnel, 2012). Şekil 10'da görüldüğü üzere at bugslarının pencelerinin açık olmasından dolayı kuşların içeriye girmesi ve hastalık taşıyabilir bu tehlikeye acilen önlem alınmalıdır.

Şekil 11: Tımar Malzemeleri



Şekil 12: At İşletmesinde Kullanılan Özel Malzemeler



Şekil 11’de bulunan tımar malzemeleri her at için özeldir o yüzden tımar malzemeleri kullanılırken dikkat edilmesi gerekir, kesinlikle bu malzemeleri her at için ayrı şekilde muhafaza edilmelidir. Aynı Şekil 12’de at işletmesinde kullanılan malzemeleri hijyen açısından birbirlerinden ayrı şekilde muhafaza etmek gereklidir. Her at için kullanılan malzemeler özel olmalıdır.

Şekil 13: At Binme



İnsel (2012), tarafından yapılmış olan çalışmada, at binme, özellikle çocuklar ve gençler arasında popüler bir spor dalı olduğu ancak bu spor dalında kaza ve sakatlanma riski, motosiklet kullanımından bile yüksek olduğunu belirtmektedir. ABD’de at binen her 100 bin kişiden 20’sinde sakatlıklar meydana gelmektedir. 2002 yılında ABD’de 13 bin 400 kişi, at binme sonrası yaşanan sakatlıklar nedeniyle acile başvurmuş, bunların çoğu, 15 yaşın altındaki çocuklar oluşturmakta, bu yaralanmalar, attan düşme ya da at tarafından ezilme sonucunda oluşmuştur. Atın çifte atmasıysa, kafa travması gibi ciddi sağlık sorunlarına neden olmaktadır. Bu nedenle sadece at binerken değil, yanındayken de başlık kullanmak, üzengi güvenliğini sağlayıcı özel botların giyilmesi ve çocukların yanında bilinçli yetişkinlerin bulunması önemlidir (İnsel, 2012).

2019 yılının Aralık ayında ilk kez Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi çalışma hayatından günlük hayata yaşamı sosyal, siyasal, ekonomik ve psikolojik olarak derinden etkilemiştir. Covid-19’un çalışanlar ve aileleri üzerindeki doğrudan bulaş riski ile sağlık üzerindeki etkileri çalışanların ve ailelerinin enfeksiyon riskinden korunmalarını birincil öncelik haline getirmiştir. Covid-

19 süresince kullanılan tüm eşyalar tek kullanımlık olmalıdır. Bina içindeki mescidlere pandemi süresince tek kullanımlık seccade temin edilmelidir. Mescide Covid-19 pandemi süreci ile ilgili bilgilendirme afişleri asılmalı ve mescidi kullanacak kişilerin kendi özel seccadeleri yanlarında getirmeleri konusunda hatırlatmalar yapılmalıdır. Burada sağlanması gereken diğer bir önemli husus da mescitlere çıplak ayak girilmemesi gerektiğidir. Bu durum mantar hastalığına sebep olmaktadır. Mantar hastalıkları sık görülen deri hastalıklarındandır. *“Mantar hastalıkları fiziksel ve psikolojik rahatsızlık yaratarak, para, zaman kaybına ve diğer sağlık sorunlarına yol açarak, kullanılan ilaçlara bağlı yan etkiler ve ilaç etkileşimleri ile hastaların yaşam kalitelerini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu nedenle mantar hastalıkları sadece basit bir enfeksiyon hastalığı olarak görülmemeli, kişinin yaşam kalitesini bozduğu göz önüne alınarak tanı ve tedavide gereken özen gösterilmelidir”* (Yıldırım, Akkaya, & Tenekeci, 2009).

Salgın hastalık dönemlerine (COVID-19 vb.) özgü, bulaş riskini minimum düzeyde tutacak şekilde, kişisel koruyucu donanımların (KKD) ihtiyaçları belirlenmemiş olması durumu, hastalığın ilerlemesine sebep olmaktadır. Bu konuda ülkemiz de Sağlık Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı duyuruları ve önerileri, işletmenin COVID-19 danışma komisyonu kararları talimatlarını birimlerde dikkate alınarak bulaş riskini minimum düzeyde tutacak şekilde, KKD ihtiyaçları belirlenmelidir. KKD'nin kullanılması sağlanmalı ve çalışanlara bu konuda eğitim verilmesi gerekir. Risk değerlendirmesi işletmenin tüm bölümlerini içerecek şekilde tüm tarafları da kapsayan salgınlara yönelik (COVID-19 vb.) bir risk değerlendirmesi yapılmalıdır.

Çalışma alanında aynı anda birden fazla kişinin çalışması durumunda ülkemiz de Sağlık Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı beyanlarına dayanarak, çalışma alanlarında çalışacak maksimum kişi sayısı belirlenmelidir. Maksimum kişi sayısının üstünde olan yerlerde esnek çalışma uygulanmalıdır. Birden fazla kişinin çalıştığı yerlerde doğal havalandırma ve uygun mekanik havalandırma sistemleri ile havalandırılması sağlanmalıdır. Havalandırma sistemlerinin kızamık, tüberküloz, suçiçeği, grip, çiçek hastalığı ve SARS gibi bulaşıcı hastalıkların bir bulaşma/yayılma yolu olduğu bildirilmiştir. COVID-19 pandemileri için hava yoluyla bulaşma düşünüldüğünde, pandeminin etkin kontrolünü garanti altına almak için acil önlemler alınmalıdır. Bu, maske kullanımına yönelik yaygın tavsiyeleri, sağlık çalışanları için daha fazla koruyucu ekipman kullanımını ve hastane tesislerinde havalandırma sistemleriyle ilgili yapısal değişiklikleri içerebilir (Correia, Rodrigues, Silva, & Gonçalves, 2020).

Binada, enfeksiyon önleme ve kontrol eylem planı/planları hazırlanmamış olması durumunda bakanlık duyuruları ve önerileri dikkate alınarak birimde bulunan ilgililerce enfeksiyon önleme ve kontrol eylem planı/planları hazırlanmalı ve tatbik edecek önlemler alınmalıdır. Günlük/haftalık belli periyotlarda ilgili bakanlıklar ve kurum içi yetkili birimlerin kararları mutlaka takip edilmeli ve alınması istenilen önerilerin birim içinde uygulanmasına dikkat edilmelidir.

Birimde uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmaması durumunda bakanlıkların duyuruları ve önerileri, dikkate alınarak birimlerde uygun temizlik ve dezenfeksiyon işlemleri yapılmalıdır. El hijyeninin insanlar arasında koronavirüslerin doğrudan ve dolaylı yayılmasının azaltılması için önem taşımaktadır. Bununla birlikte,

el yıkama patojenleri mekanik olarak uzaklaştırır ve laboratuvar verileri, her ikisi de Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi tarafından önerilen alkol konsantrasyonları aralığında olan %80 etanol veya %75 izopropanol içeren alkol bazlı el ovucu (ABHR) formülasyonlarının, SARS-CoV-2'yi etkisiz hale getirmektedir. ABHR, hastalarla veya bakım ortamıyla kısa süreli etkileşimlerden sonra sağlık hizmeti sağlayıcılarının ellerinde bulunabilecek patojenlerin sayısını etkili bir şekilde azaltır. Uygun ve önerilen fiziksel veya kimyasal dezenfektanlarla yapılan dezenfeksiyon, yalnızca hastalığın yayılmasını azaltacaktır. Alkol bazlı dezenfektanlar ve diğer kimyasal dezenfektanlar önemli roller oynamaktadır. Eter, etanol, hidrojen peroksit, sodyum hipoklorit, diğer klor içeren dezenfektanlar, perasetik asit, kloroform uygun konsantrasyonlarda ve tekniklerde kullanılan bulaşma zincirini durdurmak için gereklidir. Sabun ve su veya alkol bazlı el dezenfektanları kullanılarak yapılan el dezenfeksiyonu da aynı derecede önemlidir. Önemi ne olursa olsun, dezenfektanların akılcı kullanımı da gereklidir. Bu nedenle, koronavirüs hastalığına neden olan SARS-CoV-2 virüsünün yayılmasını durdurmanın veya azaltmanın en hızlı, en kolay ve en etkili yolu, yüzey dezenfeksiyonu ve sabun ve su ile el yıkama ve bunun hastalıktaki rolüdür. Virüs, çevresel yüzeylerde çeşitli süreler boyunca hayatta kalsa da, kimyasal dezenfektanlarla kolayca etkisiz hale gelir. Bu nedenle dezenfektanların doğru ve etkin kullanımı, el yıkama ve sabun ve su ile yıkama, ABHR'ler ile el dezenfeksiyonu son derece önemlidir (Roy, Parida, & Bhatia, 2020).

Ziyaretçiler, salgın durumlarında (acil durumlar haricinde) ziyaretçi kabul edilmemesi ile ilgili gerekli tedbirler alınması önemli bir husustur. Dışarıdan gelen ziyaretçilere yönelik çalışmalar planlanmalıdır. Salgın sürecince ziyaretler ertelenmelidir. Hastalık süreçleri ile ilgili belirtileri olan, karantina sürecinde olan kişiler kesinlikle bina içerisine alınmamalıdır. Salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar (örneğin: ateş ölçer, termal kameralar) planlanmamış olması büyük bir problemdir. Bakanlık duyuruları ve önerileri dikkate alınarak salgın durumlarında (COVID-19 vb.) semptomları olan hastaları tespit edebilmeye yönelik çalışmalar planlanmalıdır. Gerekli ekipmanların temin sürecine geçilmelidir. Ekipmanlar alınırken CE sertifikalı, işlevselliği kanıtlanmış güvenilir markalardan alım yapılması gerekir. Salgın hastalık dönemlerinde (COVID-19 vb.) hastalık kaynağının (virüs vb.) bulaş yolları ve önlenmesine yönelik çalışanlara düzenli eğitim verilmesi gerekir.

Bina girişleri ve içerisinde uygun yerlere salgın hastalık dönemlerine özgü kurallar (fiziksel mesafe, maske kullanımı, el temizliği, vb.) ile enfeksiyon yayılmasını önlemenin yollarını açıklayan bilgilendirme amaçlı afişler, posterler, tabela, uyan işaretleri vb. bilgilendirmeler yapılmalıdır.

Birimde kullanılan ortak temas yüzeyleri (bilgisayarlar, dolaplar, makinalar, aletler, imza işeri vb.) için kullanım şartlarının belirlenmemiş olması salgın döneminde yine büyük problemlerden birisidir. Ortak temas yüzlerin kullanımı mümkün olduğunca sınırlandırılmalıdır. Sınırlandırmanın mümkün olmadığı yerlerde kullanım sıklığı, kullanıcı sayısı vb. kriterlerine göre temizlik ve hijyen programları oluşturulmalıdır. Ortak kullanım yüzeyleri günlük olarak belirli aralıklara uygun temizlik malzemeleri ile temizlenmesi sağlanmalıdır. Mümkün olduğunca e-imza ile süreçlerin yönetilmesi sağlanmalıdır.

İşletmelerde elle temas etmeden açılabilir kapanabilir pedallı, sensörlü, vb. atık çöp kutularının bulundurulması gerekir. Pandemi atıkları (maske, eldiven vb.) ile ofis atıklarının ayrı çöp kovalarına atılması sağlanmalıdır. Atık çöp kovalarının üzerine hangi atık türü için olduğu görülür şekilde yazılmalıdır.

Su sebili periyodik kontrollerinin yapılması gerekmektedir. İşletme için su sebilinin periyodik kontrollerinin yapılmamasından dolayı meydana gelebilecek bulaşıcı hastalıklar önemli bir sorun oluşturacaktır. Üretici talimatları dikkate alınarak periyodik kontrollerinin 3- 6 ayda bir kez yapılmalı ve filtreleri değiştirilmelidir. Periyodik kontrol raporları denetimlerde saklanmak üzere saklanmalıdır. Su sebili güvenli yerde tutulmamalı ve güneşe maruz bırakılmamalıdır.

SONUÇ

Sağlıklı ve güvenli bir at işletmesi ortamı sağlamak hem atların hem de insanların hayatını korumak için iş sağlığı ve güvenliği kurallarını doğru anlamak ve uygulamaktan geçmektedir. Atçılık işletmelerini iş kazalarından ve meslek hastalıklardan korumak için iş sağlığı ve güvenliği kurallarının uygulanması gerekmektedir. İş sağlığı ve güvenliği kuralları doğru şekilde uygulandığında iş kazaları oranında azalma ve meslek hastalığı yapan etkenlerin işletmeye girmesi, işletme içinde ve işletmeler arasında yayılma riski azalmaktadır. İSG kuralları uygulanmadığında ise hastalanmış atlara tedavi uygulamak fazla maliyetli ve uğraşlı bir iş olmanın yanı sıra hem atların hem de insan sağlığı için ciddi tehlikelere yol açabilmektedir.

FMEA risk değerlendirme metodunun faydaları ve zararları bulunmaktadır. Hataların belirlenmesi, proaktif çözümler üretebilmek adına fayda olarak görülmesi, fark edilebilirlik parametresi bazı durumlarda zararlı olabilmektedir. Hatanın fark edilebilirliği yüksek olması verilen değer o kadar düşük, hatanın olasılığı, şiddeti ve farkedilebilirliğinin çarpılması ile bulunan RÖS değeri, fark edilebilirliğin düşük olmasından dolayı önlem almayı gerektirmeyen bir değer olabilmektedir. Bu durum ise olasılığı ve etkisi büyük olan bir hatanın göz ardı edilmesine sebebiyet vermektedir. Bu durumda dahi farkedilebilirliğin yüksek olması, hatanın kolay saptanması açısından önem kazandığı için hatanın meydana gelmesi de anlık olarak engellenebilmektedir.

Atçılık işletmesinde yapılan FMEA risk değerlendirmesi sonucuna göre atıklar, gübreler, mikroplar, bakteriler ve virüsler cilt hastalıklarına neden olduğundan, çalışanlara işveren tarafından öncelikle risk kaynağında yok edilmelidir. İşveren, toplu koruma önlemlerine kişisel korumadan öncelik vermeli, uygun kişisel koruyucu giysiler sağlamalıdır. Bu kapsamda atçılık işletmesinde biyolojik risk etmenlerinin farkındalığının belirlenmesi ve bu etmenlere karşı alınacak korunma tedbirlerinin "6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu" ve ona bağlı düzenlenmiş olan "Biyolojik Etkenlere Maruziyet Risklerinin Önlenmesi Hakkında Yönetmeliğine" göre düzenlenmesi hem risk etmenlerinin yayılması hem de insanlarda oluşturacağı hastalık riskinin azaltılması açısından etkili olacaktır.

Biyogüvenlik ve iş hijyeni önemi vurgulanmalıdır. Bunun yanında işletmede çalışan personelin ilgili mevzuatlar konusunda eğitilmesi ve insan hayatı açısından büyük

riskler yaratan iş kazaları ve meslek hastalıkları açısından ülkemizde yeni çalışmaların yapılması ve halkın bilinçlendirilmesinin önemli olduğu düşüncesindeyiz.

Kaynakça

- Beck, C. H., Rayfield, J., Flowers, J., & Jones, D. (2022). Assessing Ground Safety Knowledge of 4-H Horse Program Participants . American Association for Agricultural Education Research Conference Proceedings .
- Bozkurt, G. Y., Memikoğlu, K. O., Azap, A., & Balık, İ. (2005). Kırım Kongo Kanamalı Ateşi: Olgu sunumu. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt 58, Sayı 4,, 193 - 196.
- Chapman, M., Thomas, M., & Thompson, K. (2022). What People Really Think About Safety around Horses: The Relationship between Risk Perception, Values and Safety Behaviours. *Animals*, 1-22.
- Correia, G., Rodrigues, L., Silva, M. D., & Gonçalves, T. (2020). Airborne route and bad use of ventilation systems as non-negligible factors in SARS-CoV-2 transmission. *Medical hypotheses*, .
- Çırakoğlu, S., & Goncagül, G. (2021). At ve At Benzeri Diğer Hayvan Yetiştiriciliği İşletmelerinde Ruam Enfeksiyonunun İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Değerlendirilmesi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, 108 - 124.
- Deniz, M., Sezer, A., & İnel, Y. (2012). "Uşak İlinde Kültürel Ve Sportif Amaçlı Yapılan Atçılık Ve Sorunları." *Türk Dünyası Araştırmaları* 200 .
- Erdemir, A. D. (2017). Türk Tıp Tarihinde Kuduz Hastalığı ve Tedavisi Üzerine Yorumlamalar . *Türk Dünyası Araştırmaları*, Cilt 117, Sayı 230, , 71 - 86.
- Gökcan, A., Demir, H. H., Aktaş, C. E., Gür, R., Uygun, H., & Demir, G. (2022). Seçilmiş bir sektördeki iç ortam hava kalitesinin işçi sağlığı ve iş güvenliği temelinde değerlendirilmesi. *Frontiers in Life Sciences and Related Technologies*, 1-6.
- İnel, H. (2012, 11 29). [www.milliyet.com.tr](https://www.milliyet.com.tr/cadde/dr-hasan-insel/at-binme-sonrasi-sakatliklar-1634384). At Binme Sonrası Sakatlıklar: <https://www.milliyet.com.tr/cadde/dr-hasan-insel/at-binme-sonrasi-sakatliklar-1634384> adresinden alındı
- Karadakovan, A. (2010). Kırım Kongo Kanamalı Ateşi (KKKA) ve Korunma. *Nefroloji Hemşireliği Dergisi*, Cilt 07, Sayı 1-2, , 19 - 22.
- Mevzuat Bilgi Sistemi. (2012, 06 30). 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. Resmî Gazete Tarihi: 30.06.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28339. Resmi Gazete.
- Mevzuat Bilgi Sistemi. (2012, 12 29). İş Sağlığı ve Güvenliğinde Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği. Resmî Gazete Tarihi: 29.12.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28512.
- Nuhoğlu, Y. (2022, 03 20). Dikkat! Sağlığınız küflenmesin! . [www.milliyet.com.tr/](https://www.milliyet.com.tr/pembelar/dikkat-sagliginiz-kufenmesin-1500568): <https://www.milliyet.com.tr/pembelar/dikkat-sagliginiz-kufenmesin-1500568> adresinden alındı

- Ott, E. A., Johnson, E. L., & Nordstedt, R. A. (2000). Composting Horse Manure. Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences.
- Öncel, S. (2018). Türkiye'de Lyme Hastalığı. Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 3, , 103 - 106.
- Özkılıç, Ö. (2014). Risk Değerlendirme Metodolojileri Seveso II ve Seveso III Direktifi. Ankara: TİSK.
- Özocak, M. (2019). Management of Fertilizer Waste Systems in Animal Production Structures and Vermiculture. Bayburt Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 316 - 324.
- Polat, H. E., İnce, M. A., Ahatoğlu, Ö., & Karakaş, H. (2012). Ankara İli'ndeki yoğun hayvancılık alanlarında uygun gübre depolama koşullarının belirlenmesi. Akdeniz Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, , 103 - 109.
- Roy, A., Parida, S. P., & Bhatia, V. (2020). Role of disinfection and hand hygiene: a COVID-19 perspective. nternational Journal of Community Medicine and Public Health, Roy A et al. Int J Community Med Public Health. 2020 Jul;7(7), 2845-2849.
- Tan, H., Kaymaz, A. A., Yılgin, C., & Gönül, R. (1999). Atlarda Üst Solunum Yolumun Endoskopik Muayenesinde Saptanan Bozukluklar. Tr. J. of Veterinary and Animal Sciences 23, Ek Say› 4, 657-663.
- uludag.edu.tr. (2022, 03 19). uludag.edu.tr. Atçılık Faaliyetlerine Genel Bakış: <https://uludag.edu.tr/mennanpasinli/konu/view?id=1114&title=atcilik-faaliyetlerine-genel-bakis> adresinden alındı
- Yemişen, M., Mete, B., & Balkan, İ. İ. (2012). Lyme hastalığı. İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Enfeksiyon Hastalıkları ve Klinik Mikrobiyoloji Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye, 169-174.
- Yıldırım, M., Akkaya, V. B., & Tenekeci, H. Ö. (2009). Yüzeysel mantar hastalıklarında yaşam kalitesi. SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt 11, Sayı 1.
- Zio, E. (2018). The future of risk assessment. Reliability Engineering and System Safety, Volume 177, September,, 176-190.

**The Effect of Glocalization Strategies Implemented by Global
Companies on Consumer Brand Preference in Türkiye: The Case of
South Korea**

*Küresel Şirketler Tarafından Uygulanan Glokalizasyon Stratejilerinin
Türkiye’de Tüketici Marka Tercihine Etkisi: Güney Kore Örneği*

Jeenee LEE

*Gebze Teknik Üniversitesi
İşletme Bölümü
Gebze Technical University
Department of Business
jeenee21c@gmail.com*

Prof. Dr. Bülent SEZEN

*Gebze Teknik Üniversitesi
İşletme Bölümü
Gebze Technical University
Department of Business
bsezen@gtu.edu.tr*

Temmuz 2022, Cilt 13, Sayı 2, Sayfa: 147-175
July 2022, Volume 13, Number 2, Page: 147-175

P-ISSN: 2146-0000
E-ISSN: 2146-7854

©2010-2022

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Kenan YAVUZ
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR

DİLİ / LANGUAGE

TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğretim Üyesi Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Sheffield – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Syracuse University - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of Sheffield - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Hull - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Kırklareli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ İstanbul Gelişim Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyeddi Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñç YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

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

The Effect of Glocalization Strategies Implemented by Global Companies on Consumer Brand Preference in Türkiye: The Case of South Korea

Küresel Şirketler Tarafından Uygulanan Glokalizasyon Stratejilerinin Türkiye'de Tüketici Marka Tercihine Etkisi: Güney Kore Örneği

Jeenee Lee¹

Bülent Sezen²

Abstract

The concept of glocalization, which is formed by combining the words globalization and localization, has been widely used in recent years. The purpose of this study is to determine the effect of glocal marketing strategies on consumers' brand preferences. In the study, South Korean brands operating in Türkiye were examined. This study was carried out with quantitative research method, and questionnaire technique was used to collect primary data. The questionnaires were administered online until the sufficient sample size was reached. Then the collected data were analyzed with the SPSS program. For this study, classical linear regression analysis was used. According to the results obtained from the research, it was determined that the sub-dimensions of glocalization strategies such as sensitivity, promotion, price, and distribution were effective on consumer preferences, while product and environment dimensions were not effective on consumer preferences.

Keywords: Glocalization, South Korea, Consumer Brand Preference

Öz

Küreselleşme ve yerelleşme kelimelerinin birleşmesiyle oluşan glokalleşme kavramı son yıllarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışmanın temel amacı, küresel pazarlama stratejilerinin tüketicilerin marka tercihleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışmada Türkiye'de faaliyet gösteren Güney Koreli markalar incelenmiştir. Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiş olup, birincil verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada anketler yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya kadar online olarak uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada klasik lineer regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar, glokalleşme stratejilerinin alt boyutlarından duyarlılık, tutundurma, fiyat ve

¹ Gebze Technical University, Department of Business, jeenee21c@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6317-9699

² Prof. Dr., Gebze Technical University, Department of Business, bsezen@gtu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7485-3194

Atıf: Lee, J. ve Sezen, B. (2022). The Effect of Glocalization Strategies Implemented by Global Companies on Consumer Brand Preference in Türkiye: The Case of South Korea. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 2, 147-175.

Başvuru Tarihi: 14.06.2022
Yayına Kabul Tarihi: 31.07.2022

dağıtım boyutlarının tüketici tercihleri üzerinde etkili olmasına karşın, üretim ve çevre boyutunun tüketici tercihleri üzerinde etkili olmadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Güney Kore, Tüketici Marka Tercihi

INTRODUCTION

Glocalization consists of globalization and localization. It has been one of the attractive research topics for many years. This concept tries to be global, while maintains local features. The term "glocal" refers to the combination of the words "global" and "local." Globalization and localization are two concepts that are not independent of each other. Globalization draws attention as a formation that reveals localization in the process (Khondker, 2004, p. 1; Okumuş, 2002, p. 119). Robertson (1995, pp. 33-35), who brought glocalization to the literature, stated that localization is included in globalization, and from this perspective, globalization was insufficient and the concept of glocalization would be more appropriate. In the words of Okumuş (2002), globalization and localization must be simultaneous for acculturation to occur in two directions. According to Alexander (2003), localization acts as water that refracts globalization into glocalization. In other words, glocalization must be ensured.

As the spreading speed of globalization increased, factors such as the emergence of a single market in the world, international competition, and rapid change revealed that businesses should create differences in their marketing activities and strategies. Despite the similarities created between countries and societies with the globalization process, traditional structures, different economic frameworks, and political systems separate countries from each other. For these reasons, there have been processes in which global businesses have to reorganize their organizational structures, working systems, goals, and practices. Since this general approach of global strategies, which ignores the differences between countries, does not meet the expectations of consumer demands in different markets, new consumer-oriented approaches are implemented and more flexible organizational structures and activities and harmonization programs of global enterprises in local markets are supported.

Global brands apply several strategies to influence consumers' brand preferences. The concept of glocalization has emerged as global companies develop localized strategies that take into account the tastes and needs of people living in a particular region. Especially in global markets where global competition is dominant, the adaptation of global companies to the local without losing their brand perception can positively affect their market shares.

In some cultures where consumers have a high local affinity, being perceived as local may be more advantageous for brands in terms of market shares. In this context, it is necessary to reveal the effects of global brands' perception of locality on consumers' attitudes towards the brand. Brand preferences of local consumers have a very important place in the formation of this effect. In this context, the main purpose of the study is to determine the effect of glocal marketing strategies on consumers' brand preferences. In

this study, South Korean brands operating in the Republic of Türkiye (hereinafter Türkiye) were examined. The Republic of Korea, usually known informally as and hereinafter South Korea, is one of the most technologically advanced countries in the world. South Korea has become one of the largest economies in the world, thanks to the economic breakthroughs it made after the Korean War (1950-1953). South Korea is the home of many world's leading companies, such as Hyundai, LG, and Samsung.

1. Globalization

Globalization is the integration of human and non-human activities at international and intercultural levels. It is defined as a process that includes its causes, course, and results (Al-Rodhan & Stoudmann, 2006, p. 20). In this respect, two elements distinguish globalization. According to the first element, globalization expresses a network of connections (multiple relations) rather than a single connection. In the second element, for such a network of connections to be called "global," this network must be not only regional, but also intercontinental (Nye & Donahue, 2000, p. 2).

Looking at the history of the concept of globalization, there are different opinions about when and by whom it was used for the first time. According to one claim, globalization was used by Marshall McLuhan in the 1960s, and the concept entered the literature by using a concept of "global village" for the new world order in his book titled *Gutenberg galaxy: The making of typographic man* (1962). McLuhan has described globalization by stating that at least a part of the world is turning into a global village, thanks to the developments in communication technologies (Elçin, 2012, pp. 2-3). Another claim is that the concept was updated in the 1980s by prestigious universities located in the United States of America (hereinafter America) such as Columbia University, Harvard University, and Stanford University, especially by the support of Zbigniew Brzezinski and by some economists (Ziegler, 2004, p. 17). In accord with other argument, Anthony Giddens (2002) used the term globalization for the first time between the late 1980s and the early 1990s. Based on Roland Robertson, at least one author named Charles S. McCoy emphasized the word globalization in his book named *When gods change: Hope for theology* (1980), but Robertson was the first author to use the concept of globalization in his book called *Globalization: Social theory and global culture* (1992) (Featherstone, 2020, p. 1).

Discussions and research on globalization have paved the way for different definitions due to the existence of many approaches to the concept. The fact that globalization has a multidimensional structure contributed to generating various definitions. So much so that the concept of globalization is widely used in, but not limited to, economy, politics, culture, social fields, geographical themes, and technology. For this reason, there is no single definition of globalization that has been made so far (Robertson, 1992, p. 10).

Globalization means spreading culture, practice, event, or commodity worldwide. It also means the expansion, deepening, and acceleration of mutual relations between nations, societies, and local groups (Oksay, 2006, p. 15). It is about the interconnectedness of people and businesses worldwide, leading to cultural, political, and economic integration on global basis.

2. Glocalization

The concept of glocalization, which is formed by combining the words globalization and localization, has been widely used in recent years. The term glocal is originally a Japanese word. This concept, which was brought to the literature from the Japanese, explains the localization of Japanese products and the need for local demand, but the globalization of access and application (Khondker, 2004, p. 2). Robertson (1995) first embodied this idea in the Japanese word "dochakuka" (derived from the word "dochaku," meaning to live on one's land), the agricultural principle of adapting farming techniques to local conditions, but also to global localization, in which a global perspective is adapted to local conditions.

In general, glocalization is defined as the intertwined state of the global and the local, which gives different results in different geographical areas (Aktan & Şen, 1999, p. 15). It is clear that globalization and localization gradually affect each other.

2.1. Effects of Glocalization on Business Functions

In glocal strategies, the content and structure of business functions are affected by the country's conditions in which they operate. Each approach creates different effects on activities. Glocal strategies have implications on management, production, finance, and human resources functions.

Management approaches have varied greatly until today. On the other hand, the contingency approach, which is included in the modern approach, is an approach that is compatible with the global strategies of businesses. According to the contingency approach, the management style and structure are shaped based on the situation and environmental conditions of the organization. It is argued that there is no one right way that can always be valid in management, and the best one will vary in line with ever-changing current situation. In this approach, which does not accept the universality of management in order for the organization to be successful, managers should analyze their environment and plan their activities to adapt to this environment (Özalp, Şahin & Zeytinoğlu, 2009, pp. 30-31). Since various regions in which glocal strategies operate have different characteristics, making and implementing plans suitable for those conditions emphasize the characteristics of the contingency approach.

The structure of the market and the strategies of the enterprise are influential in determining the production methods. Businesses need a flexible production system to compete in today's conditions. In order to be successful in national and international markets, it is necessary to establish organizations that can respond to consumer demands and perform production. Differences in consumer demands in local markets require the production function to be harmonized (Cemalcılar & Erdogan, 1997, p. 4).

Human resources is a concept that covers every employee in all levels of an organization (Bolton, 1997, p. 5). Although human resources is one of firms' competitive advantages, "at a time of unparalleled technological development, it is the human resources that paradoxically spell success or failure for all times" (Katz et al., 2000, p. 7). According to Lengnick-Hall, Lengnick-Hall, and Abdinnour-Helm (2004, p. 307), ensuring

organizational efficiency is one of the most critical problems of management. This problem becomes more complex in enterprises trying to organize in different regions. The fact that all activities in the organization are carried out with the human element can be ensured positively by successful human resource management, while incorrect or incomplete structures will affect communication, so it reflects negatively on all business functions. Guest (2007, p. 52) emphasizes that people are the most critical competitive advantage for an organization, and effective human resource management can increase this advantage to a higher level.

2.2. Glocalization Approaches

As with other concepts, a full consensus on glocalization has not been achieved. According to those who advocate global and local trends as a whole, glocalization accepts a balance between standardization and adaptation, and it is impossible to achieve standardization in all areas. Even if consumers have adapted a particular consumption pattern globally, it is hard to lose elements such as traditional values, culture, and norms (Kaynak & Herbig, 1997, p. 43). Glocalization is a phenomenon that benefits from the advantages of operating around the world, while acting like a member of society (Altınbaşak et al., 2008, p. 26).

According to those who defend global and local trends as competitors, cultures are forced to change in the globalization phase, primarily by revealing local differences in opposition to each other. Afterward, old cultures are disintegrated and put into new shapes, and over time, a single culture adapts the global culture. As a result, they claim that local cultures will not be able to resist the global culture and will disappear, and the heterogeneous structure will gradually turn into a homogeneous structure (Derviş, 2016, p. 37).

2.3. Glocal Marketing Strategies

While determining the marketing strategies, the internal and external evaluation of the business, the strengths and weaknesses, the structure of resistance to competition and the state of the business functions must be revealed. After valuations are carried out, which opportunities will be evaluated in the market will then determine the marketing strategies (Tuncer, Arpacı, Ayhan, Böge & Üner, 1994, p. 63). According to Maynard (2003, p. 57), global strategy is the development of current applications of global strategies by making local adaptations at the necessary place and time.

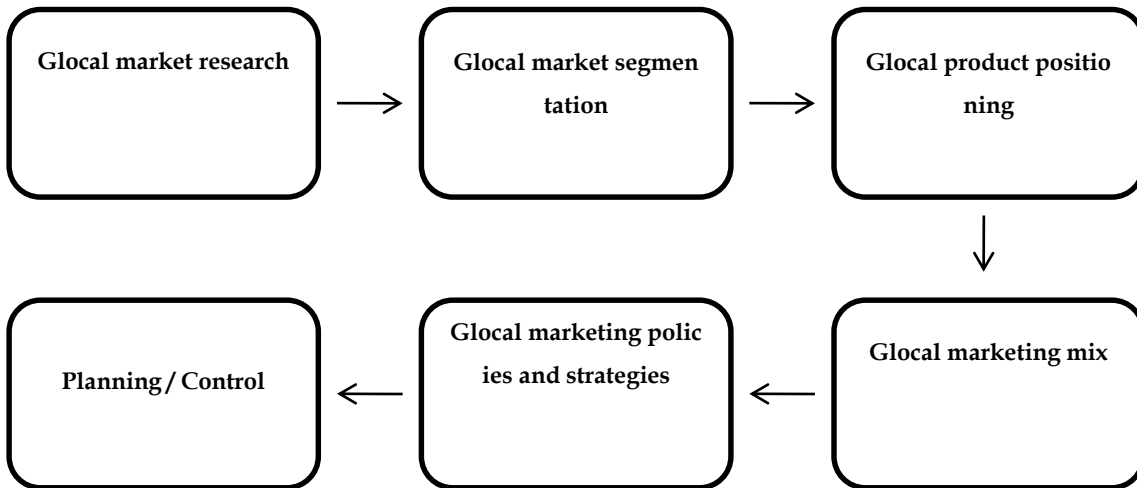
2.3.1. Glocal marketing

Definitions of marketing vary according to who defines it. The Chartered Institute of Marketing (2015) defines marketing as “the management process responsible for identifying, anticipating and satisfying customer requirements profitably,” whereas the American Marketing Association (2017) defines marketing as “the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.” Global marketing is the execution of these efforts in an international environment (Kozlu, 1993, p. 15).

According to Maynard (2003, p. 60), the underlying phenomenon of the glocal marketing idea is to develop a worldwide marketing perception and do planning by taking into account the values and conditions of each country. In global marketing, globalization and localization should always be considered. Global marketing is a harmonious union and profitable integration that is considered not only with its global dimension, but also with its local dimension. One way for firms to market effectively and to fit themselves to local markets is to assure that customers are satisfied with the quality of their product and/or services that are suitable for the local adaptation and to protect its good brand image through providing after-sales services. After-sales services can help firms “differentiating the product, gaining competitive advantage, and achieving an enduring market position in international markets” (Asugman, Johnson, & McCullough, 1997, p. 23).

In the case of market orientation, the glocal marketing process is seen in Figure 1 (Foglio & Stanevicius, 2007, p. 49):

Figure 1: Glocal Marketing Process



In this process, choosing the right product, differentiating for different markets, applying price, distribution channels, and promotion activities correctly will enable businesses to succeed in local markets. Today, Wind's (1986, p. 26) slogan "Think globally, act locally" has become the definition of global marketing, and it is emphasized that companies operating in a broad market have global and big goals, but the way to achieve this is to think locally.

Although McDonald's sells standard products worldwide, it modifies a policy of adaptation due to many factors such as consumer tastes, preferences, laws, and religious elements. For example, McDonald's meets the demands and needs of consumers in the Republic of India (hereinafter India) where cows are seen as sacred by Hindus and 50% of its menus are already vegetarian by opening vegetarian-only restaurant (BBC, 2012). Even in general (i.e. non-vegetarian-only) restaurants, McDonald's have separate kitchens for vegetable menus and non-vegetable menus in India (McDonald's India blog, n.d.).

It is possible to summarize the concept of global marketing as follows (Foglio & Stanevicius, 2007, p. 46):

- A strategic integration of global and local marketing activities
- A reasonable utilization of the glocal market
- An arranged attempt magnify the opportunities available in the glocal market
- An activity designed to increase firms' name value and market share in the glocal market

2.3.2. Glocal product strategies

Globalization has differentiated production and consumption patterns. Thus, a diversified consumption structure has emerged against the flexible production. New markets have been created through diversity and differentiation in products. The new production system focuses on mass markets and enters into private and small market areas in physical and cultural terms. Global businesses that have been individualized according to all ages, cultures, and tastes, are the most prominent examples of this diversity (Taylan, 2008, p. 86).

Although the glocal strategy seems to be applied to the promotion activities of the business, it can also be applied to all management, marketing activities, and the product itself. Global businesses use the glocal strategy to improve their worldwide performance based on local differences (Maynard & Tian, 2004, p. 288).

While global products exhibit a homogeneous structure by global demand without any discrimination, glocal products reach the global market with the local characteristics of the product. The reasons for the adaption and preference of glocal products are local. Glocal products gain a competitive advantage by adapting locally to demand (Pralhad & Krishnan, 2008, p. 3).

When the marketing activities around the world are examined, businesses try to highlight the positive features and benefits related to the product and brand in order to change the adverse reactions based on cultural differences, or they provide strategic benefits by cooperating with local businesses and distributors (Watson & Wright, 2000, p. 1161).

2.3.3. Glocal promotion strategies

Promotion efforts within the marketing mix elements cover personal selling, public relations, advertising, and sales development activities. Promotion efforts are critical due to reasons such as mass production and reaching large sizes, the opening of enterprises to large markets, increasing physical distances between producers and consumers, increasing the number of consumers, constantly changing demands in terms of quality and quantity, and intensification of competition (Tuncer et al., 1994, p. 331).

One of the important reasons for globalization's popularity is that businesses that carry out a single advertising campaign in all markets to market their products within the globalization strategy cannot succeed in every region. The visual or textual message should not have the same meaning for the intended target in every market. Adaptation is an effective tool for marketing a global product (Kumar & Goel, 2007, p. 3).

2.3.4. Glocal price strategies

The definitions used in marketing are expressed as “the amount of money that consumers have to pay to obtain a product” (Fox & Kotler, 1980, p. 24). The most important feature that distinguishes price from other marketing mix elements is that it is related to income (Czinkota & Ronkainen, 2013, p. 231), and this is an element that businesses can use as a weapon (McCarthy & Perreault, 1993, p. 446).

Marketing management must determine the price that will complement the marketing mix and make the purchase as attractive as possible while establishing the product, promotion, and distribution. At this stage, variables such as competition conditions, prices of competing products, pricing methods, and sales conditions (terms, discounts, returns, loans, etc.) should be considered (Tek & Özgül, 2005, p. 636).

Global firms apply different pricing strategies for different countries. The most crucial point here is that companies apply this strategy by choosing the right price for the right market, while determining different prices for each country. It determines the price by analyzing the price perception of consumers for each country and its competitors (Vignali, 2001, p. 99).

2.3.5. Glocal distribution strategies

Distribution, or place, is the whole of transactions and activities from the delivery of a good or service to the sales units of the manufacturer until it reaches the hands of the consumer or users (Martin, 2007, p. 171). The distribution channel is the movement of products from producers to consumers. Intermediary institutions such as wholesalers, retailers, and agencies operate on the distribution channel and ensure the physical movement of products from hand to hand. Although these institutions are external factors, selecting third parties and running the activities are related to marketing management. The task of the marketing management is to create this distribution channel and deliver the products to the appropriate markets at the appropriate times (Tek, 1999, p. 45)

Businesses should choose the most appropriate distribution channel, such as delivering their products to the appropriate markets at the appropriate time, creating an appropriate distribution system, and ensuring that physical distribution is made through these channels (Tenekecioğlu & Ersoy, 2000, p. 16).

Distribution strategies, design, and management of distribution channels can be adapted to local markets. One of the essential factors in demanding the goods is the availability of the goods. The way and diversity that global businesses will follow to deliver their products to consumers in local markets require crucial planning (Theodosiou & Leonidou, 2003, p. 161).

3. Methodology

This study was carried out with quantitative research method, and questionnaire technique was used to collect primary data. In the study, the questionnaires were

administered online until the sufficient sample size was reached. The collected data were analyzed with the SPSS program.

3.1. Purpose of the Research

It is necessary to reveal the effects of global brands' perception of locality on consumers' attitudes towards the brand. The brand preferences of local consumers have a very important place in the formation of this effect. In this context, the main purpose of the study is to determine the effect of global marketing strategies on consumers' brand preferences. In the study, South Korean brands operating in Türkiye were examined.

3.2. Population and Sample

The sample of the study consists of consumers over the age of 18 who live in Türkiye and are aware of South Korea-based brands (i.e. Hankook Tire, Hyundai, Kia Motors, LG, Missha, and Samsung) operating in Türkiye. The data of the study were collected via the questionnaire prepared on the web environment between March 15 and April 12, 2022.

Attention was paid to ensure that the consumers are accessible to the products and that their purchasing power is sufficient. Before starting the study, the selected brands were pre-tested with 20 consumers, and it was questioned whether they were familiar with these brands. In the survey, the names of South Korean companies operating in Türkiye on a global scale were given. Thus, the participants were asked to answer the questions based on these brands.

In studies conducted in social sciences, the inability to precisely determine the number of the population makes it difficult to calculate the number of samples. Since the size of the sample is estimated through mathematical and statistical calculations, it is also stated that the analysis results of the sample do not fully reflect the preferences of the population (Yazıcıoğlu & Erdogan, 2004, p. 231). According to studies, it is stated that as the sample size increases (i.e. larger than 400), the method becomes more sensitive and almost no difference is detected (Tanaka, 1993, p. 373). In this direction, the hypotheses of this study were tested with 421 usable questionnaires.

3.3. Data Collection

In order to determine the effect of global marketing strategies implemented by South Korea-based companies on brand preference in Türkiye, the survey method was used as a data collection method in the research. The questionnaire form used in the study consists of three parts.

In the first part, a personal information data form was addressed to describe the demographic characteristics of the participants. Within the scope of this study, a total of five questions were asked: age, gender, marital status, educational level, and average monthly income.

In the second part of the questionnaire, the Consumer Preference Scale developed by Chang and Liu (2009) was used to measure the consumer brand preferences of the participants. Within the scope of this scale, four questions were asked to reveal the brand

preferences of consumers. With the idea of being a guide, the names of six global companies based in South Korea operating in Türkiye are mentioned at the beginning of the second and third part of the questionnaire.

In the third part of the questionnaire, the Glocal Marketing Strategy Scale developed by Haciefendioğlu and Candan (2009) was given. This scale used in the study has 30 questions, and consists of six sub-dimensions, which are sensitivity skills, product skills, promotion skills, price skills, distribution skills, and environment skills. These dimensions were asked using a 5-point Likert scale (1: Strongly Disagree, 5: Strongly Agree).

The questionnaire used in this study was prepared through Google documents and presented to the participants in a digital environment. Before starting the online surveys, the participants were asked to complete the Voluntary Participation Form, in which they declared that they accept to participate in the research. Also, the participants were informed about the purpose of the research and probability of contacting them again if deemed necessary. Lastly, it was explained that their information and answers would not be shared with third parties under any circumstances. While the participants who agreed to participate voluntarily continued the survey, those who refused to participate were blocked from accessing the questionnaire.

3.4. Hypotheses and Research Model

The main research question of this study is whether glocalization strategies have an effect on consumer preferences. In this direction, the main research hypothesis was formulated as follows:

H₁: The glocalization strategies implemented by firms have a direct and positive effect on consumer preference.

In line with this basic hypothesis, additional hypotheses for the sub-dimensions of glocalization strategies are as follows:

H_{1a}: The sensitivity dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

H_{1b}: The product dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

H_{1c}: The promotion dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

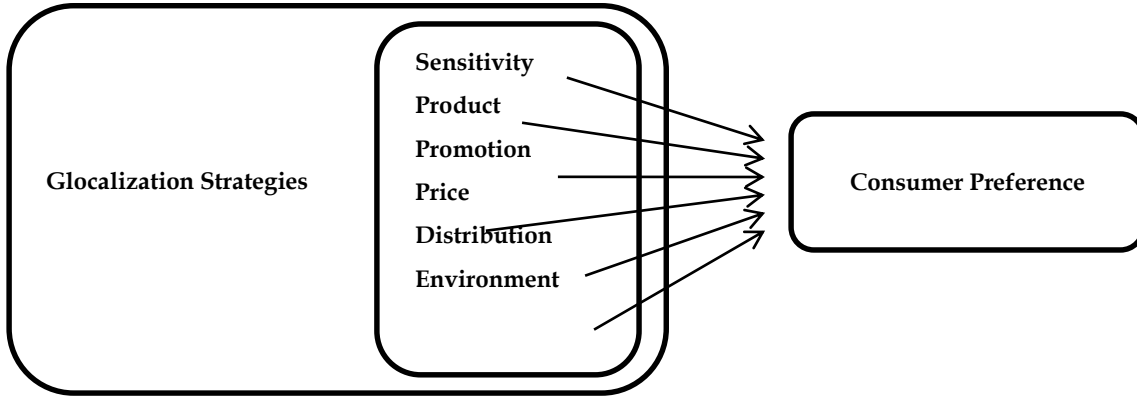
H_{1d}: The price dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

H_{1e}: The distribution dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

H_{1f}: The environment dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.

In this direction, the basic research design representing these hypotheses is shown in Figure 2.

Figure 2: Research Design



3.5. Results

In this section, information about the characteristics of the sample of the research is given. Then, by using the SPSS program, the reliability and validity tests, confirmatory factor analysis findings, and regression analysis findings are examined and interpreted.

3.5.1. Descriptive statistics

The examined description of the participants and percentage values are shown in Table 1. It is seen that a total of 421 participants answered the questionnaire. Of these participants, 63.9% are men and 36.1% are women. The average age of the participants in this study is 42.1 years old. 61.5% of the participants are married and 38.5% are single.

Table 1: Descriptive Statistics

		N	%	Mean
Gender	Male	269	63.9	
	Female	152	36.1	
Age				42.1
Marital Status	Married	259	61.5	
	Single	162	38.5	
Educational Level	Primary education	16	3.8	
	Secondary education	75	17.8	
	Associate's Degree	44	10.5	
	Bachelor's Degree	188	44.7	
	Graduate Degree	98	23.3	
Monthly Income	Less than 4,250 ₺	71	16.9	
	4,251 - 7,000 ₺	90	21.4	
	7,001 - 10,000 ₺	150	35.6	
	10,001 - 15,000 ₺	62	14.7	
	More than 15,000 ₺	48	11.4	
Total		421	100	

Before examining of the participants' educational level, it would be helpful to go over the educational system in Türkiye. According to the Council of Higher Education (n.d.), one's education may begin with pre-primary education, which is non-compulsory, for children under five years old. Compulsory education applies to students whose ages are between six to 17 years old and covers from elementary school to high school. Primary education means four years of elementary school education (i.e. 1st, 2nd, 3rd, and 4th grade). Elementary education means four years of middle school education (i.e. 5th, 6th, 7th, and 8th grade). Secondary education refers to four years of high school education (i.e. 9th, 10th, 11th, and 12th grade); specifically, students can choose to enter either general high school, or vocational/technical high school. After 12 years of these compulsory

education, students may choose to enter higher educational institution to receive either an Associate's Degree ("awarded after the completion of a two-year study program by universities and foundation postsecondary vocation schools") or a Bachelor's Degree ("awarded after the completion of a four-year study program" by universities) (Council of Higher Education, n.d.). Lastly, a master's degree or doctoral degree under the term of graduate degree can be earned in Türkiye. Within the scope of this study, however, those participants who represented their educational level as "primary education" means that they graduated from middle school.

When the participants' answers were analyzed according to their educational level, it is seen that 3.8% of them are middle school graduates, 17.8% are high school graduates, 10.5% have associate's degrees, 44.7% have bachelor's degrees, and 23.3% have graduate degrees. It is noteworthy that most of the participants have a bachelor's degree. In this study, as mentioned before, the effect of companies' glocalization strategies on consumers' brand preferences is investigated. For this reason, expendable income levels are very important. While 16.9% of the participants have an income of 4,250 Turkish Lira (TL) or less, 21.4% between 4,251 – 7,000 TL, 35.6% between 7,000 – 10,000 TL, 14.7% between 10,000 – 15,000 TL, and 11.4% of them have an income of more than 15,000 TL.

3.5.2. Factor analysis

It was envisaged to apply factor analysis to the questions posed to the participants for determining the validity of the scales. Factor analysis was used to check whether a previously used scale fits the original factor structure in the current study, and if so to what extent, is called confirmatory factor analysis (Suhr, 2006, p. 1). Confirmatory factor analysis also aims to examine the validation process of the researcher's model with data (Noar, 2003, p. 623). For this reason, it would be more appropriate to use confirmatory factor analysis in this study.

Reliability analysis should be used to examine the internal consistency between the items in a scale and to determine the relationships between these items (Bayram, 2004, p. 14). For this purpose, the Cronbach Alpha Coefficient of each scale used in the study was calculated.

While determining the factor structure of the scale, some modifications were made on the scales, because some items were not within acceptable limits. The changes made in the scale as a result of the modifications are given in Table 2. As can be seen in the table, a total of two statements, one each from the product and promotion sub-dimensions of the glocalization scale, were removed from the scale.

Table 2: Changes to Scale

Dimension		Number of items	Number of Removed Items
Brand Preference Scale		4	0
Glocalization Strategies Scale	Sensitivity	8	0
	Product	6	1
	Promotion	7	1
	Distribution (Place)	3	0
	Price	3	0
	Environment	3	0

The reliability coefficient values of the scales and sub-dimensions used in the study are shown in Table 3. The reliability value (Cronbach Alpha Coefficient) obtained as a result of the reliability analysis of the scale used to determine the consumer brand preference in the study was found to be 0.904, while the Cronbach Alpha Coefficient value obtained for the glocalization strategies was found to be 0.912. In addition, the reliability values of the sub-dimensions of the glocalization strategy scale were found to be 0.921 for sensitivity, 0.905 for product, 0.898 for promotion, 0.922 for price, 0.889 for distribution, and 0.911 for environment. The results obtained show that the reliability of the scales is high.

Table 3: Reliability Statistics

Scale		Cronbach's Alpha	N of Items
Brand Preference		.904	4
Glocalization Strategies		.912	28
Sub-dimensions of Glocalization	Sensitivity	.921	8
	Product	.905	5
	Promotion	.898	6
	Price	.922	3
	Distribution (Place)	.889	3
	Environment	.911	3

Since the brand preference scale consists of one dimension, factor analysis was only performed for the glocalization strategies scale. In the application of factor analysis, principal component analysis as factor derivation technique and varimax rotation technique as rotation technique was used. In addition, the number of factors with eigenvalues "greater than 1" and the constraints of factor loads "greater than 0.30" were discussed (Bayram, 2004, p. 15). The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value is calculated to evaluate the suitability of the sample consisting of a total of 421 participants for factor analysis in terms of size. Supposing that the KMO value is in the range of 0.90 - 1.00, it is considered as excellent. If the KMO value is in somewhere between 0.80 - 0.89, it is considered as very good. When the KMO value lies in 0.70 - 0.79, it is considered as good. The results of the KMO test and the Bartlett's test used to check whether the correlation matrix obtained in the analysis is the unit matrix are presented in Table 4.

Table 4: Kaiser-Meyer-Olkin Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.916
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	10287.780
	df	870
	Sig.	.000

The KMO measure of sampling adequacy value was 0.916. This value shows that the data is perfectly suitable for factor analysis. Whether the correlation matrix obtained from the analyses is the unit matrix or not is determined by the Bartlett's test. As a result of the Bartlett's test, it was found that the correlation matrix is not a unit matrix.

According to these results, it can be said that factor analysis can be applied to the data group.

Total Variance Explained values are shown in Table 5. It is seen that there are as many components as the number of items in the Initial Eigenvalues column. The Initial Eigenvalues column shows the contributions of each factor to the total variance. In addition, the cumulative percentage of each factor's contribution to the total variance is also included in the Initial Eigenvalues column. The Extraction Sum of Squared Loading column offers a suggestion for the number of factors. In this column, six factors are suggested for confirmatory factor analysis. The contribution of these six factors to the total variance is 75.235%.

Table 5: Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12.585	41.952	41.952	12.585	41.952	41.952	8.048	26.828	26.828
2	5.276	17.587	59.539	5.276	17.587	59.539	5.861	19.537	46.365
3	1.598	5.325	64.864	1.598	5.325	64.864	3.385	11.282	57.647
4	1.537	5.123	69.987	1.537	5.123	69.987	3.194	10.645	68.292
5	.812	2.706	72.694	.812	2.706	72.694	1.159	3.864	72.156
6	.762	2.541	75.235	.762	2.541	75.235	.924	3.079	75.235
7	.692	2.308	77.542						
8	.608	2.028	79.570						
9	.581	1.938	81.508						
10	.482	1.607	83.115						
11	.455	1.517	84.633						
12	.432	1.441	86.074						
13	.402	1.339	87.413						
14	.380	1.265	88.678						
15	.352	1.172	89.851						
16	.333	1.109	90.960						
17	.298	.994	91.953						
18	.285	.950	92.904						
19	.274	.913	93.817						
20	.260	.866	94.683						
21	.236	.788	95.470						
22	.211	.702	96.172						

23	.205	.684	96.857						
24	.190	.632	97.489						
25	.176	.585	98.074						
26	.149	.496	98.570						
27	.134	.447	99.017						
28	.121	.404	99.421						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Finally, the rotated component matrix obtained using the varimax rotation technique is shown in Table 6. Applied confirmatory factor analysis was carried out by including all scale items. The items of the "glocalization strategy scale" are expressed as GSS. In the analysis results obtained, it was accepted that the items collected under more than one factor belonged to the factor with the highest value. In the factor analysis indicating the final result, the KMO coefficient and the Bartlett's test result ($p = .00$, $p < .01$) showed that the factors were significant. As a result of the analysis, the scale items were grouped under six factors. These results show that the scale used in the study has construct validity.

Table 6: Factor Analysis Results - Rotated Component Matrix

Rotated Component Matrix^a						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
GSS1	.800					
GSS2	.757					
GSS3	.854					
GSS4	.844					
GSS5	.832					
GSS6	.822					
GSS7	.855					
GSS8	.762					
GSS9		.843				
GSS10		.502				
GSS11		.855				
GSS12		.856				
GSS13		.95				
GSS14			.423			
GSS15			.596			
GSS16			.653			
GSS17			.404			
GSS18			.362			
GSS19			.818			
GSS20				.799		

GSS21				.679		
GSS22				.662		
GSS23					.819	
GSS24					.823	
GSS25					.793	
GSS26						.729
GSS27						.814
GSS28						.852

Extraction Method: Principal Component Analysis

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

a. Rotation converged in 9 iterations.

According to the results obtained from the factor analysis, the survey items were gathered under the relevant factors in line with the design of the scale. In this case, appropriate values were determined for the relevant analysis.

3.5.3. Regression analysis

First of all, in order to test the hypotheses formulated for the research model, consumers' attitudes towards brand preferences were considered as the dependent variable, and glocalization strategy values and its sub-dimensions were determined as independent variables. Thus, the effect of the independent variables on the dependent variable was tested by regression analysis.

In the study, classical linear regression analysis was used to test the predetermined hypotheses. Thus, whether the independent variables have an effect on the dependent variable and, if so, the size of the effect can be determined. The analysis performed to explain the cause-effect relationship between the variable(s) that is thought to affect a variable and to determine the effect levels of the independent variable on the dependent variable is called regression analysis (Gujarati & Porter, 2009, p. 128). In cases where the relationship between the variables used in the regression analysis is linear, linear regression analysis is applied. In linear regression analysis, the least squares estimation method is used for the estimation of the parameters.

The main purpose of the study is to examine the effect of glocalization strategies and its sub-dimensions on consumer brand preference. For this reason, glocalization strategies are at the center of the study. In this direction, seven econometric models were formed.

$$glocalization = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (1)$$

The purpose of this model is to determine the effect of consumers' brand preferences on the glocalization strategies of companies. In line with the main purpose of the study, the following models were created in order to determine the effect of the sub-dimensions of glocalization strategies on individual consumer brand preference.

$$sensitivity = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (2)$$

$$product = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (3)$$

$$promotion = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (4)$$

$$price = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (5)$$

$$distribution = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (6)$$

$$environment = \beta_0 + \beta_1(\text{brandpreference}) + \varepsilon \quad (7)$$

The "glocalization" variable represents the glocalization strategy value of the companies, and the "brandpreference" variable represents the brand preference of the consumers. β_0 is the constant coefficient value, β_1 is the independent variable coefficient, and ε is the error term. The error term indicates that the model is stochastic. This term represents all other variables that affect the dependent variable but cannot be measured, observed, or not directly included in the model due to the simplicity principle. The models formed within the scope of the study were estimated by the least squares estimation method and the results are presented in Table 7.

Table 7: Estimation Results

Model	Dependent Variable <i>brandpreference</i>						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
constant	0.70 (0.04) *	0.69 (0.37)	0.78 (0.15)	0.59 (0.25)	0.69 (0.68)	0.78 (0.27)	1.34 (0.03) *
β_1	0.59 (0.00) *	0.48 (0.00) *	0.74 (0.17)	0.63 (0.00) *	0.42 (0.00) *	0.39 (0.00) *	0.18 (0.29)
R ²	0.69	0.59	0.48	0.49	0.66	0.70	0.49
F-statistic	166.37	249.52	23.75	44.76	10.65	20.05	21.13
Prob (F-stat)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.65	2.31	3.12
Durbin-Watson	1.94	1.79	2.06	2.39	1.65	2.09	1.86

Note: * indicates that the coefficient is statistically significant at the 5% significance level. (p-values in brackets)

When the estimation results for all models are examined, the R² values, which are called the coefficient of determination and the explanation ratio of the dependent variable by the independent variables, are seen in the table. These ratios show that the explanatory power of the models is sufficient. The F-statistic is taken into account when deciding whether the econometric models are meaningful as a whole. When these values are examined, it is seen that F-statistic > Prob (F-statistic) for all seven models. For this reason, it can be said that the models are meaningful as a whole.

In the econometric models used in this study, the effects of the excluded variables were gathered on the error term, since only one independent variable was used due to the theory put forward and the number of observations was limited. For this reason, it is more important to provide assumptions about the error term in terms of the validity of the model. As a result, the error term is expected to be free of autocorrelation and homoscedastic. The existence of autocorrelation in the predicted models was examined with the Durbin-Watson test. Since the results obtained are close to the Durbin-Watson test statistical value of 2, it is concluded that there is no autocorrelation in the models (Tillman, 1975, p. 965).

According to the estimation results obtained from Model 1, it is seen that the coefficient of the glocalization variable (β_1) is statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.00 < 0.05$). In this case, it has been determined that glocalization strategies have a significant effect on customer preference. In addition, the coefficient value ($\beta_1 = 0.59$) was found to be positive, and it was estimated that an increase of 0.59 units would occur in

customer preference against a one-unit increase in glocalization activities. In this situation, "H₁: The glocalization strategies implemented by firms have a direct and positive effect on consumer preference." hypothesis is accepted. Moreover, according to the results obtained, the constant coefficient (β_0) value was found to be statistically significant. The constant coefficient value represents the customer preference level when the independent variables in the model are accepted as zero.

According to the estimation results obtained from Model 2, the coefficient of the "sensitivity" variable (β_1) is statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.00 < 0.05$). In this case, it has been determined that the strategies for social sensitivity have a significant effect on customer preference within the scope of glocalization strategies. In addition, the coefficient value ($\beta_1 = 0.48$) was found to be a positive value and it was predicted that an increase of 0.48 units would occur in customer preference against a one-unit increase in social sensitivity activities within the scope of glocalization strategies. In this situation, "H_{1a}: The sensitivity dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference." hypothesis is accepted.

According to the estimation results obtained from Model 3, it is seen that the coefficient of the "product" variable (β_1) is not statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.17 > 0.05$). In this case, it has been determined that product-oriented strategies within the scope of glocalization strategies do not have a significant effect on customer preference. In this situation, "H_{1b}: The product dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference." hypothesis is denied.

According to the estimation results obtained from Model 4, it is seen that the coefficient of the "promotion" variable (β_1) is statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.00 < 0.05$). In this case, it has been determined that the strategies for promotion within the scope of glocalization strategies have a significant effect on customer preference. In addition, the coefficient value ($\beta_1 = 0.63$) was found to be positive and it was estimated that a 0.63 unit increase in customer preference would occur in response to a one-unit increase in product-oriented activities within the scope of glocalization strategies. In this situation, "H_{1c}: The promotion dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference." hypothesis is accepted.

According to the estimation results obtained from Model 5, the coefficient of the "price" variable (β_1) is statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.00 < 0.05$). In this case, it has been determined that the strategies for promotion within the scope of glocalization strategies have a significant effect on customer preference. In addition, the coefficient value ($\beta_1 = 0.42$) was found to be positive and it was estimated that a 0.42 unit increase in customer preference would occur in response to a one-unit increase in price-oriented activities within the scope of glocalization strategies. In this situation, "H_{1d}: The price dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference." hypothesis is accepted.

According to the estimation results obtained from Model 6, the coefficient of the "distribution" variable (β_1) is statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.00 < 0.05$). In this case, it has been determined that distribution-oriented strategies within

the scope of glocalization strategies have a significant effect on customer preference. In addition, the coefficient value ($\beta_1 = 0.39$) was found to be a positive value and it was estimated that a 0.39 unit increase in customer preference would occur against a one-unit increase in distribution-oriented activities within the scope of glocalization strategies. In this situation, “H_{1e}: The distribution dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.” hypothesis is accepted.

According to the estimation results obtained from Model 7, it is seen that the coefficient of the "environment" variable (β_1) is not statistically significant at the 95% confidence level ($p = 0.29 > 0.05$). In this case, it has been determined that the strategies for the environment within the scope of glocalization strategies do not have a significant effect on customer preference. In this situation, “H_{1f}: The environment dimension of the glocalization strategies implemented by firms has a direct and positive effect on consumer preference.” hypothesis is denied.

When the results of these hypotheses are examined, it is seen that the H₁, H_{1a}, H_{1c}, H_{1d}, and H_{1e} hypotheses are supported, while the H_{1b} and H_{1f} hypotheses are not supported. These results are discussed in detail in the conclusion section.

CONCLUSION

Global businesses need to take into account the social values, cultural and local habits, market structure, and market characteristics of the consumers in the markets in which they target. The companies directing their activities in line with this approach, which is expressed as glocal marketing strategies, and their activities to meet the consumer needs and demands of the local market will increase the market shares of the businesses. Global businesses that implement glocal marketing strategies enter the market by analyzing many factors that can make a difference in the local markets in which they operate, such as the structure of the market, its characteristics, consumer expectations, traditional and cultural characteristics. By creating suitable marketing mixes for local markets with different characteristics, it is possible to compete against other businesses.

Many global businesses operating in the world are now implementing glocal strategies. For each component of the marketing mix, orientation activities can be carried out for the local characteristics of the market in different countries. In this study, the effects of glocalization strategies implemented by South Korea-based businesses on consumers' brand preferences were examined. Findings from the study show that glocalization strategies generally have a significant effect on brand preference. This situation reveals that factors such as the way South Korea-based companies provide products/services, the way their services operate, the language and the theme used in their advertisements, and the attitudes and behaviours of personnel towards customers positively affect the preference of South Korea-based brands by people living in Türkiye. Glocalization strategies consist of six sub-dimensions: sensitivity, product, promotion, price, distribution and environment. For this reason, it is very important to determine whether each of these dimensions has an effect on brand preference and to determine the effect levels.

In the study, it was determined that the sensitivity sub-dimension had a significant effect on brand preference. This is because South Korea-based companies operating in Türkiye attach importance to the feelings, thoughts, and ideas of their customers, take into account national and religious feelings, determine their service understanding according to the moral rules, traditions, and customs of the targeted society, and most importantly, it reveals that making the 'foreign' brand feel like a domestic brand is effective in being preferred by consumers.

Another finding obtained in the study is that the product sub-dimension does not have a significant effect on brand preference. This shows that the purchase of the parts used in the products from the domestic manufacturer, the conformity of the products to the consumer expectations, and the social habits do not have a significant effect on the brand preference. This may be due to the fact that the products of other companies in the same sector have similar characteristics, and that the strategies applied to create a perception of difference in the consumer.

It was determined that the promotion sub-dimension of glocalization strategies had a significant effect on consumer brand preference. This shows that the attitudes and behaviours of the personnel working in South Korea-based companies towards consumers are socially accepted and that the theme used by the companies in the advertisements appeals to the feelings of the targeted society. In addition, it reveals that the gifts given by the companies with the products within the scope of promotion strategies comply with the expectations of the society, the attitudes and behaviours of the personnel towards the customers are warm and sincere, and the language used in the advertisements is effective on the consumer preference.

In the study, it was discovered that the price dimension, which is one of the important sub-dimensions of glocalization strategies, has a significant effect on consumers' brand preference. This situation shows that the fact that the product prices of South Korea-based companies are suitable according to the conditions of Türkiye, so that the consumer thinks that the price they pay is worth the money and that the prices are reasonable to have a significant effect on consumer preference.

The findings obtained from the study show that the distribution factor, which is another sub-dimension of glocalization strategies, is effective on consumer preference. This dimension includes the features of not being odd about the way companies provide services, getting used to the way services work, and taking into account the habits of society in the presentation of goods and services. This situation shows that South Korea-based companies have glocalized in the way they provide goods and services.

The results obtained from the study show that the environment dimension, which is another sub-dimension of glocalization strategies, is not effective on consumer preferences. This shows that South Korea-based companies' use of local decorative motifs within the scope of their glocalization strategies and that the clothes of the personnel that are suitable for the targeted country's culture does not have an effect on consumer preference.

One more result from the study shows that glocalization strategies affect consumer preferences, but this effect is limited. The coefficient obtained is less than "one," which indicates that the strategy applied is partially effective. In addition, it was determined

that the most effective factor among the sub-dimensions of glocalization strategies was the promotion factor. In this direction, the fact that companies give more importance to promotion activities, which is one of the glocalization strategies they apply, will reflect more on consumer preferences.

Together with all of these, companies that have not yet used glocalization strategies or want to use them more effectively should pay more attention to some issues while determining their glocalization strategies to attract consumer preferences. The beginning of these issues can be "taking into account national and religious feelings," "fulfilling social responsibilities towards society," "products are suitable for consumer needs," and "consumers believe that they get what they pay for."

In this direction, what can be suggested for South Korea-based companies operating in Türkiye is that they may continue with their glocalization strategies in order to affect consumer preferences successfully. Since firm' strategies need to reflect local tastes, coordinating firms' strategies in accordance with different markets will likely to benefit firms' market shares. For this reason, companies are recommended to adapt the results obtained from glocalization studies into their strategies more frequently.

References

- Aktan, C. C., & Şen, H. (1999). *Globalleşme, ekonomik kriz ve Türkiye*. Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticileri Vakfı Yayınları.
- Alexander, J. C. (2003). *The meanings of social life: A cultural sociology*. Oxford University Press.
- Al-Rodhan, N. R. F., & Stoudmann, G. (2006, June 19). Definitions of globalization: A comprehensive overview and a proposed definition. Program on the Geopolitical Implications of Globalization and Transnational Security (pp. 1-21). Geneva Centre for Security Policy. <https://www.gcsp.ch/nayef-al-rodhans-publication>
- Altınbaşak, İ., Akyol, A., Alkibay, S., Arslan, F. M., Burnaz, Ş., Cengiz, E., Erdil, S., Gegez, A. E., Günay, N., Madran, C., Şeker kaya, A., Uydacı, M., Ünüsan, Ç., Yalçın, F. A., & Yolaç, G. (2008). *Küresel pazarlama yönetimi*. Beta Yayınları.
- American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Asugman, G., Johnson, J. L., & McCullough, J. (1997). The role of after-sales in international marketing. *Journal of International Marketing*, 5(4), 11-28.
- Bayram, N. (2004). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Ezgi Kitabevi.
- BBC. (2012, September 4). *McDonald's opens vegetarian-only restaurant*. <https://www.bbc.com/news/business-19479013>
- Bolton, T. (1997). *Human resource management: An introduction*. Blackwell Publishers.
- Cemalcılar, Ö., & Erdoğan, N. (1997). *Genel muhasebe: Teknik, ilkeler ve tekdüzen muhasebe sistemi uygulaması*. Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Chang, H. H., & Liu, Y. M. (2009). The impact of brand equity on brand preference and purchase intentions in the service industries. *The Service Industries Journal*, 29(12), 1687-1706.
- Chartered Institute of Marketing. (2015). Marketing and the 7 Ps: A Brief Summary of Marketing and How it Works. <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>
- Council of Higher Education. (n.d.). Turkish Higher Education System. <https://www.studyinturkey.gov.tr/StudyinTurkey/ShowDetail?rID=Ec/rgHEN8Zg=&&cId=PE4Nr0mMoY4=>
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2013). *International marketing*. Cengage Learning.
- Derviş, A. (2016). Küreselleşme yaklaşımının yerel kültüre etkisi: Türkiye'deki Lay's reklamları örneği [Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Elçin, A. B. (2012). Küreselleşmenin tarihçesi. Merit Yeminli Mali Müşavirlik. <http://www.meritymm.com/wp-content/uploads/2013/05/kuresellesme.pdf>
- Featherstone, M. (2020). Whither Globalization? An interview with Roland Robertson. *Theory, Culture & Society*, 37(7-8), 169-185. <https://doi.org/10.1177/0263276420959429>
- Foglio, A., & Stanevicius, V. (2007). Scenario of glocal marketing and glocal marketing as an answer to the globalization and localization: Action on glocal market and marketing strategy. *VADYBA / MANAGEMENT*, 3-4(16-17), 40-55.
- Fox, K. F. A., & Kotler, P. (1980). The marketing of social causes: The first 10 years. *Journal of Marketing*, 44(4), 24-33. <https://doi.org/10.2307/1251226>
- Giddens, A. (2002). *Runaway world: How globalization is reshaping our lives*. Routledge.
- Guest, D. E. (2007). HRM and performance: Can partnership address the ethical dilemmas? In A. Pinnington, R. Macklin & T. Campbell (Eds.), *Human resource management: Ethics and employment* (pp. 52-65). Oxford University Press.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). *Essentials of econometrics* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hacıfendioğlu, Ş., & Candan, B. (2009, Ekim 14-17). Global markalarda global pazarlama stratejilerinin marka bağlılığı yaratmadaki etkisi (Fast-food sektöründe bir araştırma). In R. Kurtoğlu & M. Kara (Eds.), 14. Ulusal pazarlama kongresi: Küreselden yerele... Global pazarlama" (pp. 244-253). Bozok Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Kaynak, E., & Herbig, P. (1997). *Handbook of cross-cultural marketing*. Roudledge.
- Khondker, H. H. (2004). Glocalization as globalization: Evolution of a sociological concept. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 1(2), 1-9.
- Kozlu, C. M. (1993). *Uluslararası pazarlama: İlkeler ve uygulamalar*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

- Kumar, S., & Goel, B. (2007, June 23-26). Glocalization in food and agribusiness: Strategies of adaptation to local needs and demands. Proceedings of 17th Annual world food and agribusiness forum and symposium on food: A positive force for modern agribusiness, Parma, Italy.
- Lengnick-Hall, C. A., Lengnick-Hall, M. L., & Abdinnour-Helm, S. (2004). The role of social and intellectual capital in achieving competitive advantage through enterprise resource planning (ERP) systems. *Journal of Engineering and Technology Management*, 21(4), 307-330. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jengtecman.2004.09.005>
- Martin, E. (2007). "Frenglish" for sale: Multilingual discourses for addressing today's global consumer. *World Englishes*, 26(2), 170-190.
- Maynard, M. L. (2003). From Global to Glocal: How Gillette's SensorExcel Accommodates to Japan. *Keio Communication Review*, 25, 57-75.
- Maynard, M., & Tian, Y. (2004). Between global and glocal: content analysis of the Chinese Web Sites of the 100 top global brands. *Public Relations Review*, 30(3), 285-291.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D., Jr. (1993). *Basic marketing: A global-managerial approach*. Irwin.
- McDonald's India blog. (n.d.). Are your fries fried in the same oil as chicken products?. <https://mcdonaldsblog.in/our-food-your-questions/>
- Noar, S. M. (2009). The role of structural equation modeling in scale development. *Structural equation modeling*, 10(4), 622-647.
- Nye, J. S., & Donahue, J. D. (2000). *Governance in a globalizing world*. Brookings Institution Press.
- Oksay, S. (2006). Küresel ekonomi ve bölgeselleşmeler. Okumuş adam.
- Okumuş, E. (2002). Küreselleşme ve medeniyetlerarası diyalog. *Marife Dini Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 115-132.
- Özalp, İ., Şahin, M., & Zeytinoğlu, G. N. (2009). *Yönetim organizasyon*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Prahalad, C. K., & Krishnan, M. S. (2008). *The new age of innovation: Driving cocreated value through global networks*. McGraw-Hill.
- Robertson, R. (1992). *Globalization: Social theory and global culture*. Sage.
- Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity. In M. Featherstone, S. Lash & R. Robertson (Eds.), *Global Modernities* (pp. 25-44), Sage.
- Suhr, D. (2006, March 26-29). Exploratory or confirmatory factor analysis? Proceedings of the 31st SAS Users Group International Conference, San Francisco, California, United States of America. SAS Institute Inc.
- Tanaka, J. S. (1993). Multifaceted conceptions of fit in structural equation model. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 10-39). Sage.

- Taylan, A. (2008). Çok uluslu fast-food restoranlarının “Ramazan menüleri” örneğinde küresel-yerel kültür etkileşimi. *Kültür ve İletişim*, 11(1), 73-109.
- Tek, Ö. B. (1999). Pazarlama ilkeleri: Global yönetsel yaklaşım Türkiye uygulamaları (8. basım). Beta.
- Tek, Ö. B., & Özgül, E. (2005). Modern pazarlama ilkeleri. Birleşik Matbaacılık.
- Tenekecioğlu, B., & Ersoy, N. F. (2000). Pazarlama yönetimi. Birlik Ofset Matbaacılık.
- Theodosiou, M., & Leonidou, L. C. (2003). Standardization versus adaptation of international marketing strategy: an integrative assessment of the empirical research. *International business review*, 12(2), 141-171.
- Tillman, J. A. (1975). The power of the Durbin-Watson Test. *Econometrica*, *Econometric Society*, 43(5-6), 959-974.
- Tuncer, D., Arpacı, T. Ayhan, D. Y., Böge, E., & Ünner, M. M. (1994). Pazarlama. Gazi Kitabevi.
- Vignali, C. (2001). McDonald’s: “Think global, act local” – The marketing mix. *British Food Journal*, 103(2), 97-111. <https://doi.org/10.1108/00070700110383154>
- Watson, J. J., & Wright, K. (2000). Consumer ethnocentrism and attitudes toward domestic and foreign products. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1149-1166. <https://doi.org/10.1108/03090560010342520>
- Wind, Y. (1986). The myth of globalization. *Journal of Consumer Marketing*, 3(2), 23-26. <https://doi.org/10.1108/eb008160>
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Detay Yayıncılık.
- Ziegler, J. (2004). Dünyanın yeni sahipleri ve onlara direnenler (M. N. Demirtaş, Çev.). Altın Kitaplar.