

Vizyoner

Dergisi



CILT:13 SAYI: 30. YönOrg 2022 YIL:2022 ISSN: 1308-9552

30. ULUSAL YÖNETİM VE ORGANİZASYON KONGRESİ ÖZEL SAYISI

Süleyman Demirel University

Visionary

VOLUME:13 ISSUE: 30. YönOrg 2022 YIL:2022 Journal

Derginin Sahibi / Owner of the Journal

Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI
(Süleyman Demirel Üniversitesi Adına / On Behalf of Süleyman Demirel University)

Editör / Managing Editor

Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Gökhan ÖZKUL

Editör Yardımcıları / Editorial Assistants

Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Aykut SEZGİN
Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Erdal EKE

Yabancı Dil Editörü / Foreign Language Editor

Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Onur DEMİREL

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI Süleyman Demirel Üniversitesi	Prof. Dr. Adem KORKMAZ Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Durmuş ACAR Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Prof. Dr. Hasan Hüseyin YILDIRIM Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim Attila ACAR İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	Prof. Dr. Metin TOPCUOĞLU Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU Süleyman Demirel Üniversitesi	Prof. Dr. Reşad Şahbazoğlu MURADOV Azerbaijan State University of Economics
Prof. Dr. Şeref KALAYCI T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Aykut SEZGİN Süleyman Demirel Üniversitesi
Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Erdal EKE Süleyman Demirel Üniversitesi	Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Gökhan ÖZKUL Süleyman Demirel Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Seil S. NAZHIMUDINOVA Kyrgyz-Turkish Manas University	Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Tiago André LOPES Oporto Global University

Danışma Kurulu / Advisory Board

Prof. Dr. Abdullah Mesud KÜÇÜKKALAY Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Hayrettin USUL İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Levent AYTEMİZ Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi	Prof. Dr. Mehmet Emin ERÇAKAR Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Metin DURGUT Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	Prof. Dr. Murat BASKICI Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Murat KAYALAR Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Prof. Dr. Mustafa LAMBA Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa SAKAL Dokuz Eylül Üniversitesi	Prof. Dr. Neşe KUMRAL Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Şenol BABUŞCU Başkent Üniversitesi	Prof. Dr. Yalçın KARATEPE Ankara Üniversitesi
Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Aygun ALASGAROVA Azerbaijan State University of Economics	Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Ömer Kürşad TÜFEKÇİ Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Saadet GANDILOVA Azerbaijan State University of Economics	Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Habeebullah ZAKARIYAH International Islamic University

Amaç / Aim

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Süleyman Demirel Üniversitesi bünyesinde 2009 yılında yayın hayatına başlayan uluslararası hakemli bir e-dergidir. Derginin amacı, İktisadi ve idari programları kapsayan tüm alanlarla ilgili bilimsel çabalara öncülük etmek için bilim insanlarının bilgi, görüş ve önerilerini paylaştıkları, özgür bilimsel düşünce gücünü destekleyen uluslararası bilimsel bir platform oluşturmaktır. Bu anlamda Vizyoner Dergisi'nin en temel vizyonu evrensel ölçekte bilgi üretmek toplumun ihtiyaç ve beklentilerine göre sosyal, ekonomik ve politik gelişmelere ilham ve yön veren uluslararası bir dergi olmaktır.

Süleyman Demirel University Visionary Journal is an international refereed e-journal that begun to be issued in 2009 within the body of Süleyman Demirel University. In order to pioneer scientific endeavors related to all the fields of economic and administrative sciences the aim of the journal is to form an international scientific platform where the knowledge, opinion and proposals of the scientists are shared, and that supports free scientific thoughts. In this context, the major vision of Visionary Journal is to be an international journal that would inspire and direct social, economic and political developments according to the needs and expectations of the society by producing universal knowledge creation.

Kapsam / Scope

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, iktisadi ve idari bilimler ile ilgili tüm konularda Türkçe veya İngilizce hazırlanmış araştırma makaleleri ve derleme makaleleri kabul etmektedir. Dergi Şubat, Mayıs, Ağustos ve Kasım aylarında olmak üzere yılda dört sayı olarak yayımlanmaktadır. Dergiye gönderilen makalelerden değerlendirme ücreti ve başvuru ücreti alınmamaktadır. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmış olmalıdır. Vizyoner Dergisi yayın etiği konusunda COPE (Committee on Publication Ethics) ve ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) tarafından belirlenen yayın etiği ilke, standart ve tavsiyelerini gözetmektedir. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler iThenticate veya Turnitin intihal programından geçirilmektedir. Vizyoner Dergisi açık erişim politikası benimsemiş bir dergidir. Dergide yayımlanan tüm eserler Creative Commons Atıf 4.0 Uluslararası Lisansı (CC BY) ile lisanslanmaktadır. Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler derginin görüşleri değildir. Tüm sorumluluk yazarlarına aittir. Yazarlara nakit olarak telif ücreti ödenmemektedir.

Süleyman Demirel University Visionary Journal accepts research articles and review articles on all the subjects of the fields of economics and administrative sciences that are written in Turkish or English. The journal is published four times in a year, namely in February, May, August and November. Evaluation fee and application fee are not charged from the articles sent to the journal. The articles submitted for publication in the Journal should be prepared in accordance with the rules of research and publication ethics. In terms of publication ethics Visionary Journal pursues the principles, standards and recommendations of the publication ethics determined by COPE (Committee on Publication Ethics) and ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors). The articles that are sent to the Journal are going to be scanned thought the iThenticate or the Turnitin plagiarism program. Visionary Journal is a journal that adopts open access policy. All the papers published in the Journal are licensed by Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY 4.0). The opinions in articles published in the journal are not the views of the journal. All responsibility belongs to the authors. The journal does not pay any royalties to authors.

Dizgi / Type Setting

Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Gökhan ÖZKUL

Kapak Tasarım / Cover Design

Grafiker / Graphic Designer Durmuş Ali GÜRTOKLU

İletişim Adresi / Contact Info

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi
Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Doğu Kampüsü, 32260, Çünür, Isparta / TURKEY
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/vizyoner>
vizyoner@sdu.edu.tr
+90 246 2110548

İndeksler / Indexes

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi aşağıdaki veri tabanları/bibliyografya/indeksler tarafından taranmaktadır:

Süleyman Demirel University Visionary Journal are indexed in the following data bases/bibliographies/indices:



EBSCOHOST (2011)



Academic Resource Index
(ResearchBib) (2016)



MIAR (2016)



Journal Factor (2016)



Sosyal Bilimler Atıf Dizini
(SOBIAD) (2017)



Arastirmax (2017)



CiteFactor (2017)



Akademik Dergiler Endeksi
(ajindex.com) (2017)



TR Dizin (2017)



Eurasian Scientific Journal
Index (2019)



Directory of Open Access
Journals (DOAJ) (2019)



EuroPub (2019)



Open Academic Journals Index
(OAJI.net) (2020)



Directory of Research Journals
Indexing (2022)



Rootindexing (2022)



Online Dergi Platformu ve
İndeksleme Derneği (OJOP)
(2022)



Scientific Indexing Services
(SIS) (2022)



International Institute of
Organized Research (I2OR)
(2022)

Hakem Kurulu / Referee Board

- Prof. Dr. Avni Zafer ACAR
Piri Reis Üniversitesi
- Prof. Dr. Ayşen WOLFF
Giresun Üniversitesi
- Prof. Dr. Celaleddin SERİNKAN
Pamukkale Üniversitesi
- Prof. Dr. Mehmet Sadık ÖNCÜL
Cumhuriyet Üniversitesi
- Prof. Dr. Öznur BOZKURT
Düzce Üniversitesi
- Prof. Dr. Yunus Emre ÖZTÜRK
Selçuk Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Ahmet Sait ÖZKUL
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Akansel YALÇINKAYA
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Aygen OKSAY
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Berat Çiçek
Malatya Turgut Özal Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Emrah ÖZSOY
Sakarya Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Hasan Hüseyin UZUNBACAK
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Kemal KÖKSAL
Akdeniz Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Meral BEKTAŞ
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Nesrin ŞALVARCI TÜRELİ
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Oğuzhan AYTAZ
Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Tuğba ERHAN
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Burcu AYDIN KÜÇÜK
İstanbul Aydın Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Eylem BAYRAKÇI
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Hazal KORAY ALAY
İstanbul Esenyurt Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Kıymet Duygu ERDAŞ
Ted Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Muhammet Hamdi MÜCEVHER
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Sibel BİLKAY
Malatya Turgut Özal Üniversitesi
- Prof. Dr. Ayşe İRMİŞ
Pamukkale Üniversitesi
- Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL
İstanbul Üniversitesi
- Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
- Prof. Dr. Oya SEYMEN
Balıkesir Üniversitesi
- Prof. Dr. Sevda DEMİR BİLEK
Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Ahmet GÜNAY
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Ahmet YILDIRIM
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Ali Murat ALPARSLAN
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Baki ÇAKIR
Kırklareli Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Emine ŞENER
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Gaye ATILLA
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. İnan ERYILMAZ
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Mehmet DİNÇ
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN
Fırat Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Pınar GÖKTAŞ
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Tahsin AKÇAKANAT
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Doç. Dr. / Assoc. Prof. Dr. Zeynep HATİPOĞLU
İstanbul Arel Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Burçin ÇETİN KARABAT
Sakarya Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Halil İbrahim ÖZMEN
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Kerem KAPTANGİL
Sinop Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Koray ÇETİNCELİ
Süleyman Demirel Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Nisa EKŞİLİ
Akdeniz Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi / Asst. Prof. Dr. Şener ODABAŞOĞLU
Maltepe Üniversitesi

Vizyoner

Dergisi



Yıl / Year: 2022

Cilt / Volume: 13

Sayı / No: 30. YönOrg 2022

ISSN: 1308-9552

Hakem kurulu listesi, dergimizin bu sayısında yayınlanan ve yayınlanması uygun bulunmayan makaleleri değerlendiren hakemlerden oluşmaktadır. Hakemlerimize dergimize yapmış oldukları katkıdan dolayı teşekkürlerimizi sunarız.

This list of Reviewer Board constitutes of the referees that evaluate the articles that are published in this volume of our Journal and the articles that are found to be insufficient to be published. We thank all the referees for their priceless contributions to our Journal.

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Araştırma Makalesi / Research Article

Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR

Öğr. Gör. Dr. Hanifi KARAÇINAR

Karanlık Liderliğin Kayırmacılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarının Algıları
The Effect of Dark Leadership on Favoritism: Perceptions of Textile Sector Employees

1-15

Araştırma Makalesi / Research Article

Doç. Dr. Engin KANBUR

Prof. Dr. Aysun KANBUR

Doç. Dr. Burak ÖZDEMİR

Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması
Organizational Environmental Citizenship Behavior: A Study of Scale Adaptation

16-28

Araştırma Makalesi / Research Article

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL

Prof. Dr. İbrahim Sani MERT

Doç. Dr. Ali GÜRSOY

İşyeri Sosyal Cesareti ile Örgütsel Adalet İlişkisi: Cinsiyete Göre Çoklu Grup Analizi
The Relationship between Workplace Social Courage and Organizational Justice: Multigroup Analysis with Gender

29-41

Araştırma Makalesi / Research Article

Doç. Dr. Meral BEKTAŞ

Besleyici Yönetici Davranışları Üzerine Nitel Bir Çalışma
A Qualitative Study on Nourishing Manager Behaviors

42-54

Araştırma Makalesi / Research Article

Doç. Dr. Ömer Lütfi ANTALYALI

Öğr. Gör. Dr. Tolga GÜL

Dışsal Amaçların Yaşam Doyumuna Etkisi: Kültürler Arası Bir Araştırma
The Effect of Extrinsic Goals on Life Satisfaction: A Cross-Cultural Research

55-70

Araştırma Makalesi / Research Article

Dr. Öğr. Üyesi Dilek Işılay ÜÇÖK

İşyerinde Öz Şefkat Kavramı Üzerine Nitel Bir Araştırma
A Qualitative Research on Self-Compassion at Work

71-83

Araştırma Makalesi / Research Article

Dr. Öğr. Üyesi Ümit ŞEVİK

Proaktif Kişiliğin İş Çıktıları Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü: Özel Güvenlik Personeli Üzerine Bir Araştırma

The Mediating Role of Leader-Member Exchange on the Effect of Proactive Personality on Work Outcomes: A Research on Private Security Personnel

84-97

Araştırma Makalesi / Research Article

Öğr. Gör. Dr. Deniz YILDIZ

Dr. Öğr. Üyesi Murat AYAR

Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılığın Örgütsel Verimliliğe Etkisinde İş Stresinin Aracı Rolü

The Instrumental Role of Work Stress in the Effect of Cyberbullying Sensitivity on Organizational Productivity

98-113

Araştırma Makalesi / Research Article

Öğr. Gör. Dr. Meri TAKSİ DEVECİYAN

Dr. Öğr. Üyesi Hazal KORAY ALAY

Sürdürülebilirlik Bağlamında Dijital Miras Kavramı

Digital Heritage in the Context of Sustainability

114-125

Araştırma Makalesi / Research Article

Arş. Gör. Dr. Hilal BARAN

Özdisiplin ve İş Performansı İlişkisinde Bilgi Paylaşma Eğiliminin Aracılık Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma

Intermediate Role of Knowledge Sharing Tendencies in the Self-Discipline and Work Performance Relationship: A Research on Academics

126-139

Araştırma Makalesi / Research Article

Arş. Gör. Dr. Sevgi EMİRZA

Prof. Dr. Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN

Prof. Dr. Alev KATRİNLİ

Deneyime Açıklık ve Yönetim Kademelerinde Yükselme İlişkisinde Örgütün Girişimcilik Yöneliminin Rolü: Özellik Aktivasyon Perspektifi

The Role of Entrepreneurial Orientation of The Organisation in the Relationship between Openness to Experience and Managerial Advancement: Trait Activation Perspective

140-152

Araştırma Makalesi / Research Article

Dr. Gamze GÜNER KİBAROĞLU

İşe Alım Sürecinde İnsan Kaynağı Edinimi: Sembolik Algılama Üzerine Nitel Bir Araştırma

Human Resources Attainment in the Recruitment Process: A Qualitative Research on Symbolic Perception

153-166

Araştırma Makalesi / Research Article

Arş. Gör. Emre BİLGİÇ

Misyon İfadesinin Belirlenmesinde Karşıt İki Görüş: Endüstri Mi Kaynaklar Mı?

Two Opposing Views in Determining the Mission Statement: Industry or Resources?

167-183

Araştırma Makalesi / Research Article

Arş. Gör. Nazım ŞEN

Dr. Öğr. Üyesi Seçil KESKİN

Pandemi Döneminde Esnek Çalışma Düzeni ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü

Examination of the Relations between Flexible Working Arrangement and Work-Family Conflict During the Pandemic Period: Moderator Role of Personality Traits

184-199

Araştırma Makalesi / Research Article

Arş. Gör. Serhat TÜRKEN

Türkiye İşletme Tarihi Alanını Bildiriler Üzerinden İzlemek

Tracing the Turkish Business History Through Conference Papers

200-221

Araştırma Makalesi / Research Article

Mehmet Mert BOZALAN

Doç. Dr. İlkay TURAN

Bireysel Yenilikçiliğin Rekabetçi Tutuma Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolü

The Moderator Role of Environmental Uncertainty in the Effect of Individual Innovativeness on Competitive Attitude

222-235

Araştırma Makalesi / Research Article

Nusret ERCEYLAN

Doç. Dr. İnan ERYILMAZ

Doç. Dr. Gaye ATILLA

İş Sonrası Toparlanmanın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İşe Tutulmanın Aracı Rolü

The Effect of Post-Work Recovery on Life Satisfaction: The Mediating Role of Work Engagement

236-250

Araştırma Makalesi / Research Article

Serap DEMİRLER

Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

İşgücü Çevikliği Literatürünün Bibliyometrik Analizi

Bibliometric Analysis of the Literature on Workforce Agility

251-272

Araştırma Makalesi / Research Article

Sıddıka ÇAM

Doç. Dr. Erdal EKE

Yükseköğretim Kurumu Çalışanlarının Yönetimde Dijitalleşme Algısı: Nitel Bir Araştırma

The Digitalization Perception in Management of the Employees of Higher Education Institution: A Qualitative Study

273-287

Derleme Makalesi / Review Article

Başak GÖGEN

Özyeterlilikten Örgütsel Yeterliliğe: Lider-Üye Etkileşimi Temelinde Bir Değerlendirme

From Self-Efficacy to Organizational Efficacy: An Evaluation Based on Leader-Member Exchange

288-303

YAYIN İLKELERİ

1. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi Şubat, Mayıs, Ağustos ve Kasım aylarında olmak üzere yılda dört kez yayımlanan uluslararası hakemli bir e-dergidir.
2. Dergiye iktisadi ve idari bilimler ile ilgili tüm konularda hazırlanmış araştırma makaleleri ve derleme makaleler gönderilebilir. Dergide yayımlanan derleme makale sayısı toplam makale sayısının %25'ini geçemez.
3. Dergiye gönderilen makalelerden değerlendirme ücreti ve başvuru ücreti alınmamaktadır.
4. Dergiye makale gönderen bir yazarın üst üste iki sayıda ve aynı yıl içerisinde birden fazla sayıda makalesi yayımlanamaz. Dolayısıyla dergide yayımlanması için birden fazla makale gönderen yazarlar bu kuralı kabul etmiş sayılmaktadır.
5. Makaleler Türkçe veya İngilizce dillerinde yazılmış olmalıdır.
6. Makaleler web sayfamızdan elde edilebilecek dergi makale şablonu kullanılarak hazırlanmalıdır. Makaleler yazım kurallarımıza uygun bir şekilde hazırlanarak DergiPark sistemi üzerinden gönderilmelidir. Makaleler ile birlikte tüm yazarlar tarafından imzalanarak hazırlanmış Makale Başvuru Formunun da sisteme yüklenmesi gerekmektedir. Yazarlar; unvanlarını, görev yaptıkları kurumları, iletişim bilgilerini ve Orcid ID bilgilerini sisteme eksiksiz bir şekilde eklemelidir. DergiPark sistemi üzerinden makale gönderemeyen yazarlar vizyoner@sdu.edu.tr adresine mail atarak teknik destek alabilirler.
7. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmış olmalıdır. Anket, mülakat, odak grup çalışması, gözlem, deney ve görüşme teknikleri kullanılarak katılımcılardan veri toplanmasını gerektiren nitel ya da nicel yaklaşımlarla yürütülen her türlü araştırmadan çalışmanın ne zaman yapıldığına bakılmaksızın etik kurul izin belgesi istenmektedir. Yapılan araştırmalar için ve etik kurul kararı gerektiren klinik ve deneysel insan ve hayvanlar üzerindeki çalışmalar için ayrı ayrı etik kurul onayı alınmış olmalı, bu onay makalede belirtilmeli ve belgelendirilmelidir. Etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgiler (kurul adı, tarih ve sayı no) yöntem bölümünde ve ayrıca makale ilk/son sayfasında yer verilmelidir. Dolayısıyla etik kurul izin belgesi gerektirdiği halde bu belgeyi göndermeyen makaleler değerlendirmeye alınmayacak ve reddedilecektir.
8. Dergiye gönderilen makalelerde araştırmacıların katkı oranı beyanına, varsa destek ve teşekkür beyanına ve çatışma beyanına yer verilmelidir.
9. Dergiye gönderilen bir makale ön kontrol, değerlendirme ve yayın süreci şeklinde üç aşamadan geçmektedir. Yazarlar makaleyi gönderdikten sonra sadece ön kontrol aşamasında DergiPark sistemi üzerinden makaleyi geri çekebilirler. Diğer aşamalarda makalenin yazarlar tarafından geri çekilmesi mümkün değildir. Süreç makalenin kabul edilmesi veya reddedilmesi şeklinde tamamlanmak suretiyle sona erecektir.
10. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler ilk olarak ön kontrol aşamasından geçirilmektedir. Bu aşama, makale gönderildiği tarihten itibaren en geç 30 gün içerisinde tamamlanmaktadır. Bu aşamada makalenin yayın ilkelerimize, yazım kurallarımıza, yayın etiği kurallarına ve bilimsellik şartlarına uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı kontrol edilmektedir. Yapılan değerlendirme çerçevesinde makalenin hakem değerlendirme sürecine geçebileceği, hakem değerlendirme sürecine geçebilmesi için belirtilen eksikliklerin giderilmesi gerektiği veya hakem değerlendirme sürecine alınması ve yayımlanmasının uygun olmadığı kararı verilebilmektedir. Makaleye ilişkin hakem değerlendirme sürecine geçebilmesi için belirtilen eksikliklerin giderilmesi gerektiği kararı verilirse yazarlar tarafından en geç 30 gün içerisinde bu eksikliklerin tamamlanması gerekmektedir. Aksi durumda makalenin değerlendirme süreci sonlandırılacak ve makale reddedilecektir.
11. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler ön kontrol aşamasında iThenticate veya Turnitin intihal programlarından geçirilmektedir. Benzerlik indeksi oranı %20'den yüksek olan makaleler değerlendirme sürecine alınmadan reddedilmektedir. Makaleye ilişkin intihal değerlendirmesi dergi tarafından yapılacak olup, yazarların herhangi bir intihal raporu göndermesine gerek bulunmamaktadır. Çalışmalarını gönderen yazarlar; makalede hiçbir şekilde intihal yapmadığını, intihalden doğan tüm sorumlulukların kendilerine ait olduğunu, bu konuda derginin hiçbir sorumluluğunun olmadığını beyan etmiş olmalıdır.
12. Ön kontrol aşamasından sonra makaleler değerlendirme aşamasına geçmektedir. Değerlendirme aşamasının başında makaleler editör kurulu veya yayın kurulu tarafından kalitesi, özgünlüğü ve bilime katkısı açısından incelenmekte ve en geç 10 gün içerisinde makalenin hakem değerlendirme sürecinin başlamasına veya hakem değerlendirme sürecine alınmadan reddedilmesine karar verilmektedir.
13. Makalenin hakem değerlendirme süreci başlayabilir kararından sonra ise makale içerik ve biçim açısından incelenmek üzere en az iki hakeme (çift kör hakeme) gönderilmektedir. Makaleyi değerlendiren hakemlerin kimlikleri hakkında yazarlara, makalenin kime ait olduğu konusunda da hakemlere bilgi verilmemektedir. Makale, hakemlerine gönderildikten sonra makaleleri değerlendirip değerlendiremeyeceği kararını en geç 10 gün içerisinde vermeleri, değerlendirmeyi kabul ettikleri takdirde 30 günlük süre içerisinde değerlendirme raporlarını göndermeleri istenmektedir. Verilen sürede geri dönüş yapmayan hakemlere uyarıda bulunularak en fazla iki defa olmak üzere 10'ar günlük ek süre verilmektedir. Hakemin verilen ek sürelerde de geri dönüş yapmaması durumunda makaleye yeni bir hakem atanmaktadır. Hakemler ilk tur değerlendirmesini tamamladıktan sonra ikinci ve üçüncü tur değerlendirmelere ihtiyaç duyarsa yukarıda belirtilen süreler tekrar baştan işlemektedir.

14. Hakemlerden gelen değerlendirme raporları doğrultusunda makalenin yayınlanmasına, yazardan düzeltme istenmesine ya da makalenin reddedilmesine karar verilecektir. Yazardan düzeltme istenmesi durumunda, düzeltmenin en geç 1 ay içerisinde yapılarak dergimize ulaştırılması gerekmektedir. Aksi durumda makalenin değerlendirme süreci sonlandırılacak ve makale reddedilecektir.
15. Hakem raporlarından biri olumlu, diğeri olumsuz olduğu takdirde, editör kurulu makaleyi üçüncü bir hakeme gönderebilir veya hakem raporları çerçevesinde makalenin reddedilmesine karar verebilir. Dolayısıyla dergiye gönderilen bir makalenin yayımlanabilmesi için en az iki ayrı hakemden olumlu görüş alması gerekmektedir.
16. Değerlendirme aşamasından başarıyla geçen makaleler kabul edilerek yayın süreci aşamasına geçmektedir. Yayın süreci aşamasında makaleler; geliş tarihi, makale türü ve yayın dili dikkate alınarak editör kurulu kararına göre yayın sürecine alınmaktadır. Bu aşamada her ne sebeple olursa olsun makalelerin yayım sürecini öne çekmeye ilişkin yazarların istekleri dikkate alınmamaktadır. Bu anlamda Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi belli bir sayıda yayımlanmak için makale kabul etmemekte, yazarlar istedikleri zaman dergiye makale gönderebilmektedir.
17. Yayın süreci aşamasında, makalenin yayınlanma sırası geldiğinde dizgi ve mizanpaj işlemleri başlamaktadır. Dizgi ve mizanpaj işlemleri bittikten sonra makale kontrol amaçlı son bir kez yazarlarına gönderilmektedir. Yazardan gelecek geri dönüşten sonra makaleler mizanpaj editörümüzün son kontrolünden geçecek ve makaleye DOI numarası verilerek yayın süreci başlayacaktır. Yazarlar kontrollere ilişkin belirtilen süre içinde geri dönüş yapmadıkları takdirde editör kurulu kararıyla makale bir sonraki sayıya kaydırılacak veya mevcut haliyle yayımlanacaktır.
18. Dergide yayımlanan makalelerdeki görüşler derginin görüşleri değildir ve tüm sorumluluk yazarlarına aittir. Dergide yayımlanan makalelerin yazarlarına nakit olarak telif ücreti ödenmemektedir.
19. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Açık Erişim politikasını benimsemiş bir dergi olup, Budapeşte Açık Erişim Girişimi (BOAI) tanımına uygun olarak hakem değerlendirmesinden geçmiş bilimsel çalışmaların, internet aracılığıyla; finansal, yasal ve teknik engeller olmaksızın, serbestçe erişilebilir, okunabilir, indirilebilir, kopyalanabilir, dağıtılabilir, basılabilir, taranabilir, tam metinlere bağlantı verilebilir, dizinlenebilir, yazılıma veri olarak aktarılabilir ve her türlü yasal amaç için kullanılabilir olmasını kabul etmektedir. Yazarlar ve telif hakkı sahipleri bütün kullanıcıların ücretsiz olarak erişim olanağına sahip olduğunu kabul ederler. Makaleleri kabul edilen yazarlar telif hakkının korunması ve Creative Commons Attribution License altında bulunan derginin haklarının korunması için çalışmalarında yer alan bilgilerin referans gösterilerek paylaşılmasını kabul etmiş sayılırlar. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi'nin yayınlacağı bütün makaleler [Creative Commons Atıf 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) (CC BY) ile lisanslanmıştır.
20. Yayın ilkelerine uygun olmayan makalelerin başvuruları kabul edilmeyecektir. Eksiklikleri sonradan tespit edilen makalelerin ise hangi aşamada olduğuna bakılmaksızın değerlendirme süreci sonlandırılacak ve makale reddedilecektir.

YAYIN ETİĞİ

Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi yayın etiği konusunda COPE (Committee on Publication Ethics) ve ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) tarafından belirlenen yayın etiği ilke, standart ve tavsiyelerini gözetmektedir. Buna göre kabul edilen etik standartlara uygun olmayan tüm makaleler yayından çıkarılır. Yayından sonra tespit edilen olası kuraldışı, uygunsuzluklar içeren makaleler de buna dahildir. Yayın etiği kapsamında tüm paydaşların özetle aşağıdaki etik sorumlulukları taşınması beklenmekte olup, her türlü etik vakası COPE kuralları gereğince değerlendirmeye tabi tutulacaktır.

Yazarların Etik Sorumlulukları:

- Yazarlar dergiye gönderdikleri makaleleri başka bir yerde yayınlamamış ya da yayınlamak üzere göndermemiş olmalıdır.
- Yazarlar makalelerinde kullandıkları tüm alıntılara kaynak göstermiş olmalıdır.
- Yazarlar makalenin kendi çalışmaları olduğunu, hiçbir şekilde intihal yapmadıklarını, intihalden doğan tüm sorumlulukların kendilerine ait olduğunu, bu konuda derginin hiçbir sorumluluğunun olmadığını beyan etmiş olmalıdır.
- Yazarlar makaleye bilimsel katkı verdiklerini garanti etmeli ve tüm yazarların makale üzerinde eşit sorumluluğa sahip olduğu bilinmelidir.
- Sorumlu yazar makalede adı geçen tüm ortak yazarların yayına ve ortak yazar olarak adlandırılmaya razı olduğunu garanti etmelidir. Çalışmaya önemli katkılar sağlayan tüm kişiler ortak yazar olarak adlandırılmalıdır. Bunun dışındaki kişilere teşekkür kısmında yer verilmelidir.
- Yazarlar gönderdikleri çalışmaları destekleyen kuruluşları, finansal kaynakları veya çıkar çatışmasını beyan etmekte yükümlüdür.
- Yazarlar gerekli görülmesi halinde makalede yer alan veri setlerine ulaşım imkanı sağlamalıdır.
- Yazarlar dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleleri araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlamış olmalıdır. Yapılan araştırmalar için ve etik kurul kararı gerektiren klinik ve deneysel insan ve hayvanlar üzerindeki çalışmalar için ayrı ayrı etik kurul onayı alınmış olmalı, bu onay makalede belirtilmeli ve belgelendirilmelidir.

Hakemlerin Etik Sorumlulukları:

- Araştırmayı incelemek için yeterli nitelikte olmayan veya makaleyi hızlı bir şekilde değerlendirmesinin imkansız olacağını bilen seçilmiş herhangi bir hakem, editöre bu durumu bildirmeli ve inceleme sürecinden mazurunu istemelidir.
- Hakemler kendilerine ulaşan makaleleri gizli tutmak ve hakemlik sürecinden elde ettikleri bilgileri kişisel menfaatleri için kullanmamakla yükümlüdürler.
- Hakemler raporlarını veya makale hakkındaki bilgileri başkalarıyla paylaşmamalıdır ve editörün izni olmadan yazarlarla doğrudan iletişim kurmamalıdır.
- Hakemler makaledeki potansiyel etik meseleler konusunda özenli olmalı ve bunları editörün dikkatine sunmalıdır. Buna, değerlendirmedeki makale ile hakemin kişisel bilgi sahibi olduğu herhangi başka bir yayınlanmış çalışma arasındaki özlü benzerlik ve örtüşme dâhildir.
- Hakemlik nesnel bir şekilde yapılmalıdır. Yazarlara dair kişisel eleştirilerde bulunulmamalı, değerlendirmeler yapıcı, dürüst ve kibar olmalıdır.
- Hakemler yazarlarından herhangi biriyle rekabetçi, işbirlikçi veya başka türlü bir ilişki veya bağlantıdan kaynaklanabilecek potansiyel bir çıkar çatışmasına sahip olduğu bir makaleyi değerlendirmeyi kabul etmeden önce editöre danışmalıdır.

Editör Kurulunun Etik Sorumlulukları:

- Dergide hangi makalelerin yayınlanacağına karar vermek editör kurulunun sorumluluğundadır. Yazarların makalelerini değerlendiren editör kurulu; ırk, cinsiyet, cinsel yönelim, dini inanç, etnik köken, vatandaşlık ya da politik felsefelerinden bağımsız olarak değerlendirme yapmalıdır. Alınacak karar, makalenin doğruluğu, geçerliliği ve önemi ile derginin kapsamının uygunluğuna dayanmalıdır. İftira, telif hakkı ihlali ve intihal ile ilgili mevcut yasal gereklilikler de dikkate alınmalıdır.
- Editör veya herhangi bir editör kurulu üyesi, ilgili yazar, hakemler, potansiyel hakemler, diğer editör danışmanları ve yayıncılardan başka kimseye bir makale hakkında bilgi ifşa etmemelidir.
- Sunulan bir makalede açıklanan yayınlanmamış malzemeler, yazarın açık yazılı izni olmaksızın editörün veya editör kurulunun kendi araştırmalarında kullanılmamalıdır.

YAZIM KURALLARI

1. Makaleler dergi makale şablonu kullanılarak “MS Office Word 2010” veya üzeri bir versiyonda, A4 boyutlarında hazırlanmalıdır. Uzunluğu en az 6000 kelimedenden oluşmalı ve dergi formatında 30 sayfayı geçmemelidir. Sayfa düzeni; Üst: 5 cm, Alt: 2,5 cm, Sol: 2,5 cm ve Sağ: 2,5 cm olmalıdır.
2. Dergi makale şablonunda belirtilen kısımlara yazar bilgileri, makale ek bilgileri ve yazar beyanları dergi kurallarına uygun olarak eklenmelidir.
3. Başlık sayfası ve genişletilmiş özet sayfası hariç olmak üzere makale, 10 punto ve “Times New Roman” karakteri ile tek satır aralığı kullanılarak yazılmalıdır. Yazımda, virgül ve noktalardan sonra bir karakter ara verilmelidir. Paragraflarda başlangıç girintisi kullanılmamalı, paragraftan önce ve sonra ise 6nk boşluk bırakılmalıdır. Paragraflar arasında ilave boş satır bırakılmamalıdır.
4. Makalenin başlık sayfasında; tek satır aralığında ve paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk kullanılarak 11 punto olarak Türkçe ve İngilizce başlık, 9 punto olarak en az 120 en fazla 200 kelimedenden oluşan tek paragraf halinde Türkçe ve İngilizce öz, en az 3 en fazla 5 tane olmak üzere Türkçe ve İngilizce anahtar kelimeler ve en fazla 5 tane olmak üzere JEL (Journal of Economic Literature) sınıflandırma kodları verilmelidir. Dili İngilizce olan makalelerde başlık, öz, anahtar kelimeler ve JEL sınıflandırma kodları, önce İngilizce sonra Türkçe olarak verilmelidir.
5. Makalede, dergi sayfa formatına göre toplamda 1 sayfayı geçmeyecek şekilde minimum 700, maksimum 1200 kelimedenden oluşan genişletilmiş özet bulunmalıdır. Genişletilmiş özet, Türkçe makaleler için İngilizce, İngilizce makaleler için Türkçe hazırlanmalıdır. Genişletilmiş özet; amaç ve kapsam (purpose and scope), yöntem (design/methodology/approach), bulgular (findings) ve sonuç ve tartışma (conclusion and discussion) şeklinde dört alt başlıktan oluşmalıdır. Her alt başlık tek paragraf halinde, 9 punto, tek satır aralığı, paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk kullanılarak ve başlıklar arasında ilave boş satır bırakılmadan yazılmalıdır.
6. Makalede ana başlıklar ve alt başlıklar kalın (bold) ve sola yaslı (girintisiz) olarak **1.**, **1.1.**, **1.1.1.**, **1.1.2.**, **1.1.2.1.** gibi ondalıklı şekilde numaralandırılmalıdır. Numaralandırmaya “Giriş” başlığından başlanmalı ve “Sonuç” başlığına kadar devam etmelidir. Giriş ve sonuç başlıklarına alt başlık açılmamalıdır. Ana başlıkların bütün harfleri büyük yazılmalı, alt başlıkların ise sadece baş harfleri büyük yazılmalıdır. Ana başlıkların ve alt başlıkların hem öncesinde hem de sonrasında herhangi bir satır boşluğu bırakılmamalıdır. Sadece ana başlıklarda paragraftan önce 12nk paragraftan sonra 6nk boşluk bırakılmalıdır.
7. Makale içindeki tüm tablo ve şekiller metnin uygun yerlerinde sayfaya ortalı olarak gösterilmelidir. Her tablo ve şekle kalın yazı tipinde bir sıra numarası (**Tablo 1.**, **Şekil 2.** vb. gibi) ve normal yazı tipinde bir başlık verilmelidir. Başlık; tablo ve şeklin üstünde, sayfaya ortalı, yalnızca kelimelerin baş harfleri büyük olacak şekilde, 10 punto olarak, paragraftan önce ve sonra ise 6nk boşluk bırakılarak hazırlanmalıdır. Tablo ve şekil içindeki metin Times New Roman karakteri ile 8-9 punto aralığında ve tek satır olmalıdır. Grafik, çizelge, harita, çizim ve fotoğraf gibi tüm görseller şekil olarak nitelendirilmelidir. Tablolarda sadece yatay çizgiler olmalı, dikey çizgiler kullanılmamalıdır. Tüm tablo ve şekiller yukarıda verilen sayfa düzenine uygun ve kolaylıkla okunacak biçimde olmalıdır. Tablo ve şekillerde açıklama ve kaynaklar tablo ve şeklin altında 8 punto olarak, paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk bırakılarak verilmelidir. Tablo ve şekilden önce ve sonra satır boşluğu bırakılmamalıdır.
8. Makalede ondalık ayrıcalık olarak Türkçe çalışmalarda virgül, İngilizce çalışmalarda nokta kullanılmalıdır. Binlik ayrıcalık olarak ise Türkçe çalışmalarda nokta, İngilizce çalışmalarda virgül kullanılmalıdır. Makale metni içerisinde 0-9 arasındaki sayılar yazıyla ifade edilmeli, 10 ve üstündeki sayılar ise rakamla yazılmalıdır.
9. Makalede denklem, model ve formüller sola yaslı yazılmalı, her biri sıralı bir şekilde numaralandırılmalı ve numaralar parantez içerisinde sağa yaslı yazılmalıdır. Denklem, model ve formüller öncesi ve sonrasında satır boşluğu bırakılmamalıdır.
10. Makalede madde işaretli metinler sola yaslı olarak paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk bırakılarak verilmelidir.
11. Makalede bir kaynaktan doğrudan alınan kelime sayısı 40 kelimenin altında ise alıntı yapılacak ifadeler tırnak içerisinde alınarak ve kaynak gösterilerek metin içerisinde kullanılmalıdır. Alıntı 40 kelimeyi aştığında ise alıntılar normal metinde değil; yeni bir satırda, sol ve sağdan içe 1,25 cm girintili şekilde, paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk bırakılarak ve kaynak gösterilerek yapılmalıdır.
12. Makalede “ek” yapılacaksa eklere, ek başlığı (**Ek 1.**, **Ek 2.**, vb. gibi) verilmek suretiyle kaynakçadan sonra yer verilmelidir.
13. Dergiye gönderilen makaleler; referans sistemi, dipnot gösterme biçimi ve kaynakça düzenlenmesinde American Psychological Association (**APA 7**) stilinde hazırlanmalıdır. Bu bağlamda atıflar metin içerisinde bağlaç yöntemi kullanılarak yapılmalıdır. Açıklama notları ise sayfa altında dipnot şeklinde, iki yana yaslı, 8 punto ve Times New Roman karakteri ile tek satır aralığı kullanılarak ve paragraftan önce ve sonra 3nk boşluk bırakılarak yazılmalıdır.
14. Metin içerisinde atıflar yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı ve sayfa numarası şeklinde yapılmalıdır. 2 yazarlı çalışmalarda yazar isimleri arasında Türkçe makalelerde “ve”, İngilizce makalelerde “&” kullanılmalıdır. 3 ve daha fazla yazarlı çalışmalarda atıf yapılırken önce ilk yazarın soyadı yazılmalı, ardından Türkçe makalelerde “vd.” ifadesi, İngilizce makalelerde “et al.” ifadesi kullanılmalıdır.

- **Tek yazarlı yayınlarda atıf:** (Dulupçu, 2001, s. 28).
 - **2 yazarlı yayınlarda atıf:** (Acar ve Tetik, 2018, s. 60).
 - **3 ve daha fazla yazarlı yayınlarda atıf:** (Çarıkçı vd., 2009, s. 55).
 - **Birden fazla kaynağa atıf:** (Schumpeter, 1934, s. 66; Wood, 2005, s. 36; Acar ve Tetik, 2018, s. 60).
 - **Kaynağın tamamı için atıf:** (Drucker, 1995).
 - **İkincil kaynağa atıf:** (Freud, 1901, aktaran Bonomi, 1998).
15. Yazar adı olarak kısaltması olan bir grup kullanılıyorsa ilk atıfta kısaltma yapılmazken, daha sonraki atıflarda kısaltılarak kullanılır. Kısaltması olmayan gruplarda ise ilk ve sonraki atıflarda farklılık yoktur.
- **Yazar adı kısaltması olan bir grupta kaynağa ilk atıf:** (Süleyman Demirel Üniversitesi [SDÜ], 2022).
 - **Yazar adı kısaltması olan bir grupta kaynağa sonraki atıf:** (SDÜ, 2022).
16. Yapılacak atıf bir internet sitesinden alınmışsa ve atfın yazarı belirli ise süreli yayınlardakine benzer şekilde atıf yapılmalıdır. İnternette indirilen kaynak için tarih verilmemişse ilgili dosyaya erişim tarihi kaynağın yılı olarak kullanılmalıdır. Eğer atfın yazarı belli değilse parantez içerisinde internet sitesinin kurumu ve erişim yılı yazılmalıdır.
- **Yazar adı ve yayın yılı belli olan atıf:** (Bebington ve Song, 2004).
 - **Yazar adı ve yayın yılı belli olmayan atıf:** (Rekabet Kurumu, 2008).
17. Bir yazarın aynı yıl içinde yayınlanmış birden fazla eserine atıf yapılıyorsa, eserler yılın yanına a, b, c, şeklinde harf verilerek gösterilmelidir.
- (Kirzner, 1973a, s. 30).
 - (Kirzner, 1973b, s. 45).
18. Yazar adının cümle içerisinde geçtiği anlatsal alıntılarda, çalışma 2 yazarlı ise Türkçe makalelerde “ve”, İngilizce makalelerde “and” kullanılmalıdır. 3 ve daha fazla yazarlı çalışmalarda ise önce ilk yazarın soyadı yazılmalı, ardından Türkçe makalelerde “vd.” ifadesi, İngilizce makalelerde “et al.” ifadesi kullanılmalıdır.
- Moran’a (1994, s. 36) göre,
 - Acar ve Tetik (2018)
 - Çarıkçı vd. (2009)
19. Makalede kullanılan her türlü kaynak kaynakça bölümünde yer almalıdır. Kullanılan kaynaklar nitelik (tez, kitap, makale, rapor vb.) ayrımı yapılmaksızın yazar soyadına göre alfabetik olarak sıraya konulmalıdır. Aynı yazarın eserleri “en eski tarihli” olandan başlanarak kaynakçaya yerleştirilmelidir. Kaynaklar ilk satır sola yaslı, sonraki satırlar 1,25 cm sol içeriden başlatılmalıdır. Bunun için paragraf seçeneğindeki “ilk satır” kısmı “asılı” olarak değiştirilmeli ve değer olarak 1,25 girilmelidir. Kaynakçada dergi adı hariç tüm yayınlarda (makale adı, kitap adı, bölüm adı, tez adı, vb) başlığın ilk harfi büyük, diğerleri ise özel isim veya kısaltma değilse küçük harfle yazılmalıdır. Dergi adında ise her kelimenin ilk harfi büyük olarak yazılmalıdır. 2 ve daha çok yazarlı çalışmalarda son yazardan önce Türkçe makalelerde “ve” ifadesi kullanılmalı, İngilizce makalelerde ise “virgül” ve “&” işareti kullanılmalıdır. Kaynakça aşağıda belirtilen örneklere uygun olarak hazırlanmalıdır.

Kitaplar:

Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). *Kitabın adı* (Baskı Sayısı). Yayınevi.

Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği* (18. Baskı). Beta Basım Yayım.

Acar, D. ve Tetik, N. (2018). *Genel muhasebe* (16. Baskı). Detay Yayıncılık.

Korkmaz, A., Dulupçu, M. A., Gövdere, B. ve Songur, H. (2013). *İnsani ücret*. İGİAD Yayınları.

Çeviri Kitaplar:

Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). *Kitabın adı* (Baskı Sayısı). (Çevirmenin adının baş harfi. Çevirmenin soyadı, Çev.), Yayınevi, (Orijinal eserin yayın tarihi).

Piketty, T. (2015). *Yirmi birinci yüzyılda kapital* (2. Baskı). (H. Koçak, Çev.), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları (Orijinal eserin basım tarihi 2013).

Editörlü Kitaplar:

Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). Bölümün adı. Editörün adının baş harfi. Editörün soyadı (Ed.), *Kitabın adı* içinde (Baskı sayısı, Bölümün sayfa aralığı). Yayınevi.

Eke, E. (2019). Türkiye’de dijital bağımlılığa yönelik politikalar üzerine bir betimleme. H. H. Aygül ve E. Eke (Ed.), *Dijital çocukluk ve dijital ebeveynler: Dijital nesillerin teknoloji bağımlılığı* içinde (s. 207-252). Nobel Akademik Yayıncılık.

Makaleler:

- Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). Makalenin adı. *Derginin adı*, Cilt(Sayı), Sayfa aralığı. <http://doi.org/xx.xxxxxxxx>
- Özkul, G. (2007). Kapitalist sistemin sürükleyici aktörleri: Ekonomik teoride girişimciler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 343-366.
- Oruç, K. O. ve Çolak, M. (2019). Bulanık analitik hiyerarşi prosesi yöntemi ile yem seçimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(25), 495-510. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.611033>
- Beyaz, R., Güngör, A. Y. ve Kılıçarslan, Ş. (2021). The effects of banks' internal marketing and market orientation approaches on performance. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(31), 812-825. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.833838>

Tezler:

- Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). *Tez başlığı* [Yüksek Lisans Tezi / Doktora Tezi]. Üniversitenin / Kurumun Adı.
- Sezgin, A. (2014). *Turizm sektöründe konaklama tesisi fiyatlandırmasının mekânsal ve niteliksel belirleyicileri: Antalya Körfezi örneği* [Doktora Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.

Sempozyum/Konferanslar:

- Yazarın Soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). Bildirinin adı. *Sempozyum/Konferans Adı* (Sayfa Aralığı). Sempozyum / Konferansın gerçekleştiği şehir, Ülke.
- Karaatlı, M., Demirci, N., Aksoy, E. ve Ömürbek, N. (2014). Borsa performanslarının çok kriterli karar verme yöntemleri ile karşılaştırılması. *15. Uluslararası Ekonometri, Yöneylem Araştırması ve İstatistik Sempozyumu* (s. 673-689). Isparta, Türkiye.

Araştırma Raporları:

- Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yıl). *Çalışmanın başlığı* (Rapor No. xxx). Yayıncı. İnternet Adresi
- Eliasson, G., Fölster, S., Lindberg, T., Pousette, T. ve Taymaz, E. (1990). *The knowledge based information economy* (IUI Working Paper No. 256). Research Institute of Industrial Economics. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/95060/1/wp256.pdf>

Medya Kaynakları (Film/Video vb.):

- Yapımcının/Konuşmacının Soyadı, Adının baş harfi. (Yıl). *Filmin/konuşmanın adı* [Film / Video / Sesli]. Prodüksiyon şirketi. Varsa İnternet Adresi
- Anadol, R. (2020, Temmuz). *Makine zekası çağında sanat* [Video]. TED Konferansları. https://www.ted.com/talks/refik_anadol_art_in_the_age_of_machine_intelligence?language=tr#t-931
- Forman. M. (Yönetmen). (1975). *One flew over the cuckoo's nest* [Film]. United Artists.

Kanun/Yönetmelik/Uluslararası Sözleşme/Mahkeme Kararları:

- Kanun/Yönetmelik/Uluslararası Sözleşme/Mahkeme adı. (Yayınlanma tarihi). İnternet Adresi
- Çocuk Hakları Sözleşmesi. (1995, 27 Ocak). <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22184.pdf>
- Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği. (2016, 20 Nisan). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/04/20160420-16.htm>

İnternet Kaynakları:

- Yazarın soyadı, Yazarın adının baş harfi. (Yayınlanma tarihi / Erişim tarihi). *Başlık*. URL adresinden tarihinde alınmıştır.
- Bebbington, J. ve Song, E. (2004). *The adoption of IFRS in the EU and New Zealand*. <http://www.europe.canterbury.ac.nz/> adresinden 14 Temmuz 2008 tarihinde alınmıştır.
- Rekabet Kurumu. (2010). *Rekabet hukukunun esasları*. <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icId=53> adresinden 17 Mart 2010 tarihinde alınmıştır.
- Süleyman Demirel Üniversitesi. (2020). *Misyon & vizyon*. <https://w3.sdu.edu.tr/sayfa/5528/misyon-vizyon> adresinden 10 Ocak 2020 tarihinde alınmıştır.
- Gökçe, D. (2019, 19 Temmuz). *Çin'de 1992'den bu yana en düşük büyüme*. Akşam. <https://www.aksam.com.tr/yazarlar/deniz-gokce/cinde-1992den-bu-c2yana-en-dusuk-buyume/haber-990522> adresinden 15 Ocak 2020 tarihinde alınmıştır.

20. Yazım konusunda belirtilmeyen durumlarda bilimsel yazımlarda benimsenen hususlar dikkate alınmalıdır.

PUBLICATION PRINCIPLES

1. Süleyman Demirel University Visionary Journal is an international peer reviewed e-journal and published four times a year in February, May, August and November.
2. Research and review articles on all subjects related to economics and administrative sciences may be submitted to the Journal. The rate of review articles to the total number of articles could not outnumber 25%.
3. No fee is charged from the articles sent to the journal for evaluation or for application.
4. A single author cannot publish two articles in succeeding two volumes or in one year. Therefore those authors who send more than one article to the Journal are accepted to approve the rule.
5. The articles should be written either in Turkish or in English.
6. The articles should be prepared by using the article template to be attained from the web site of the Journal. The articles should be prepared in accordance with the spelling rules and should be uploaded to the DergiPark system. Together with the article(s) the Article Application Form that is signed by all the authors should be uploaded to the system. The authors should add their titles, institutions where they work/study, contact information and Orcid ID information to the system. Those authors who cannot upload their papers through the system may take technical support by e-mailing to vizyoner@sdu.edu.tr.
7. The articles sent to the Journal in order to be published should be prepared by the author(s) in accordance with research and publication ethics. A document of the approval of ethical committee is required from any type of studies that utilise qualitative or quantitative approaches and that necessitate data collection through questionnaires, interviews, focus group studies, observations, experiments, meeting techniques and the date of the study does not change this requirement. For the research made in the article and for clinical and experimental studies on human and animal that necessitate ethics committee approval separate ethics committee approvals should be taken and these approvals should be mentioned in the article and should be documented. In those articles necessitating ethics approval, approval-related information (name of the committee, date and number) should be given in the method part and also in the first/last page of the article. Therefore, in the cases that necessitate ethics committee approval, those articles that do not send these documents would not be evaluated and would be rejected.
8. In the articles submitted to the Journal, the declarations of contribution rate and if any support and thanksgiving, and conflict should be included.
9. An article sent to the Journal follows three stages: pre-control, evaluation and publication stage. After author(s) send(s) the article, the article may be withdrawn through DergiPark system only during the pre-control stage. In other stages, it is impossible for the author(s) to withdraw the article. The process ends with the approval or rejection of the article.
10. The articles sent to the Journal for publication are initially checked in the pre-control stage. The stage is completed at the latest in 30 days following the submission date of the article. In this stage, the article is checked for its compliance with our publication principles, spelling rules, the rules of publication ethics and being scientific. Within the scope of the pre-control three decisions may be made: send to the reviewer (evaluation) process, for the article to be sent to the reviewer some alterations should be made, and insufficient for sending to the reviewer and for publishing. If the second decision – for the article to be sent to the reviewer some alterations should be made – is taken, the author(s) has/have 30 days for making the alterations and resending the article. Otherwise, the evaluation process of the article would be terminated and the article would be rejected.
11. The articles sent to the Journal for publication are checked with iThenticate or Turnitin plagiarism software in the pre-control stage. Those articles having a similarity index of more than 20% are rejected without taking to the evaluation process. The plagiarism evaluation of the articles is going to be made by the Journal, hence the author(s) do(es) not need to attach plagiarism report. The authors who submit their papers are accepted to have declared that they do not plagiarize; they accept any sanction caused by any plagiarism; and they admit that the Journal has no responsibility on such situations.
12. Following the pre-control stage, the articles pass to the evaluation stage. In the beginning of the evaluation stage, the articles are inspected by the editorial board or publication board for the quality, originality and scientific contribution and within 10 days at most, the article is sent to the reviewers or is rejected without sending to the reviewers.
13. After the decision that the article may be sent to the reviewers for the evaluation stage, the article is sent to at least two reviewers (double blind reviewers) for a control in terms of content and format. No information is given to the authors about the identities of the reviewers or to the reviewers about the owner(s) of the article. The reviewers are requested to make a decision whether they are going to evaluate the article or not within 10 days and if they accept to evaluate the article to finish their evaluation within 30 days and send their evaluation reports. Those reviewers who do not send the reports within the duration are warned and additional time of 10 days may be given for twice at most. In case of not sending the reports even within the additional duration, the article is sent to another new reviewer. If the reviewers need a second or third time evaluation following the first one, the aforementioned durations are initiated from the beginning.

14. In accordance with the evaluation reports from the reviewers, the paper may be published, may be re-sent to the author(s) for correction, or may be rejected. In case of a correction all correction(s) should be made within at the latest 1 months and sent to the Journal. Otherwise, the evaluation process of the article would be terminated and the article would be rejected.
15. If one of the reviews is positive while the other is negative, the editorial board may send the article to the third reviewer or may reject the article in accordance with the reviewer report. Therefore, in order for an article to be published, it should take positive decisions from at least two separate reviewers.
16. Those articles that are found to be sufficient in the evaluation stage are sent to the publication stage. In the publication stage, the articles are included in the publication stage according to the decision of editorial board by taking the date of arrival, type of article and publication language. In this stage, the requests of the authors for their articles to be published earlier are refused whatever the reason of the authors. In this respect, Süleyman Demirel University Visionary Journal do not accept any article for publishing it in a particular volume and the authors may submit articles to the Journal at any time they desire.
17. In the publication stage, when the publication turn comes, the typesetting and layout processes are initiated. After the completion of typesetting and layout processes, the article is sent to the author(s) once more for a last-check. After the return of the author, the articles are checked by the editor for the last time and the publication process of the article is initiated after giving a DOI number to the article. If the author(s) do(es) not return in the determined time duration, the article may be shifted to the following volume or may be published with its last format.
18. The opinions in the articles published in the Journal are not the opinions of the Journal and all the responsibility belongs to the authors. The Journal does not pay any royalties to the author(s) of the articles published.
19. Süleyman Demirel University Visionary Journal is a journal that adopts Open Access policy and accepts that the scientific studies which are evaluated by reviewers in compliance with the definition of Budapest Open Access Initiative (BOAI) would be published through Internet, are accessible, readable, downloadable, duplicable, deliverable, printable, scannable without any financial, legal and technical obstacles and can be referred, indexed, transferred to software as data and can be used for any kind of legal purposes. The authors and copyright owners accept that all the users have the right to access the studies without any fee. The authors whose articles are published by the Journal accept that their studies can be cited under the provisions of the protection of copyrights and Commons Attribution License. All the articles to be published in Süleyman Demirel University Visionary Journal are licenced with [Creative Commons Atif 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) (CC BY 4.0).
20. The applications of those articles that are not improper in terms of publication principles would not be accepted. The evaluation process of those articles whose deficiencies are noticed later on, would be terminated and the article would be rejected regardless of the stage of the evaluation process.

PUBLICATION ETHICS

In terms of publication ethics Visionary Journal pursues the principles, standards and recommendations of the publication ethics determined by COPE (Committee on Publication Ethics) and ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors). Accordingly, all the articles that do not comply with the accepted standards of ethics are rejected. The rule also applies for those articles that contains discrepancies which are detected after the publication. In the context of publication ethics, all the shareholders are expected to bear the following ethical responsibilities in brief and all the ethical incidences are going to be evaluated in compliance with COPE rules.

Ethical Responsibilities of Authors:

- Authors should send those articles which have not been published elsewhere or which have not been sent anywhere.
- Authors should give references to all the citations in their articles.
- Authors are accepted to declare that the article belongs to themselves, they do not plagiarise, all the responsibilities due to plagiarism belong to themselves and the journal does not have any responsibility in such cases.
- Authors should guarantee that they give scientific contribution to the article and it should be accepted that all the authors of the article have equal responsibility.
- Corresponding author should guarantee that all the co-authors mentioned in the article have an agreement on the publication of the article and on being named as co-authors. All the writers who give crucial contributions to the article should be named as co-authors. Others should be given place in the acknowledgement.
- Authors are responsible for declaring the supporting institutions, financial sources or conflicts of interest.
- In case of necessity authors should give access to the data sets utilised in the articles.
- The authors should prepare the articles to be published in the Journal in accordance with research and publication ethics. For the research made in the article and for clinical and experimental studies on human and animal that necessitate ethics committee approval separate ethics committee approvals should be taken and these approvals should be mentioned in the article and should be documented.

Ethical Responsibilities of Reviewers:

- Any reviewer who is selected for reviewing the article but whose qualifications do not match with the subject of the article and/or to whom the time limitation of the review process is not appropriate should inform the editor and ask for her/his removal from the review process.
- Reviewers are responsible for the concealment of the articles they received and for not using the information attained from the reviewing process for personal interests.
- Reviewers should not share their evaluations reports or information about the article with others and should not directly communicate with the authors without the permission of the editor.
- Reviewers should be intenteve about potential ethical incidences in the article and should present them to the editor. This includes similarities and overlappings with the studies of the reviewer published elsewhere.
- Reviewing should be done objectively. Personal criticisms should be avoided and the evaluations should be constructive, honest and polite.
- Reviewers who may have potential conflict of interest with (at least) one of the authors due to a competitive, collaborative or other types of relationships or connections should inform the editor before accepting the reviewing process.

Ethical Responsibilities of Editorial Board:

- The decision of the selection of articles to be published in the Journal is under the responsibility of the editorial board. The editorial board should carry out the evaluation independent of race, gender, sexual orientation, religious belief, ethnic origin, citizenship or political philosophy. The decision to be made should be based on the accuracy, validity and importance of the article, and its relevance with the scope of the Journal. Legal necessities should also be consulted in cases of slander, copyright infringement and plagiarism.
- The editor or any member of the editorial board should not reveal any information about the article except for the related authors, reviewers, potential reviewers, other editorial consultants and publishers.
- The information in any article presented but not published should not be used in any research of the editor or of the member of the editorial board without express written permission of the authors.

SPELLING RULES

1. The papers should be prepared in A4 paper size with “MS Office - Word 2010” or with a higher version and by utilising the article template of the Journal. The length of the paper should be at least 6,000 words and be no longer than 30 pages with the journal template. The articles must be less than 30 pages with the template. Page margins should be as follows: Top: 5 cm, Bottom: 2.5 cm, Left: 2.5 cm and Right: 2.5 cm.
2. The author(s) information, article additional information and author declarations should be added to the parts declared in the Journal article template in accordance with the Journal rules.
3. Excluding the title page and expended abstract page, the article should be written with “Times New Roman”, 10pt size and single spacing. There should be one space after points and commas. No indents should be used for the paragraphs and 6pt spaces should be left before and after the paragraphs. Between the paragraphs no extra blank lines should be used.
4. In the title page of the article; single spacing and 3nk spacing before and after the paragraph should be used. Turkish and English titles should be 11pt size. Turkish and English abstracts should be 9pt size, between 120 and 200 words and single paragraph. There should be 3 to 5 keywords in Turkish and English. There should be max. 5 JEL (Journal of Economic Literature) codes. For those articles whose language is English, first English versions of title, abstract, keywords and JEL codes should be given and then the Turkish versions should be included.
5. In the article, an extended abstract that is not more than 1 page in accordance with Journal page format and that involves min 700, max 1200 words should be included. The extended abstract should be prepared in English for the articles in Turkish, and in Turkish for the articles in English. The extended abstract should be composed of four sub-headings: purpose and scope, design/methodology/approach, findings, and conclusion and discussion. Each sub-heading should be one paragraph, 9pt size, single spacing, 3nk spacing before and after the paragraph and without any extra spacing between titles.
6. The headings and subheadings should be appeared in 10 font size, bold and left justified and also numbered decimally such as **1., 1.1., 1.1.1., 1.1.2., 1.1.2.1.** The numbering should be initiated from the “Introduction” part and should be continued till the “Conclusion” part. No titles for introduction and result part should be used. All the letters in main headings should be capital; only the first letters of the words in the sub-headings should be capital. No spacing should be made before and after the main and sub-headings. Only in the main headings 12nk spacing before the paragraph, and 6nk spacing after the paragraph should be applied.
7. All the tables and figures in the article should be given centered and in their proper places. All the tables and figures should be numbered in bold (**Table 1., Figure 2.,** etc.) and given titles in normal fonts. The titles should be above the Tables and Figures, should be centered, 10 pt., and only the initial letters should be capital, with a line spacing of 6nk before and after the paragraph. The text inside the Tables and Figures should be written in Times New Roman with 8-9 font sizes and with single spacing. All the visuals such as graphs, charts, maps, drawings and photographs should be specified as Figures. For the Tables only horizontal lines should be preferred, vertical lines should not be used. All the Tables and Figures should fit the aforementioned rules and should be legible. The sources in Tables and Figures should be given under the Table and Figure with 8 font size and 3nkt distance must be set before and after the paragraph. No blank line should be given before and after the Tables and Figures.
8. In those articles written in Turkish comma should be preferred as the decimal point, while point should be preferred in those articles written in English. For thousand separators, point should be used in Turkish articles while comma should be used in English articles. The numbers between 0 and 9 should be written with letters while 10 and larger numbers should be written numerically.
9. The equations, models and formulas in the article should be left justified, all of them should be numbered and the numbers should be written in parentheses and right justified. No blank line should be given before and after the equations, models and formulas.
10. The bulleted texts in the article, should be left justified and 3nk distance must be set before and after the paragraph.
11. If the quotation from a source is less than 40 words, the expressions should be in quotation marks and the study quoted should be cited intext. If the quotation is more than 40 words, the quotation should be given in a new line; 1.25 cm tabbed from left and right, 3nk distance must be set before and after the paragraph and the study quoted should be cited.
12. If the article include any “appendix”, titles (**Appendix 1., Appendix 2.,** etc.) should be given to them and they should be given after the References part.
13. Intext citations, footnotes and reference lists in the papers should be prepared according to American Psychological Association (APA 7) style. The intext references should be given with author-date-page method. The explanations should be given at the button of the page as a footnote, as justified, with 8 font size and Times New Roman, single line spacing and 3nk distance must be set before and after the paragraph.
14. Intext citations should include the surname of the author(s), year of the source, and page number, respectively. In the articles written by 2 authors, between the names of the authors “and” should be preferred in articles written in Turkish while “&” should be preferred in English articles. When referring an articles that are written by 3 or more authors, the

surname of the first authors should be written first, and then “vd.” should be used in Turkish articles; “et al.” should be used in English articles.

- **Works by a single author:** (Dulupçu, 2001, p. 28).
 - **Works by 2 authors:** (Acar & Tetik, 2018, p. 60).
 - **Works by 3 or more authors:** (Çarıkçı et al., 2009, p. 55).
 - **Citing more than one source:** (Schumpeter, 1934, p. 66; Wood, 2005, p. 36; Acar & Tetik, 2018, p. 60).
 - **Citing whole source:** (Drucker, 1995).
 - **Reference to secondary sources:** (Freud, 1901, as cited in Bonomi, 1998)
15. If a group including author abbreviations is used, while no abbreviation is used for the first reference, for the following references abbreviations are used. For those groups having no abbreviation, there is no difference between the first and the following references.
- **First reference:** (Süleyman Demirel University [SDÜ], 2022).
 - **Following references to a group including author name abbreviation:** (SDÜ, 2022).
16. If the reference is taken from a web site and the author is known, reference should be made like periodic publications. If the date of the downloaded source is not given, access date should be used. If the date of the downloaded source is not given, date of access should be used. Also if no publisher name is available, use the name of website and data of Access.
- **If the author’s name and publication year is known:** (Bebbington & Song, 2004).
 - **If the author’s name and publication year is not known:** (Rekabet Kurumu, 2008).
17. If you are citing more than one work by the same author in the same year, put the letters a, b, c next to the year.
- (Kirzner, 1973a, p. 30).
 - (Kirzner, 1973b, p. 45).
18. In narrative references in which the name of the author is written in the sentence, if the study has 2 authors “ve” should be used in Turkish articles; “and” should be used in English articles. In the studies written by 3 or more authors, first the surname of the first author should be written, then “vd.” and “et al.” should be used in Turkish and English articles, respectively.
- According to Moran (1994, p. 36),
 - Acar and Tetik (2018)
 - Çarıkçı et al. (2009)
19. In the articles, all kind of sources should be included in the References part. All the sources, without discriminating according to the type (thesis, book, article, report etc.), should be sorted alphabetically according to the surname of the authors. The studies of a particular author should be sorted in the References part from the oldest to the newest. Sources should be left justified in the first line, and 1.25 cm tabbed from left in the following lines. For that purpose, in the paragraph preferences “first line” should be adjusted to “hanging” and the value should be adjusted to 1.25 cm. In the References part, the first letter of the name of all publications (article title, book title, chapter title, thesis title etc.) except Journal title should be capital, and the rest of the title should be lower case, if they are not proper name or abbreviation. For the title of a journal, the first letters of all words should be capital. In those studies, written by 2 or more authors, “ve” should be used before the last author in Turkish articles while “comma” and “&” should be used in English articles. The reference page should be prepared according to example shown below.

Books:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). *Name of the book* (Number of editions). Publisher.

Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği* (18th ed.). Beta Basım Yayım.

Acar, D., & Tetik, N. (2018). *Genel muhasebe* (16th ed.). Detay Yayıncılık.

Korkmaz, A., Dulupçu, M. A., Gövdere, B., & Songur, H. (2013). *İnsani ücret*. İGİAD Yayınları.

Translated Books:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). *Name of the book* (Number of editions). (First letter of the translator. Surname of the translator, Trans.), Publisher, (The publishing date of the original work).

Piketty, T. (2015). *Yirmi birinci yüzyılda kapital* (2nd ed.). (H. Koçak, Trans.), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları (Original work published 2013).

Edited Books:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). Section title. In First letter of the editor. Surname of the editor (Ed.), *Title of the book* (Number of editions, Pages of the section), Publisher.

Eke, E. (2019). Türkiye’de dijital bağımlılığa yönelik politikalar üzerine bir betimleme. In H. H. Aygül, & E. Eke (Ed.), *Dijital çocukluk ve dijital ebeveynler: Dijital nesillerin teknoloji bağımlılığı* (p. 207-252). Nobel Akademik Yayıncılık.

Articles:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). Title of the article. *Journal title*, Vol(No), Pages. <http://doi.org/xx.xxxxxxxx>

Özkul, G. (2007). Kapitalist sistemin sürükleyici aktörleri: Ekonomik teoride girişimciler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 343-366.

Oruç, K. O., & Çolak, M. (2019). Bulanık analitik hiyerarşi prosesi yöntemi ile yem seçimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(25), 495-510. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.611033>

Beyaz, R., Güngör, A. Y., & Kılıçarslan, Ş. (2021). The effects of banks’ internal marketing and market orientation approaches on performance. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(31), 812-825. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.833838>

Thesis:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). *Thesis title* [Master’s Thesis/ Ph.D. Dissertation]. Name of University / Institution

Sezgin, A. (2014). *Turizm sektöründe konaklama tesisi fiyatlandırmasının mekânsal ve niteliksel belirleyicileri: Antalya Körfezi örneği* [Ph.D. Dissertation]. Süleyman Demirel Üniversitesi.

Symposiums/Congresses:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). Title of the paper. *Symposiums/Congresses Name* (Pages). The city where the Symposium / Congress is organised, Country.

Karaatlı, M., Demirci, N., Aksoy, E., & Ömürbek, N. (2014). Borsa performanslarının çok kriterli karar verme yöntemleri ile karşılaştırılması. 15. *Uluslararası Ekonometri, Yöneylem Araştırması ve İstatistik Sempozyumu* (p. 673-689). Isparta, Turkey.

Research Reports:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Year). *Title of the paper* (Report No. xxx). Publisher. Internet address
Eliasson, G., Fölster, S., Lindberg, T., Pousette, T., & Taymaz, E. (1990). *The knowledge based information economy* (IUI Working Paper No. 256). Research Institute of Industrial Economics. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/95060/1/wp256.pdf>

Media Sources (Film/Video et al.):

Surname of the Producer / Speaker, First letter of her/his name. (Year). *The name of the film/speak* [Film / Video / Audible]. Production company. Internet Address (if any)

Anadol, R. (2020, July). *Makine zekası çağında sanat* [Video]. TED Conferences. https://www.ted.com/talks/refik_anadol_art_in_the_age_of_machine_intelligence?language=tr#t-931

Forman. M. (Yönetmen). (1975). *One flew over the cuckoo’s nest* [Film]. United Artists.

Law/Regulation/International Convention/Court Orders:

Name of Law/Regulation/International Convention/Court. (Release Date). Internet Address.

Çocuk Hakları Sözleşmesi. (1995, January 27). <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22184.pdf>

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği. (2016, April 20). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/04/20160420-16.htm>

Internet Sources:

Surname, First letter of the name of the author(s). (Date of publication / Date of access). *Title*. Retrieved from URL
Bebbington, J., & Song, E. (2004). *The adoption of IFRS in the EU and New Zealand*. Retrieved July 14, 2008 from <http://www.europe.canterbury.ac.nz/>

Rekabet Kurumu. (2010). *Rekabet hukukunun esasları*. Retrieved March 17, 2010 from <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icId=53>

Süleyman Demirel Üniversitesi. (2020). *Misyon & vizyon*. Retrieved January 10, 2020 from <https://w3.sdu.edu.tr/sayfa/5528/misyon-vizyon>

Gökçe, D. (2019, July 19). *Çin’de 1992’den bu yana en düşük büyüme*. Akşam. Retrieved January 15, 2020 from <https://www.aksam.com.tr/yazarlar/deniz-gokce/cinde-1992den-bu-c2yana-en-dusuk-buyume/haber-990522>

20. For the cases not mentioned in spelling, scientific publication rules will be taken into consideration.

KARANLIK LİDERLİĞİN KAYIRMACILIK ÜZERİNE ETKİSİ: TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ ALGILARI*

THE EFFECT OF DARK LEADERSHIP ON FAVORITISM: PERCEPTIONS OF TEXTILE SECTOR EMPLOYEES

Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR¹
Dr. Öğr. Üyesi Hanifi KARAÇINAR²

ÖZ

Günümüz dünyasında örgütler, başarılı oldukları sürece, büyümeye ve varlıklarını sürdürmeye devam edebilmektedirler. Örgütleri daha başarılı hale getirmesi beklenen liderler, bu açıdan önemli görülmektedir. Bu bağlamda davranışları ve söylemleri ile takipçilerini etkileyerek onlara yol gösteren ve örgütsel başarıyı yakalayan liderlerin yanında, çalışanlarının motivasyonlarını düşüren, onları değersizleştiren ve başarısızlığa sürükleyen liderler de vardır. Liderlerde görülen bu olumsuz davranışlar, onların baskıladıkları ve kontrol altında tuttukları karanlık taraflarının ortaya çıkmasıyla görülmektedir. Lider, karanlık tarafının ortaya çıkmasıyla örgütü ve çalışanları derinden etkileyen olumsuz ve yıkıcı davranışlar sergilemektedir. Bu olumsuz davranışların başında, karanlık liderlik ve kayırmacılık gelmektedir. Bu çalışmanın amacı, karanlık liderliğin kayırmacılık üzerine etkisini tekstil sektöründeki çalışanların algıları bağlamında araştırmaktır. Araştırmanın örneklemi, Malatya ilinde I. ve II. Organize Sanayi Bölgelerindeki orta ve büyük ölçekli tekstil işletmelerinin çalışanlarından seçilmiştir. Araştırma verilerinin toplanmasında anket tekniği kullanılmış olup 513 katılımcıya ait anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre tekstil sektöründeki çalışanların algıları bağlamında karanlık liderliğin kayırmacılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Erişilen bulguların işletme yöneticilerine ve yazındaki kuramsal çalışmalara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Karanlık Liderlik, Kayırmacılık, Tekstil.

JEL Sınıflandırma Kodları: M1, M10, L2, L67.

ABSTRACT

In today's world organizations may survive and grow as long as they are successful. Leaders, who are expected to make organizations more successful, are considered important in this respect. In this context, besides the leaders who guide their followers and achieve organizational success by influencing their followers with their behaviors and discourses, there are also leaders who reduce the motivation of their employees, devalue them and lead them to failure. These negative behaviors seen in leaders; it is seen with the emergence of the dark side that they suppress and keep under control. The leader, with the emergence of his dark side; exhibits negative and destructive behaviors that deeply affect the organization and its employees. At the beginning of these negative behaviors are dark leadership and favoritism. The aim of the study is to investigate the effect of dark leadership on favoritism in the context of the perceptions of employees in the textile industry. The sample of the research is selected from the employees of the medium and large-scale textile enterprises operating in the I. and II. Organized Industrial Zones in the province of Malatya. Questionnaire technique is used in the collection of research data, and the questionnaires of 513 participants are evaluated. According to the findings of the study, it is determined that dark leadership has a significant effect on favoritism in the context of the perceptions of the employees in the textile sector. It is thought that the findings can contribute to business managers and theoretical studies in the literature.

Keywords: Dark Leadership, Favoritism, Textile.

JEL Classification Codes: M1, M10, L2, L67.

* Bu çalışma Lutfiye ÖZDEMİR danışmanlığında Hanifi KARAÇINAR tarafından hazırlanan ve 31.03.2022 tarihinde savunulan "Çalışanların Karanlık Liderlik ve Kayırmacılık Algılarının Presenteizm (İşte Varolamama) Üzerine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışma için İnönü Üniversitesi Etik Kurulundan 2021/14-3 sayılı ve 30.07.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, lutfiye.ozdemir@inonu.edu.tr

²  Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Naksar Meslek Yüksek Okulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, hanifi.karacinar@gop.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

In ensuring efficiency and performance in organizations leaders identified with success are considered very important. Leaders influence their followers with their behaviors and discourses and guide them. In this context, leaders can cause positive or negative feelings on their followers. In this process, while the positive behaviors of the leaders are accepted by their employees and increased their motivation, the undesirable behavior of leaders deeply affects their employees. Undesirable behaviors of leaders can be in the form of favoritism within the group or in the form of dark leadership behavior that is direct abuse. It is predicted to be important how the dark leadership and favoritism behaviors exhibited by the leaders are perceived by the employees and how they affect the organization. The aim of this study is to find out the effect of dark leadership on favoritism in the context of perceptions of textile workers. In this context, first of all, the effect of dark leadership on favoritism, and then the effects of dark leadership on sub-dimensions of favoritism were tried to be revealed. It is thought that the findings obtained in the research, together with filling an important theoretical gap, will inform and guide the practitioners and contribute to making concrete determinations for the solution of the problems. It is thought that the findings obtained in the research will fill an important theoretical gap and will inform and guide the practitioners and contribute to making concrete determinations for the solution of the problems.

Design/methodology/approach:

The research population consists of employees working in medium and large-scale textile enterprises located in the I. and II. Organized Industrial Zones in the province of Malatya. The research sample consisted of 513 volunteers working in these enterprises and convenience sampling method was preferred. Quantitative research method was used in the study. In this context, the research data were collected between August and October 2021 with the survey technique. The first part of the questionnaire applied to textile workers includes demographic data, the second part includes the scale of perception of dark leadership in the workplace, and the third part includes the favoritism scale. SPSS 26.0 and AMOS 24.0 programs were used in the analysis of the research data. In this context, reliability test, confirmatory factor analysis, correlation analysis and regression analysis were applied.

Findings:

In this study, relations between variables were determined using Pearson Correlation analysis. Regression analysis was used to test the research model and hypotheses. According to the correlation analysis findings, a high level of positive correlation was found between dark leadership and favoritism. However, when the relationships between the sub-dimensions of the research variables were examined, a weak positive relationship was found between insincere behaviors and favoritism in recruitment and personnel selection. On the other hand, a moderately positive and significant relationship was found between the other sub-dimensions of the research variables. As a result of the regression analysis performed to determine the research hypotheses, it was found that the effect of dark leadership on favoritism was significant. In addition, it is seen that the effect of dark leadership sub-dimensions on favoritism sub-dimensions is significant. In this context, all hypotheses of the research were accepted.

Conclusion and Discussion:

In this study, it was determined that dark leadership explained 38.7% of the change in favoritism. However, it has been determined that there is a high level and positive correlation between dark leadership and favoritism. In the context of this finding, it can be said that dark leadership is an important predictor of employees' perceptions of favoritism in the organization. For this reason, it seems like an important necessity to fight against the dark leadership in the prevention of favoritism that stagnates organizations, accelerates moral collapse and pushes them to failure. For organizational success, employee motivation, and peace, unethical behaviors such as dark leadership and favoritism should be researched. Otherwise, it is inevitable that the negative reflections of dark leadership and nepotism will lead the manager, employees and organization to failure in the long run. The high correlation between the research variables shows that the measures and steps to be taken against dark leadership and favoritism can be common, and if one of these negative behaviors of the leader occurs, the other may also occur. In addition, the effect of dark leadership dimensions on favoritism dimensions is also significant. After the findings of the research, "what are the reasons for these negative behaviors of the leaders or why do the leaders turn to dark leadership and favoritism behaviors that devalue and deeply affect the employees?" questions occupied our minds. Undoubtedly, leaders' past, traumas, emotional states, self-structures, negativities, culture they have, negative personalities of employees who are in close contact, managers' desire to protect success and current status, and ethical understanding are involved in the display of these behaviors.

1. GİRİŞ

Örgütlerde verimlik ve performansın sağlanmasında başarı ile özdeşleşmiş liderler önemli görülmektedir. Davranışları ve söylemleri ile takipçilerini etkileyerek onlara yol gösteren liderler, takipçileri üzerinde olumlu ya da olumsuz duygulara neden olabilmektedirler. Bu süreçte liderlerin sergiledikleri olumlu davranışlar, çalışanları tarafından kabul görüp onların motivasyonunu artırırken, liderlerin olumsuz davranışları onları derinden etkilemektedir. Liderlerin olumsuz davranışları grup içerisinde kayırma yapma biçiminde olabileceği gibi, karanlık liderlik davranışı biçiminde de olabilmektedir. Bu kapsamda karanlık liderlik, liderin kişiliğindeki karanlık tarafın liderin davranışlarını olumsuz biçimde etkilemesi olarak tanımlanırken, kayırmacılık ise yakın ilişki ağları nedeniyle eşit haklara sahip olan grup veya bireyin diğer grup veya bireylere tercih edilmesi biçiminde tanımlanmaktadır. Liderlerin sergiledikleri bu olumsuz davranışların, çalışanları tarafından nasıl algılandığı ve örgütü nasıl etkilediğinin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca literatürde karanlık liderlik ve kayırmacılık değişkenlerinin birlikte ele alındığı çalışma sayısının oldukça az olması nedeniyle, araştırmanın literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma, karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma verisi, Malatya ilindeki tekstil işletmelerinde çalışan 513 çalışandan anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verinin analizinde; SPSS AMOS 24.0 ve SPSS 26.0 paket programlarından faydalanılmıştır. Elde edilen bulguların örgütlerde kayırmacılık ile karanlık liderlik sorunlarına yönelik farkındalığı artırabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte araştırma, çalışanların yönlendirilmesi, bilgilendirilmesi ve uygulamadaki mevcut problemlerin çözümüne yönelik somut tespitler yaparak katkı sağlaması açısından önemlidir.

Bu çalışmada öncelikle karanlık liderlik, kayırmacılık ve karanlık liderlik ile kayırmacılık ilişkisini ele alan kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Araştırmanın metodolojisi kısmında çalışmanın amaç ve önemi, model ve hipotezleri, kapsam ve sınırlılıkları ve veri toplama araçları ile evren ve örnekleme açıklanmıştır. Araştırmanın sonunda ise bulgular, tartışma ve sonuç yer almaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Karanlık Liderlik

Liderlik, yöneticilerin örgütsel amaç ve hedeflere ulaşabilmek için örgüt üyelerini etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (George ve Jones, 2005, s. 357-398). Karanlık liderlik ise yöneticinin örgütün kaynaklarını kullanarak, çalışanlarının refahını, iş tatminini ve motivasyonunu olumsuz yönde etkileyerek örgütün menfaatlerine zarar veren, düzenli bir biçimde tekrarlanan liderlik davranışlarıdır (Aasland, 2010, s. 439). Başka bir ifadeyle karanlık liderlik, çalışanların başarılarını azaltan veya başarısızlığa neden olan fonksiyonel bozukluklar, güdü, içgüdü ve zorlamalardır (McIntosh ve Rima, 1997, s. 28). Bu kapsamda karanlık liderlik, liderlerin çalışanları ve örgütü üzerinde meydana getirdiği olumsuz etkiler ile ilgilidir.

Örgütlerini başarılı hale getirmesi beklenen liderler, yüksek düzeyde statü elde etmek ve elde ettikleri statüyü korumak eğilimindedirler. Liderler, bu amaçlarında bir belirsizlik veya sapma olması durumunda strese girebilmektedirler (Hogan ve Hogan, 2001, s. 41). Strese giren liderler, içinde buldukları bu olumsuz duygu durumunu atlatabilmek için baskıladıkları ve kontrol altında tuttukları kişiliklerindeki karanlık tarafı ortaya çıkarmakta ve davranışlarına yansıtılmaktadırlar. Liderlerin kendi kendilerini dengeleyememe durumu, kendilerini tutamamalarına ve ahlaki bozulmaya sebep olabilmektedir (Barbuto ve Burbachs, 2006, s. 53). Ayrıca bu liderlerde ahlak ile ilgili değerler (ahlaki yargı, ahlaki eylem, ahlaki duyarlılık ve ahlaki motivasyon) bulunmamaktadır (Frankenhauser, 2009, s. 38). Bu değerlerin bulunmamasından dolayı karanlık liderlikte başkalarına karşı istenmeyen, olumsuz ve istismarcı birçok davranış sergilenebilmektedir. Olumsuz davranışlar, hem örgüte hem de uzun vadede liderin bizzat kendisine zarar verebilmektedir (Conger, 1990, s. 44). Zira karanlık liderlik davranışının çalışanlar açısından iş tatminsizliği (Mathieu vd., 2014), iş stresi (Schyns ve Schilling, 2013), tükenmişlik (Wu ve Hu, 2009), kaygı, sıkıntı, iş ve aile çatışması (Tepper, 2000), çaresizlik, özgüven kaybı, yüksek stres, işe yabancılaşma ve performans düşüklüğüne (Asforth, 1994, 1997) neden olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgüt açısından; örgütsel bağlılıkta azalma (Tepper, 2000), örgütsel etkinlikte azalma (Einarsen vd., 2007), örgütsel stresin oluşması, kayırmacılık (Bligh vd., 2007), örgütsel verimlilikte azalma (Matthiessen ve Einarsen, 2010), umutsuzluğun örgüte yayılması (Reed, 2004), çalışanların yıkıcı davranışlar sergilemeleri (Pelletier, 2010) ve işten ayrılma niyetlerinin artmasına (Ashforth, 1997) neden olduğu tespit edilmiştir.

2.2. Kayırmacılık

Kayırmacılık, yöneticilerin ya da güce sahip olanların ilişkide oldukları kişilere veya yakın çevrelerine ayrıcalıklı davranışlarıdır (Sayılı ve Kızıldağ, 2007, s. 235). Başka bir ifadeyle kayırmacılık, bir kişi ya da grubun performans ya da yeterliliğine dayanmadan sadece yönetimin kendisine yakın görmesi nedeniyle tercih etmesi durumudur (Sadozai vd., 2012, s. 761). Dolayısıyla bir kişi ya da grubun hak etmemesine rağmen diğer grup ya da kişilere göre kolaylık sağlanarak kayırılması söz konusudur (Aydoğan, 2009, s. 2). Bu tanımlardan hareketle kayırmacılık, yakın ilişkiden kaynaklı bir çarpık ilişki biçimidir.

Çalışma ortamında yetkinlik ve kişisel çaba yerine akrabalık, eş, dost, hemşerilik veya aynı siyasi görüşe mensup olmalarından dolayı kişilerin örgütte belirli görevlere gelmeleri ve terfi edilmeleri örgütsel açıdan başarısızlığa ve verimsizliğe, çalışanlar açısından ise bir zafiyete neden olmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 98). Bu bağlamda kayırmacılık ortaya çıktığı andan itibaren toplum, örgüt ve çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkiye sahiptir. Kayırmacılığın örgütsel etkileri; örgütün genel yapısında durgunluk, örgütün tamamında bir maneviyat düşüşü ve örgütsel performansta azalma şeklinde oluşmaktadır. Kayırmacılığın bireysel sonuçları ise örgütsel bağlılık, örgütle bütünleşme ve iş tatmininde azalma biçiminde görülmektedir (Khatri ve Tsang, 2003, s. 295-298). Ayrıca üst pozisyonların yetkinliklerini edinmede çalışanlarda isteksizliğe sebep olması nedeniyle çalışanların daha az çaba göstermelerine, öğrenme isteklerinin azalmasına ve verimsizleşmelerine yol açmaktadır. Bununla birlikte örgütte görülen kayırmacılık uygulamaları, çalışanların üst pozisyonların yetkinliklerini edinmedeki isteksizliğe neden olmaktadır. Bu durum beraberinde çalışanların öğrenme isteklerinin azalmasına, daha az çaba göstermelerine ve verimsizleşmelerine yol açmaktadır. Dolayısıyla örgütsel performansta düşüşe neden olabilmektedir (Coco ve Lagravinese, 2014, s. 444). Ayrıca kayırmacılık, örgütün iç denetim fonksiyonunu da işlevsizleştirmektedir. Buna ek olarak kayırmacılık; toplum, aile, iş hayatı ve örgüt gibi birçok alanda işleyişi bozmakta, toplumda uyumsuzluk ve kaosa neden olmaktadır (Turgut, 2007, s. 1-2). Buna karşılık kayırmacılığın çalışanlar üzerinde bazı olumlu etkileri vardır. Örgütte rekabete neden olduğundan çalışanların verimlilikleri üzerinde olumlu etki yapabilmektedir (Abdalla vd., 1998, s. 556). Buna ek olarak personel arama, bulma ve seçme süreçlerindeki maliyetleri azaltabilmektedir.

2.3. Karanlık Liderlik ile Kayırmacılık İlişkisi

Örgütlerin başarılarını ve verimliliklerini etkileyen unsurların başında liderlik gelmektedir. Lider, davranışları ve söylemleri ile takipçilerini etkileyerek onlara yol göstermektedir. Ancak çalışanlarının pozitif taraflarını iyileştirerek onlara katkı sağlayan liderlerin yanında kötü niyetli davranışlarda bulunan (Tavanti, 2011, s. 127), çalışanların motivasyonlarını düşüren ve başarısızlığa sürükleyen liderler de vardır (Çelebi vd., 2015, s. 250). Bu kapsamda karanlık liderlik, liderlerin örgüt ve çalışanları üzerindeki olumsuz etkileri ve liderin kişiliğindeki fonksiyonel olmayan taraf/karanlık taraf ile ilgilenmektedir. Karanlık liderler, aldıkları kararları ve gerçekleştirdikleri davranışları ile örgütü ve çalışanları derinden olumsuz etkilemektedir.

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmalarında örgütü ve çalışanları etkileyen bir diğer olumsuz lider davranışı ise kayırmacılıktır. Kayırmacılık; yöneticilerin, kendilerine duygusal, sosyal ve başka çeşitli nedenlerle bağ kurarak kendilerini yakın hissettiren kişilere farklı davranışlar göstererek adaletsiz biçimde desteklemeleridir. Dolayısıyla kayırmacılık, yakın ilişkiden kaynaklı bir çarpık ilişki biçimi olup örgütleri yozlaştırmaktadır (Aytaç, 2010, s. 3-26). Kayırmacılığın örgütsel etkileri; örgütün genel yapısında durgunluk, örgütün tamamında bir maneviyat düşüşü ve örgütsel performansta azalma şeklinde ortaya çıkmaktadır. Kayırmacılığın bireysel sonuçları ise örgütsel bağlılık, örgütle bütünleşme ve iş tatmininde azalma biçiminde görülmektedir (Khatri ve Tsang, 2003, s. 295-298).

Karanlık liderlik ve kayırmacılık arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, her iki sorunun kaynağının lider olduğu görülmektedir. Bununla birlikte her iki sorunda da liderin baskıladığı ve kontrol altında tuttuğu karanlık tarafını çeşitli nedenlerden dolayı ortaya çıkarması söz konusudur. Dolayısıyla hem karanlık liderlik hem de kayırmacılık, kaynağı ve nedeni ortak olan olumsuz iki farklı davranış biçimidir. Bununla birlikte karanlık liderlik ve kayırmacı davranışların örgüt ve çalışan üzerindeki etkileri de benzerlik göstermektedir. Her iki yönetici davranışı hem çalışanları hem de örgütleri olumsuz etkilemektedir. Bu kapsamda karanlık liderliğin ve kayırmacılığın, nedenleri ve sonuçlarına göre genel itibarıyla örtüştüğü görülmektedir. Bu tespitlerden hareketle karanlık liderliğin ve kayırmacılığın birbiri ile ilişkili olduğu öngörülmektedir.

3. METODOLOJİ

3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

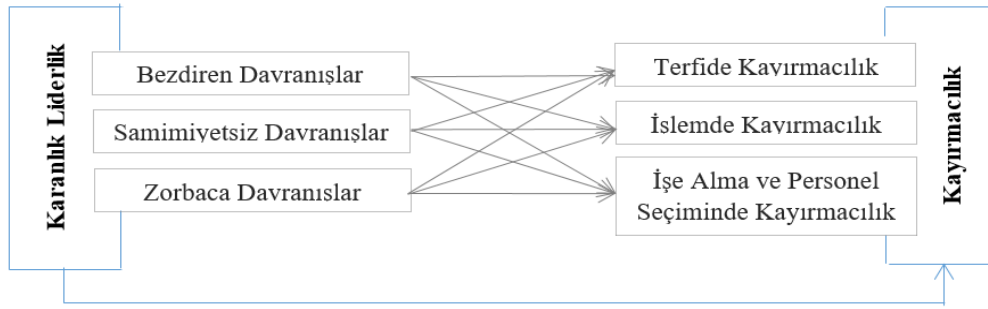
Bu çalışma, karanlık liderliğin kayırmacılık üzerine etkilerini tekstil sektöründe istihdam edilen çalışanlar kapsamında araştırmayı amaçlamaktadır. Ayrıca karanlık liderliğin alt boyutlarının (zorbaca davranışlar, samimiyetsiz davranışlar ve bezdiren davranışlar) kayırmacılığın alt boyutları (işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık, işlemden kayırmacılık ve terfide kayırmacılık) üzerindeki etkilerinin araştırılması da amaçlanmıştır.

Araştırmanın hem literatüre hem de pratik alandaki çalışanlara ve yöneticilere farkındalık sağlayarak katkı vereceği düşünülmektedir. Bununla birlikte örgütlerin performans ve verimliliklerinin yükseltilmesi açısından da önemli olacağı düşünülmektedir.

3.2. Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışmanın modeli, çalışanların algıladıkları karanlık liderlik davranışlarının kayırmacılık uygulamaları üzerine etkisi çerçevesinde oluşturulmuştur. Ayrıca modelde karanlık liderlik ile kayırmacılık alt boyutları arasındaki etkiler de incelenmiştir. Şekil 1'de çalışmanın modeli sunulmuştur.

Şekil 1. Çalışmanın Modeli



Şekil 1'de sunulan modele göre araştırmanın hipotezleri şunlardır:

- **H1.** Karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H2.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışların kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H3.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışların kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H4.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışların kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H5.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışların kayırmacılığın işlemden kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H6.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışların kayırmacılığın işlemden kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H7.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışların kayırmacılığın işlemden kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H8.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışların kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H9.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışların kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.
- **H10.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışların kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.

3.3. Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırma, Malatya ilindeki orta ve büyük ölçekli tekstil işletmeleri çalışanlarından seçilmiş katılımcıların cevapları ile sınırlıdır. Çalışmanın diğer kısıtları ise literatürde araştırma bulgularımızı kıyaslayabileceğimiz başka bilimsel çalışmaların bulunmaması ve araştırmanın kesitsel bir araştırma desenine sahip olmasıdır. Ayrıca araştırmanın sonuçları, verilerin toplandığı zaman ile sınırlıdır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin analizi için nicel bir çalışma uygulanmış ve verilerin toplanmasında anket tekniğinden faydalanılmıştır. Araştırma, İnönü Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma Etik Kurulu'nun 30/07/2021 oturum tarihli ve 2021/14-03 karar sayılı etik kurul onayı alındıktan sonra yapılmıştır. Yüz yüze anket ve İnternet yoluyla anket türlerinden faydalanılmıştır. Tekstil sektöründe görev yapan çalışanlara uygulanan anketin birinci bölümünde; cinsiyet, eğitim durumu, yaş, çalışma pozisyonu, medeni durum, gelir düzeyi, çalışma süresi ve işletme çalışan sayısı olmak üzere sekiz demografik veri yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde çalışanların karanlık liderlik algısını ölçmek amacıyla Başar ve arkadaşlarının (2016) geliştirdiği, üç boyut ve 17 ifadeden oluşan iş yerinde karanlık liderlik algısı ölçeği yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise çalışanların kayırmacılık algısını ölçmek için Asunakutlu ve Avcı'nın (2010, s. 102) Abdalla ve arkadaşları (1998, s. 564-566) ile Ford ve McLaughlin'nin (1985, s. 57-61) çalışmalarından yararlanarak geliştirdikleri üç boyut ve 17 ifadeden oluşan kayırmacılık ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan her iki ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği daha önce birçok araştırmayla test edilmiştir. Ölçekler, "1. Kesinlikle Katılmıyorum" ile "5. Tamamen Katılıyorum" seçenekleri arasında 5'li Likert tipi ölçek biçiminde oluşturulmuş ve tekstil çalışanlarından, kendileri için uygun olan seçeneği işaretlemeleri belirtilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde SPSS AMOS 24.0 ve SPSS 26.0 programlarından faydalanılmıştır. Bu kapsamda ölçeklerin güvenilirliğinde Cronbach Alpha testi, geçerlilik analizinde ise doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri irdelemek amacıyla korelasyon analizi ve karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla tekli regresyon analizleri kullanılmıştır.

3.5. Evren ve Örneklem

Bu çalışma, 2021 yılı Ağustos ayı ile Ekim ayı arası dönemde I. ve II. Malatya Organize Sanayi Bölgesinde yer alan tekstil işletmelerinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Malatya ilindeki orta ve büyük ölçekli tekstil işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 27 tekstil işletmesi ve 9214 çalışan olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın örnekleme ise bu işletmelerde çalışan 513 gönüllü katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Altunışık ve arkadaşlarına (2010, s. 135) göre araştırma örnekleminin evreni temsil özelliğinin bulunduğu görülmektedir

4. BULGULAR

4.1. Demografik Özellikler

Çalışmaya katılan çalışanların verdikleri cevaplara göre çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

	Örneklem (n=513)	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	359	70
	Kadın	154	30
Eğitim Durumu	İlköğretim	246	48
	Lise	187	36,5
	Ön lisans	27	5,3
	Lisans ve üstü	53	10,3
Yaş	16-25	55	10,7
	26-35	132	25,7
	36-45	178	34,7
	46 ve üzeri	148	28,8
Pozisyon	Mavi Yaka	411	80,1
	Beyaz Yaka	102	19,9
Medeni Durum	Bekâr	118	23
	Evli	395	77
Çalışma Süresi (Yıl)	0-5	192	37,4
	6-10	142	27,7
	11-15	94	18,3
	16 ve üzeri	85	16,6
Gelir Düzeyi	Asgari Ücret	208	40,5
	As. Ücr.-4000 ₺	179	34,9
	4001-5500 ₺	79	15,4
	5501 ₺ ve üzeri	47	9,2
İşletme Çalışan Sayısı	51-100	62	12,1
	101-300	319	62,2
	301 ve üzeri	132	25,7

Tablo 1'deki verilere göre araştırmaya katılan çalışanların %70'i erkek, %30'u ise kadın olup bunların %77'si evli, %23'ü ise bekârdır. Katılımcıların çoğunluğunu ilköğretim (%48) ve lise (%36,5) eğitim durumuna sahip çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışma süresi değerlendirildiğinde; katılımcıların %65,1'i on yıl altında bir kıdeme sahiptir. Katılımcıların yaş değişkinine göre yaş aralığı 36-45 olanların %34,7 ve yaş aralığı 46 ve üzeri olanların ise %28,8 oranı ile orta yetişkin ve üzeri olduğu görülmektedir. Pozisyona göre dağılımda katılımcıların %80,1'ini mavi yakalı, %19,9'unu ise beyaz yakalılar oluşturmaktadır. İşletmedeki çalışan sayısına göre dağılım incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun 101-300 çalışan sayısına (%62,2) sahip işletmede çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların karanlık liderlik ve kayırmacılık ile onların alt boyutlarına ilişkin algılarının ortalama değerleri Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2. Karanlık Liderlik ve Kayırmacılığa Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	N	Ortalama	Standart Sapma
<i>Karanlık Liderlik</i>	513	2,112	1,067
Samimiyetsiz Davranışlar	513	1,887	1,072
Bezdiren Davranışlar	513	2,297	1,145
Zorbaca Davranışlar	513	2,108	1,220
<i>Kayırmacılık</i>	513	2,539	1,125
İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık	513	2,832	1,302
İşlemede Kayırmacılık	513	2,448	1,175
Terfide Kayırmacılık	513	2,464	1,211

Tablo 2'deki bulgulara göre çalışanların karanlık liderliği (2,112) ve karanlık liderlik değişkeninin samimiyetsiz davranışlar boyutunu (1,887), bezdiren davranışlar boyutunu (2,297) ve zorbaca davranışlar boyutunu (2,108) düşük düzeyde algıladıkları söylenebilir. Öte yandan çalışanlar, yöneticilerinin en fazla bezdiren davranışlarını daha sonra ise zorbaca davranışlarını algılamaktadırlar. Yöneticilerinin samimiyetsiz davranışlarına dair algı düzeyi, nispeten daha azdır. Çalışanların kayırmacılık algıları ile ilgili olarak kayırmacılık (2,539) ve alt boyutları olan işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık (2,832), işlemede kayırmacılık (2,448) ve terfide kayırmacılığı (2,464) ise orta düzeyde algıladıkları saptanmıştır. Bununla beraber çalışanların en fazla işe alma ve personel seçiminde kayırmacılığa maruz kaldıkları, işlemede kayırmacılığa ve terfide kayırmacılığa ise nispeten daha az maruz kaldıkları saptanmıştır.

4.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik

Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin tespiti için geliştirilmiş bir yöntem olan güvenilirlik analizi, ölçeklerde ifadeler arası ilişkiyi incelenmektedir. Bu bağlamda araştırmadaki ölçeklerin güvenilirliğinde Cronbach Alpha testi uygulanmıştır. Faktör analizi ise araştırmalarda kullanılan ölçeklere ait ifadeleri gruplandırarak ölçeklere ait alt boyutların tespitinde kullanılmaktadır. Faktör analizi, doğrulayıcı ve keşfedici faktör analiz yöntemleri ile yapılmaktadır. Keşfedici faktör analizi, ölçeğin ifadeleri arasındaki korelasyondan hareketle faktör bulmayı amaçlarken doğrulayıcı faktör analizi ise tanımlanması daha önce yapılmış bir yapının model olarak doğruluğunun test edilmesi amacıyla kullanılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 334). Bu bağlamda araştırmada kullanılan ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup analizlerde SPSS AMOS 24.0 paket programı kullanılmıştır. Tablo 3'te araştırma ölçeklerine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi bulguları verilmiştir.

Tablo 3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeks	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Karanlık Liderlik Ölçeği Bulunan Değerleri	Kayırmacılık Ölçeği Bulunan Değerleri
Cmin/DF	$3 < \chi^2/df < 5$	$0 < \chi^2/df < 3$	4,303	4,187
CFI	$0,90 \leq CFI \leq 0,97$	$0,97 \leq CFI \leq 1$	0,964	0,956
NFI	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	$0,95 \leq NFI \leq 1$	0,954	0,943
GFI	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	$0,95 \leq GFI \leq 1$	0,901	0,901
RMR	$0 < CFI \leq 0,08$	$0 < RMR \leq 0,05$	0,051	0,062
RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$	$RMSEA \leq 0,05$	0,080	0,079
AGFI	$0,85 < AGFI < 0,90$	$0,90 < AGFI < 1$	0,860	0,868

Kaynak: (Byrne, 2010; Meydan ve Şeşen, 2015).

Tablo 3'e göre karanlık liderlik ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, Cmin/DF: 4,303, GFI: 0,901, RMR: 0,051, RMSEA: 0,080 ve AGFI: 0,860 değerleri kabul edilebilir uyum değerlerine, CFI: 0,964, NFI: 0,954 ve TLİ: 0,955 değerlerinin ise iyi uyum değerline sahip olduğu bulgulanmıştır. Öte yandan kayırmacılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında; Cmin/DF: 4,187, NFI: 0,943, GFI: 0,901, RMR: 0,062 RMSEA: 0,079, AGFI: 0,868 ve TLİ: 0,947 kabul edilebilir uyum indeks, CFI: 0,956 değerinin ise iyi uyum indeks değerlerine sahip olduğu bulgulanmıştır. Bu durum özgün haline uygun biçimde tasarlanan karanlık liderlik ve

kayırmacılık ölçek modellerini desteklemektedir. Tablo 4'te karanlık liderlik ve kayırmacılık ile alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik bulguları sunulmuştur.

Tablo 4. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Bulguları

Değişken	N	Cronbach's Alpha
<i>Karanlık Liderlik</i>	17	0,948
Bezdiren Davranışlar	6	0,894
Zorbaca Davranışlar	6	0,941
Samimiyetsiz Davranışlar	5	0,926
<i>Kayırmacılık</i>	17	0,939
İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık	3	0,903
İşlemede Kayırmacılık	4	0,848
Terfide Kayırmacılık	10	0,935

Tablo 4'te de görüldüğü üzere karanlık liderlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,948, bezdiren davranışlar boyutunun güvenilirliği 0,894, zorbaca davranışlar boyutunun güvenilirliği 0,941, samimiyetsiz davranışlar boyutunun güvenilirliği ise 0,926 olarak bulgulanmıştır. Öte yandan çalışmanın kayırmacılık ölçeğinin güvenilirliği 0,939 iken alt boyutları olan terfide kayırmacılığın güvenilirliği 0,935, işe alma ve personel seçiminde kayırmacılığın güvenilirliği 0,903 ve işlemede kayırmacılığın güvenilirliği 0,848 biçimindedir. Elde edilen bu sonuçlar araştırma ölçeklerinin oldukça güvenilir olduklarını göstermektedir.

4.3. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Araştırmada önce karanlık liderlik ile kayırmacılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Daha sonra karanlık liderlik alt boyutları (bezdiren davranışlar, zorbaca davranışlar ve samimiyetsiz davranışlar) ile kayırmacılık alt boyutları (işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık, işlemede kayırmacılık ve terfide kayırmacılık) arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo 5'te değişkenler arası ilişkilere ilişkin bulgular verilmiştir.

Tablo 5. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Bezdiren Davranışlar	1							
Karanlık Liderlik 2. Samimiyetsiz Davranışlar	,721**	1						
3. Zorbaca Davranışlar	,802**	,834**	1					
Kayırmacılık 4. İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık	,535**	,345**	,454**	1				
5. İşlemede Kayırmacılık	,584**	,484**	,543**	,722**	1			
6. Terfide Kayırmacılık	,596**	,508**	,554**	,681**	,844**	1		
7. Karanlık Liderlik	,918**	,905**	,952**	,493**	,588**	,603**	1	
8. Kayırmacılık	,628**	,503**	,573**	,830**	,932**	,959**	,622**	1

** 0,01 düzeyinde anlamlılık, * 0,05 düzeyinde anlamlılık

Tablo 5'te görüldüğü üzere karanlık liderlik ile kayırmacılık arasındaki ilişkinin ($r = ,622, p < ,001$) yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; bezdiren davranışların işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,535; p < 0,01$), işlemede kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,584; p < 0,01$) ve terfide kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,596; p < 0,01$) pozitif yönlü ilişki bulgulanmıştır. Karanlık liderliğin bir diğer boyutu olan samimiyetsiz davranışlar ile işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık arasında zayıf düzeyde ($r = ,345; p < 0,01$), işlemede kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,484; p < 0,01$) ve terfide kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,508; p < 0,01$) pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Karanlık liderliğin zorbaca davranışlar boyutu ile işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu arasında orta düzeyde ($r = ,454 p < 0,01$), işlemede kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,543; p < 0,01$) ve terfide kayırmacılık arasında orta düzeyde ($r = ,554; p < 0,01$) pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

4.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada karanlık liderlik bağımsız değişken, kayırmacılık ise bağımlı değişkendir. Çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkileri regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 6’da karanlık liderliğin kayırmacılık üzerine etkileri verilmiştir.

Tablo 6. Karanlık Liderliğin Kayırmacılık Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,387	322,990	0,656	17,972	0,000b

a. Bağımlı Değişken: Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Karanlık Liderlik

Tablo 6’daki regresyon analizinde karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 322,990$) anlamlı olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde karanlık liderliğin kayırmacılıktaki değişimin %38,7’sini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında, “**H1.** Karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir. Öte yandan karanlık liderlik değişkenine ait boyutların kayırmacılık değişkenine ait boyutlar üzerindeki etkilerinin saptanması amacıyla uygulanan regresyon analizleri bulguları Tablo 7 ile Tablo 15 arasındaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 7. Karanlık Liderliğin Bezdiren Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın Terfide Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,355	280,983	0,630	16,763	0,000b

a. Bağımlı Değişken: Terfide Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Bezdiren Davranışlar

Tablo 7’deki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin bezdiren davranışlar boyutunun kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 280,983$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde bezdiren davranışların terfide kayırmacılıktaki değişimin %35,5’ini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında “**H2.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışların kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 8. Karanlık Liderliğin Samimiyetsiz Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın Terfide Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,258	177,449	0,573	13,321	0,000b

a. Bağımlı Değişken: Terfide Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Samimiyetsiz Davranışlar

Tablo 8’deki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın terfide kayırmacılık üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 177,449$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde samimiyetsiz davranışların terfide kayırmacılıktaki değişimin %25,8’ini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında “**H3.** Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 9. Karanlık Liderliğin Zorbaca Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın Terfide Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,307	225,873	0,549	15,029	0,000b

a. Bağımlı Değişken: Terfide Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Zorbaca Davranışlar

Tablo 9'daki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 255,873$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde zorbaca davranışların terfide kayırmacılıktaki değişimin %30,7'sini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında; “**H4**. Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın terfide kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 10. Karanlık Liderliğin Bezdiren Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşlemde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,341	264,973	0,600	16,278	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşlemde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Bezdiren Davranışlar

Tablo 10'daki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin bezdiren davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 264,973$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde, bezdiren davranışların işlemde kayırmacılıktaki değişimin %34,1'ini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında; “**H5**. Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 11. Karanlık Liderliğin Samimiyetsiz Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşlemde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,234	156,204	0,530	12,498	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşlemde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Samimiyetsiz Davranışlar

Tablo 11'deki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 156,204$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde, samimiyetsiz davranışların işlemde kayırmacılıktaki değişimin %23,4'ünü açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında; “**H6**. Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 12. Karanlık Liderliğin Zorbaca Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşlemde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,295	213,892	0,523	14,625	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşlemde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Zorbaca Davranışlar

Tablo 12'deki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 213,892$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde zorbaca davranışların işlemde kayırmacılıktaki değişimin %29,5'ini açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında; “**H7**. Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın işlemde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 13. Karanlık Liderliğin Bezdiren Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,286	204,719	0,609	14,308	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Bezdiren Davranışlar

Tablo 13'teki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin bezdiren davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçimindeki kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 204,719$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde, bezdiren davranışların işe alma ve personel seçimi kayırmacılığındaki değişimin %28,6'sını açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında, "H8. Karanlık liderliğin alt boyutu olan bezdiren davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır." hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 14. Karanlık Liderliğin Samimiyetsiz Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,119	69,254	0,420	8,322	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Samimiyetsiz Davranışlar

Tablo 14'teki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçimindeki kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 69,254$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde, samimiyetsiz davranışların işe alma ve personel seçimi kayırmacılığındaki değişimin %11,9'unu açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında, "H9. Karanlık liderliğin alt boyutu olan samimiyetsiz davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır." hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 15. Karanlık Liderliğin Zorbaca Davranışlar Boyutunun Kayırmacılığın İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık Boyutu Üzerine Etkisi

Model	R ²	F	β	t	Sig.
Sonuç	0,206	132,952	0,485	11,530	0,000b

a. Bağımlı Değişken: İşe Alma ve Personel Seçiminde Kayırmacılık

b. Bağımsız Değişken: Zorbaca Davranışlar

Tablo 15'teki regresyon analizinde çalışanların algıladıkları karanlık liderliğin zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçimindeki kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisinin ($p < 0,01$; $F = 132,952$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Analiz bulguları incelendiğinde, zorbaca davranışların işe alma ve personel seçimi kayırmacılığındaki değişimin %20,6'sını açıkladığı görülmüştür. Araştırmanın hipotezleri bu kapsamda ele alındığında; "H10. Karanlık liderliğin alt boyutu olan zorbaca davranışlar boyutunun kayırmacılığın işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık boyutu üzerindeki etkisi anlamlıdır." hipotezi desteklenmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırma, çalışanların algıları bağlamında karanlık liderliğin kayırmacılık üzerine etkisini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Tekli regresyon analizi sonucunda oluşturulan model kapsamında karanlık liderliğin kayırmacılık üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu saptanmıştır. Etki derecesine göre karanlık liderliğin kayırmacılıktaki değişimin %38,7'sini açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca liderlerin olumsuz davranışları olarak görülen karanlık liderlik ile kayırmacılık arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Karanlık liderliğe ait alt boyutların kayırmacılığın alt boyutları üzerindeki etkisinin de anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu bağlamında çalışanların örgütteki kayırmacılık algılamalarında karanlık liderliğin önemli bir yordayıcı olduğu söylenebilir. Bu nedenle örgütleri durağanlaştıran, manevi çöküşü hızlandıran ve yozlaştıran ve başarısızlığa iten kayırmacılığın

önlenmesinde, karanlık liderlik ile mücadele edilmesi bir zorunluluk gibi görünmektedir. Örgütsel başarı, çalışan motivasyonu ve huzuru için karanlık liderlik ve kayırmacılık gibi etik dışı davranışlar araştırma konusu yapılmalıdır. Aksi takdirde karanlık liderlik ve kayırmacılığın olumsuz yansımaları, kısa vadede olmasa dahi uzun vadede yöneticinin kendisini, çalışanları ve örgütü kesinlikle başarısızlığa sürüklemesi kaçınılmazdır. Araştırmada karanlık liderlik ve kayırmacılık arasında bulgularan yüksek ilişki; karanlık liderlik ve kayırmacılığa karşı alınacak önlemler ve atılacak adımların ortak olabileceğini gösterdiği gibi liderin bu olumsuz davranışlarından birinin ortaya çıkması durumunda diğerinin de görülebileceğine işaret etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kayırmacı uygulamalarının habercisi ya da belirtilerinin karanlık liderlik davranışı olduğu söylenebilir.

Karanlık liderliğin alt boyutlarının kayırmacılığın alt boyutları üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, alt boyutlarda görülen en düşük etkinin samimiyetsiz davranışların işe alma ve personel seçiminde kayırmacılık üzerinde %11,9'luk değişimi açıkladığı, en yüksek etkinin ise bezdiren davranışların terfide kayırmacılık üzerinde %35,5'lik değişimi açıkladığı saptanmıştır. Bununla birlikte kayırmacılık boyutları üzerinde en yüksek etki yöneticilerin bezdiren davranışları iken karanlık liderlik boyutlarının en çok etkilediği boyut ise terfide kayırmacılıktır. Bu durum, tekstil işletmelerindeki yöneticilerin karanlık liderlik davranışı olarak aşırı iş yükü ve kısıtlı zaman gibi ifadelerle bezdiren davranışlara yöndikleri ve kayırmacılık açısından ise en çok terfide kayırmacılığa yöndikleri söylenebilir. Bir başka ifadeyle kendilerini başarıya ulaştırabilecek çalışanlarına karşı karanlık yönlerini gösteren liderlerin kayırmacı davranışlarını en çok örgüt içi terfilerde yaptıkları belirtilebilir. Araştırmada elde edilen bulgular sonrası "liderlerin sergiledikleri bu olumsuz davranışların arkasında yatan nedenler nelerdir ya da liderler, çalışanları değersizleştiren ve onları derinden etkileyen karanlık liderlik ve kayırmacılık davranışlarına neden yönelirler?" soruları zihnimizi meşgul etmiştir. Gelecekte bu soruları irdeleyen araştırmaların yapılması konuyla ilgili yeni perspektiflerin oluşmasında rol oynayacaktır.

Araştırma kapsamında çalışanlara, liderlere ve örgütlere bazı önerilerde bulunulmuştur. Bu bağlamda liderler, öncelikle olumsuz davranışlarını ortaya çıkaran karanlık yönlerini fark etmek için çaba göstermelidir. Ayrıca örgütlerde öncelikle yetkinin geniş biçimde dağıtımının sağlandığı yönetim biçimleri tercih edilmeli, tüm işlemlerde kişisel takdir ve keyfilikten uzak, liyakata dayalı politikalar izlenmeli ve örgütteki belirsizlikler ortadan kaldırılmalıdır. Bu kapsamda iş tanımları, iş gerekleri, yetki ve sorumluluklar açık bir biçimde tanımlanmalı, ödül ve ceza mekanizmaları belirlenmeli, örgüt içi kontrol mekanizmaları oluşturulmalı ve örgütte ahlaki iklimin oluşturulması için etik kurallar ve etik olmayan kurallar belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Ayrıca liderleri strese sokacak, hata yapmaya yöneltecek, zor ve ulaşılamaz hedefler yerine daha gerçekçi ve erişilebilir hedefler konulmalıdır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Çalışmaya birinci yazar %30 oranında, ikinci yazar %70 oranında katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B. ve Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behaviour. *British Journal of Management*, 21, 438-452. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00672.x>
- Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S. ve Raggad, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism. *International Journal of Manpower*, 19(8), 554-570.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı* (6.Baskı). Sakarya Yayıncılık, Ankara.
- Asforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778
- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 93-109.

- Aydoğan, İ. (2009). Favoritism in the Turkish educational system: Nepotism, cronyism and patronage. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 4(1), 1-17.
- Aytaç, Ö. (2010). Kayırmacı ilişkilerin sosyolojik temelleri. R. Erdem (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık*. Beta Yayıncılık.
- Barbuto, J. ve Burbach, M. (2006). The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of ethical officials. *Journal of Social Psychology*, 146(1), 51-64.
- Başar, U., Sığırı, Ü. ve Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.
- Bligh, M. C., Kohles, J. C., Pearce, C. L., Justin, J. E. ve Stovall, J. F. (2007). When the romance is over: Follower perspectives of aversive leadership. *Applied Psychology: An International Review*, 56(4), 528-557.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Taylor and Francis.
- Coco, G. ve Lagravinese, R. (2014). Cronyism and education performance, *Economic Modelling*. 38, 443-450.
- Conger, J. A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19(2), 44-55.
- Çelebi, N., Güner, H. ve Yıldız, V. (2014). Toksik liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- Einarsen, S., Aasland, M. S. ve Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, (18), 207-216.
- Ford, R. ve McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64(9), 57-60.
- Frankenhauser P. T. (2004). *An investigation of the relationship between dark leadership and the effectiveness of transformational leadership in law enforcement* [Doctoral Dissertation]. Capella University.
- George J. M. ve Jones, G. (2005). *Understanding and managing organizational behavior* (4. Baskı). Prentice Hall.
- Hogan, R. ve Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), 40-51.
- Khatri, N. ve Tsang, W. K. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, (43), 289-303.
- Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D. ve Babiak, P. (2014). A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 59, 83-88.
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2010). Bullying in the workplace: Definition, prevalence, antecedents and consequences. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, (13), 202-248.
- McIntosh, G. L. ve Rima, S. D. (1997). *Overcoming the darkside of leadership*, Baker Books.
- Meydan C. M. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 179-206.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389.
- Reed, G. E. (2004). Toxic leadership. *Military Review*, 84(4), 67-71.
- Sadozai, A. M., Zaman, H. M., Marri, M. Y. ve Ramay, M. I. (2012). Impact of favoritism, nepotism and cronyism on job satisfaction: A study from public sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 760-771.

- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetmel etik ve yönetmel etiğın oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz. *Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 231-251.
- Schyns, B. ve Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, (24), 138–158.
- Tarhan, R. B., Gençkaya, Ö. F., Ergül, E., Özsemerci, K. ve Özbaran, H. (2006). *Yolsuzlukla mücadele TBMM raporu (Bir olgu olarak yolsuzluk: Nedenler, etkiler ve çözüm önerileri)* (2. Baskı). Matsa Basımevi.
- Tavanti, M. (2011). Managing toxic leaders: Dysfunctional patterns in organizational leadership and how to deal with them. *Human Resource Management*, 6(83), 127-136.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2),178-190
- Turgut H., Tokmak İ. ve Ateş M. F. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-26.
- Wu, T. ve Hu, C. (2009). Abusive supervision and employee emotional exhaustion. *Group & Organization Management*, 34(2), 143-169.

ÇEVRESEL ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI*

ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A STUDY OF SCALE ADAPTATION

Doç. Dr. Engin KANBUR¹

Prof. Dr. Aysun KANBUR²

Doç. Dr. Burak ÖZDEMİR³

ÖZ

Çalışmanın amacı, Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Türkçe uyarlamasının yapılarak ulusal yazına kazandırılmasıdır. Bu kapsamda çalışmada geçerlik ve güvenilirlik ile ilgili bulgulara yer verilmektedir. Çalışma, Karadeniz Bölgesi AFAD çalışanlarının katılımıyla iki farklı örneklem grubu ile yürütülmüştür. Yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan bulgular, ölçeğin orijinal faktör yapısına uygun olarak “kendine yönelik”, “iş arkadaşına yönelik” ve “örgüte yönelik” çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı olarak tanımlanan üç faktörlü bir yapı oluşturduğunu göstermektedir. Ayrıca psikolojik iyi oluş ölçeği, iş tatmini ölçeği ve duygusal bağlılık alt ölçeği yardımıyla Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği’nin diğer yapılarla ilişkisi sınanmıştır. Elde edilen bulgular uyarlanan ölçeğin, çalışanların gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergiledikleri çevre odaklı davranışlarının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğunu kanıtlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Psikolojik İyi Oluş, İş Tatmini, Duygusal Bağlılık.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, D23, Q50.


ABSTRACT

The aim of the study is to make Turkish adaptation of the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale developed by Robertson and Barling (2017) and bring it into the national literature. In this context, findings related to the validity and reliability are included in the study. The study is carried out with two different sample groups with the participation of AFAD employees from the Black Sea Region. The findings that emerged as a result of the analyses show that the scale creates a three-factor structure defined as “self-enacted”, “co-worker” and “organizational” organizational environmental citizenship behavior in accordance with its original factor structure. In addition, the relationship of the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale with other structures is tested with the help of psychological well-being scale, job satisfaction scale and affective commitment subscale. The findings prove that the adapted scale is a valid and reliable measurement tool for measuring the voluntarily and discretionary environmental-oriented behaviors of employees.

Keywords: Organizational Environmental Citizenship Behavior, Psychological Well-Being, Job Satisfaction, Affective Commitment.

JEL Classification Codes: M10, D23, Q50.

* Bu çalışma için Kastamonu Üniversitesi Etik Kurulundan 1/82 sayılı ve 25.03.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Kastamonu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, ekanbur@kastamonu.edu.tr

²  Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, akanbur@kastamonu.edu.tr

³  Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Dış Ticaret ve Lojistik Bölümü, bozdemir@kastamonu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

When the organizational citizenship behaviors, which are defined as extra role behaviors emphasizing the voluntary participation of employees, are considered in the context of environment-oriented issues that have critical value for all living things, organizational environmental citizenship behavior draws attention as a necessary concept to be examined. This study has been prepared for two main purposes. First of all, it is aimed to deal with organizational environmental citizenship behavior at the conceptual level. Thus, it is believed that it will form a basis for future studies designed to examine the concept. Then, it is aimed to bring a valid and reliable measurement tool into national literature to measure organizational environmental citizenship behavior by carrying out the Turkish adaptation of the “Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale (OCBE Scale)” developed by Robertson and Barling (2017). It is thought that the scale will contribute to future researches in order to find answers to the research questions that arouse curiosity about the concept of organizational environmental citizenship behavior.

Design/methodology/approach:

In the study, the Turkish adaptation of the “Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale (OCBE Scale)” developed by Robertson and Barling (2017) was carried out by following the necessary adaptation process. In the translation of the scale, the method introduced by Brislin et al. (1973) was used. At the end of the translation carried out with expert opinions, the scale was given its final shape and decided as suitable for data collection. The data of the study were collected with the participation of employees working in the Black Sea Region (West-Middle-East) Disaster and Emergency Management Presidency (DEMP) of Turkey. Two sample groups were used in the study. The first sample group consists of 236 employees working in the Eastern Black Sea Region of DEMP. The second sample group consists of 312 employees working in the Western and Middle Black Sea Region of DEMP. Online survey technique was used to collect research data. In order to measure organizational environmental citizenship behavior, the “Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale-OCBE” developed by Robertson & Barling (2017) was used. In order to use and adapt the scale, permission was obtained by e-mail correspondence with Jennifer L. Robertson, the co-author of the article (Robertson & Barling, 2017), which includes information about the scale. In addition, “Psychological Well-Being Scale (Diener et al., 2009)”, “Job Satisfaction Scale (Brayfield & Rothe, 1951)” and “Affective Commitment Sub-Scale (Allen & Meyer, 1990)” were also used. In the analysis of research data, item analysis, internal consistency analysis, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and correlation analysis were utilized.

Findings:

With the data collected from the first sample group of the study, item analysis, exploratory factor analysis and internal consistency analysis were performed for the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale (OCBE Scale). With the data collected from the second sample group of the study, confirmatory factor analysis and internal consistency analysis were performed for all the scales used, and correlation analysis was carried out to test the relations of the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale with other structures. The findings obtained from both sample groups in the study were match the original three-dimensional structure of the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale (OCBE Scale) which was adapted into Turkish, and dimensions of the scale were determined as “self-enacted”, “co-worker” and “organizational” organizational environmental citizenship behavior in accordance with its original. Within the scope of the reliability analysis carried out with the data in the second sample group, the internal consistency coefficient of the scale was calculated as ,91 for the general scale, ,87 for the self-enacted OCBE, ,82 for the co-worker OCBE, and ,89 for the organizational OCBE. In addition, the relationships between organizational environmental citizenship behavior and psychological well-being, job satisfaction and affective commitment were examined through the correlation analysis performed with the data in the second sample group. It has been determined that there are positive and significant correlations between organizational environmental citizenship behavior and psychological well-being, job satisfaction and affective commitment. According to these findings it can be said that employees’ awareness of responsibility towards nature and environmental-oriented behaviors towards protecting it will return to them and feed the employees with positive outputs.

Conclusion and Discussion:

In this study, it is aimed to raise awareness in the national literature about organizational environmental citizenship behavior concept by defining it at conceptual level and to bring a measurement tool to the national literature that will be used in researches designed to examine the concept. As a result, the Organizational Environmental Citizenship Behavior Scale (OCBE Scale), which was adapted into Turkish in the current study, can be considered as a valid and reliable measurement tool for using to measure the organizational environmental citizenship behaviors of employees. It is believed that this scale, whose psychometric properties are tested, will contribute to future studies, and awareness of the concept of organizational environmental citizenship behavior will be developed in the national literature with the usage of the scale in different research designs.

1. GİRİŞ

İnsanlık 21.yy'da birçok zorluğu yaşarken ve bu zorluklar içinde çevresel konular ön plana çıkarken çevreye verilen tahribatlar örgütlere atfedilmekte ve küresel entegrasyonlar iş yapmanın sürdürülebilir yollarını bulmaya ve benimsemeye dönük çağrılarda bulunmaktadır (Gurmani vd., 2021). İşletmeler, topluluklar ve hatta bireyler çevreyi koruma konusundaki rollerini yerine getirmek için mücadele etmektedir (Ullah, vd., 2021). Son yıllarda örgütler çevresindeki bozulmalara karşı önemli ölçüde katkı sağlasalar da yeterli görülmemektedir (Ones ve Dilchert, 2012). Çalışanların tutumu bir örgütün çevresel tutumu ile ilgili önemli bir faktör olarak kabul edilebilir (Kanbur, 2008). Resmi kontrol mekanizmaları eksik görülerek çevresel sorunları ele almada çalışanların isteğe bağlı etik ve fedakar çabaları da değerlendirilebilir (Khan vd., 2019).

Çevresel konulardaki çabalar çalışan düzeyinde ele alınacak olduğunda “çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı” kavramı yazında dikkat çekmektedir. Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların örgüt tarafından formel olarak tanımlanmayan gönüllü ve isteğe bağlı çevresel odaklı davranışlarını açıklamaktadır. İnsan sermayesi örgütlerin rekabetçi avantajında katma değer yaratan önemli bir faktör olarak değerlendirilebilir. Arzu edilen örgütsel hedeflere ulaşmada ve örgütsel kazanımlarda çalışanların biçimsel iş tanımlarının ötesine geçen özverili ve gönüllü davranışları da rol oynamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı olarak yönetim ve örgüt yazınında kabul gören ve araştırmalarda yer bulan prososyal nitelikli bu davranışlar örgütün devamlılığına sunduğu desteğin yanı sıra çalışanları ve örgütün tüm paydaşlarını etkiler nitelikte görülebilir. Çalışanların gönüllü katılımını vurgulayan ekstra rol davranışları olarak nitelendirilen örgütsel vatandaşlık davranışları tüm canlılar için kritik değer taşıyan çevre odaklı konular bağlamında ele alındığında çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı incelenmesi gerekli bir kavram olarak dikkat çekmektedir.

Çevresel konular farklı disiplinlerde ele alınmakta ve sürdürülebilirlik kavramı farklı bakış açıları ile tartışmalara konu olmaktadır. Çevresel konular araştırmacıların ilgisini çekmesine rağmen çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının incelenmesine dair ulusal yazında bir boşluk bulunduğu ifade edilebilir. Bu boşluğu doldurabilme motivasyonu ile çalışma iki temel amaç doğrultusunda hazırlanmıştır. Öncelikle çevresel örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal düzeyde ele alınması amaçlanmaktadır. Böylece ileride kavramı incelemek üzere tasarlanacak çalışmalar için bir temel oluşturulacağına inanılmaktadır. Daha sonra çevresel örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen “Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD Ölçeği)” Türkçe uyarlama çalışmaları yürütülerek kavrama ilişkin araştırma süreçlerinde kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracının ulusal yazına kazandırılması amaçlanmaktadır. Ölçeğin çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile ilgili merak uyandıran araştırma sorularına cevap bulabilmek üzere ileride gerçekleştirilecek araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çevresel bozulma, biyoçeşitliliğin azalması, su kirliliği ve küresel ısınma gibi çevresel sorunlar son yıllarda giderek daha fazla öne çıkmakta ve bu da çevrenin sürdürülebilir kalkınması konusunda endişeler doğurmaktadır. Çevre sorunlarına neden olan temel faktörlerden biri olarak işletmeler, sürdürülebilir kalkınmayı başarmak ve devam ettirebilmek üzere çeşitli yeşil uygulamalar yürütmektedir (Liu vd., 2021). Çevresel uygulamalar, çevresel yönetim sistemi, sertifikalandırılabilir çevresel standartlar, yeşil pazarlama ve yeşil tedarik zinciri yönetimi gibi kavramlar ile anlam kazanmakta ve güçlenen yeşil düşünce ile birlikte insanlığın çevresel sorunlarına bağlı olarak yeşil yönetim kavramı da tartışılmaktadır (Kanbur, 2008).

Örgüt içerisinde çevresel yönetim uygulamaları sadece resmi yönetim sistemlerine ve yöneticilerin bu yöndeki kararlarına bağlı olmayıp geri dönüşüm programlarına katılım gibi çalışanların davranışları ile ilgili daha informal ve gönüllü faktörlere de dayanmaktadır. Çalışanlar iş ortamlarındaki faaliyetlerinde çevresel etkiyi azaltmak için yenilikçi çözümleri veya fikirleri çevresel yönetim uygulamalarından bağımsız olarak gerçekleştirmeye yönelebilir (Paille vd., 2013). Her geçen gün daha çok örgüt tarafından uygulanmaya başlanan çevresel politikalar ve programlar çalışanların desteğini, çoğunlukla da gönüllü desteği, gerekli kılmaktadır (Irmawati vd., 2019). Çalışanların işyerinde gönüllü ve isteğe bağlı olarak yöneldiği çevresel temelli davranışları kavramsallaştırmaya odaklanan araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına dayanarak “çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı” kavramının ileri sürüldüğü görülmektedir (Boiral, 2009; Daily vd., 2009; Perez vd., 2009; Boiral ve Paille, 2012; Robertson ve Barling, 2017).

Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı “formel bir ödüllendirme sistemi tarafından doğrudan veya açıkça belirtilmeyen ve örgütlerin daha etkin çevre yönetimi uygulamalarına katkı sağlayan bireysel ve isteğe bağlı sosyal davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Robertson ve Barling, 2017). Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışları örgütteki formel çevresel yönetim uygulamalarını destekleyen isteğe bağlı bireysel davranışlar olarak da nitelendirilebilir (Paille vd., 2013). Çevresel konulardaki karmaşıklığın sadece formel sistemler ile yönetilemeyeceği düşünüldüğünde çalışanların çeşitli şekillerde çevresel gönüllü davranışlarda bulunabileceği dikkat çekmektedir. Örneğin, yenilikçi fikirler veya uygulamalar geliştirebilir, önerebilir ve paylaşabilir veya işyerinde çevresel performansın iyileştirilmesine katkıda bulunan isteğe bağlı eylemler gerçekleştirebilirler. Çevreci programların çoğu genellikle çalışanların gönüllü katılımlarını da varsaymaktadır (Irmawati vd., 2019). Doğal çevreye, örgütün çevresel performansına ve bireylere yarar sağlayan çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarına geri dönüşüm, işyerinde enerjiyi korumak ve çevresel etkilerini azaltmak üzere diğer çalışanları teşvik etmek gibi davranışlar örnek verilebilir (Robertson ve Barling, 2017).

Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışına dayandırılmasının yanı sıra kaynakların korunması teorisi (Hobfoll, 1989), biyofili hipotezi (Wilson, 1984) ve özerklik kuramı (Deci ve Ryan, 1985) temelinde ele alınabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı “isteğe bağlı olan, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanımlanmayan ve örgütün etkin işleyişini teşvik eden” bireysel davranışlardır (Organ, 1988; Podsakoff vd., 2000). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı örgütün çevreci gelişimini destekleyen, doğaya, örgüte ve bireye katkı sağlayan çevre odaklı davranışlar açısından ele alındığında çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı olarak yazında kabul görmektedir (Boiral, 2009; Daily vd., 2009; Perez vd., 2009; Boiral ve Paille, 2012; Robertson ve Barling, 2017). Diğer bir deyişle çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı olarak açıklanabilir. Kaynakların korunması teorisi, insanların mevcut kaynaklarını korumak ve yeni kaynaklar elde etmek için motive olmaları üzerinde durmakta ve kaynakları insanların değer verdikleri olarak tanımlamaktadır (Hobfoll, 1989). Bireylerin temel olarak değer verdikleri şeyleri elde etmek, elde tutmak ve korumak için çabaladıkları ilkesini (Hobfoll vd., 2018) vurgulayan teori, çevre odaklı davranışlara gönüllü yönelme çabasındaki kaynakları koruma güdüsünü açıklayabilir. Biyofili hipotezi, insanlar yakın zamana kadar doğal ortamlarda yaşadığı (ve evrimleştiği) için, diğer yaşam biçimleriyle ilişki kurmaya doğuştan ihtiyaç duyduğu düşüncesini yansıtmaktadır. Doğada zaman geçirmek bu ihtiyacı karşılar ve iyi oluşu desteklerken, doğadan yoksunluk uyumsuz işleyişe katkıda bulunabilir (Kellert, 1997; Zelenski ve Nisbet, 2014). Doğaya duyulan öznel bağ veya doğaya ilgi çevresel sürdürülebilir davranışı anlamada faydalı olmaktadır. Doğaya bağlı olan kişiler onu korumak isteyecektir ve doğaya ilgi mutlulukla pozitif ilişkili görülmektedir (Zelenski ve Nisbet, 2014). Özerklik kuramı, bireyin motivasyonunun davranışın temel bir belirleyicisi olduğunu öne sürmektedir (Ryan ve Deci, 2000). Özerklik kuramı çalışanların niçin çevre dostu davranışlara yöneldiğini açıklamada yararlı olabilir. İnanç sistemi çevre dostu olduğunda kişinin özerk motivasyonları, onu bu inanç sistemiyle uyumlu bir şekilde davranmaya yönlendirecektir ki çevre odaklı inançlar çevresel örgütsel vatandaşlık davranışına yol açabilir (Kim vd., 2020).

Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışları örgütlerde yeşil yönetimin etkinliğini artırarak ve nihayetinde çevrenin sürdürülebilir gelişimine katkıda bulunarak örgütlerin yeşil kalkınma stratejilerine destek olmaktadır (Liu vd., 2021). Prososyal davranışlar çevresel yönlü olarak ele alındığında mutluluk ve öznel iyi oluş ile ilişkilendirilebilir (Corral-Verdugo vd., 2011). Çevresel odaklı davranışların bireylerde içsel tatmin oluşturacağı ve çevresel faaliyetlerde yer almanın iyi oluş düzeylerini etkileyeceği ifade edilebilir (Brown ve Kasser, 2005). Dolayısıyla çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarının psikolojik iyi-oluş, iş tatmini ve duygusal bağlılık ile ilişkili olabileceği değerlendirilebilir.

Psikolojik iyi oluş kavramı, bireyin amaçlarına ulaşma, gelişimi sürdürebilme ve çevresindeki problemlerle yüzleşebilmesindeki olumlu algılar olarak tanımlanmaktadır (Keyes vd., 2002). Psikolojik iyi oluş kavramı yazında sıklıkla mutluluk veya mutlu olma şeklinde ifade edilmektedir (Kanbur ve Mazioğlu, 2021). Psikolojik iyi oluşun bireylerin, yaşamlarını pozitif yönde etkilediği, daha sağlıklı olmalarını sağladığı, yaşam sürelerini arttırdığı, çevreyle daha verimli ilişkiler kurmalarını sağladığı ve iş performansını arttırdığı gibi birçok olumlu sonuçlar doğurduğu görülmektedir (Kermen vd., 2016). Diğer yandan psikolojik iyi oluş, bireyin becerilerinin ve limitlerinin farkında olması, hayatı boyunca karşılaştığı zorlukları veya güçlükleri kendi dayanıklılığını arttırdığını ve bir sonraki zorluk için tecrübe kazandırdığını düşünmesi olarak da ifade edilmektedir (Oruç, 2019). Psikolojik iyi oluş, bireyin hedeflerini, amaçlarını ve sahip olduğu potansiyelinin farkında olması ve çevresiyle iyi ilişkiler geliştirmesini sağlamaktadır (Ryff ve Keyes, 1995). İş tatmini, çalışanların işlerine, örgütlerine ve iş arkadaşlarına yönelik geliştirdikleri duygu, düşünce, tutum ve davranışlarını ifade etmektedir (Yıldırım, 2007). İş tatmini, kişinin işi ile ilgili değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan duygusal bir durum veya davranış olarak tanımlanabilir

(Keser, 2006). Diğer bir ifadeyle iş tatmini, bireyin yaptığı işi detaylı olarak değerlendirmesi neticesinde oluşan olumlu bakış açıcı veya memnun kalma durumu olarak ifade edilmektedir (Mansur ve Seyhan, 2021). İş tatmini, kişilerin işlerinden sağladıkları hoşnutluk veya doyum seviyesine göre değişmektedir. Yaptığı işten memnun olan çalışanlar için iş tatmini yüksek olabilirken, yaptığı işten memnun olmayan çalışanlar için ise iş tatmini düşük olabilir (Ertürk ve Keçelioğlu, 2012; Kanbur, 2018). Aynı zamanda işinde kendini huzurlu, mutlu ve keyifli hisseden bireylerin iş performansları ve örgütsel bağlılıkları artabilir, işten ayrılma niyetleri azalabilir ve işlerine daha iyi motive olabilirler (Brief ve Howard, 2002). Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık kavramının boyutlarından biri olarak sınıflandırılmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). Duygusal bağlılık, çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak görmesi, örgütü ile bütünleşmesi, özdeşleşmesi ve örgütün onlar için büyük bir öneme ve değere sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır (Boylu vd., 2007). Aynı zamanda duygusal bağlılık, çalışanların örgütün resmi kurallarına uyma ve davranışlarını bu yönde değiştirmenin ötesinde, örgütün rakiplerine karşı üstünlük sağlaması, her konuda gelişmesi ve amaçlarına ulaşması için örgütün faaliyetlerine katılmaya odaklanan örgütsel bağlılık türü olarak değerlendirilebilir (Büyükyılmaz vd., 2018). Duygusal bağlılık, çalışanların arzu ve isteklilik temeline dayanmaktadır (Yang vd., 2012). Örgütüne duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler, örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirir, örgütün bu amaçlara ulaşması için büyük çaba harcar ve gelecekte de örgütün bir parçası olmayı arzular (Bolat ve Bolat, 2008).

3. YÖNTEM

3.1. Çeviri Çalışması

Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÇÖVD) Ölçeği'nin çeviri çalışmasında Brislin vd. (1973) tarafından ortaya konulan ve yazında sıklıkla yararlanılan yöntem kullanılmıştır. Yöntem bazı aşamalardan oluşmaktadır. Bunlar; ölçeğin orijinal dilden (kaynak) hedef dile (Türkçe) çevirisinin yapılması ve alanla ilgili uzmanlar tarafından bu çevirinin gözden geçirilmesi, ölçeğin hedef dilden (Türkçe) orijinal dile (kaynak) çevirisinin yapılması ve tekrar alan ile ilgili uzmanlar tarafından değerlendirilmesi ve son olarak uzman (akademisyen, sektör temsilcileri, diğer paydaşlar) görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi sürecinden oluşmaktadır.

Brislin vd. (1973) tarafından önerilen bu yöntemin ilk aşama uygulamasında, ölçeğin orijinal dilden (kaynak) hedef dile (Türkçe) anadili Türkçe olan iki uzman (İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim elemanı) tarafından çevirisi yapılmıştır. Daha sonra çevirisi yapılan ölçek, ilgili yazın uzmanları tarafından (4 kişi) ölçeğin sadeliği, anlaşılabilirliği, kelime ve cümle yapısı ve Türk kültür yapısına uygunluğu açısından gözden geçirilmiş ve uzmanlar arasında gerekli olan uzlaşa sağlanmıştır. Bir sonraki aşamada ölçek tekrar anadili Türkçe olan ve ilk çeviriyi yapan uzmanlardan farklı iki uzman (İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim elemanı) tarafından orijinal dile (kaynak) çeviri yapılmış ve bu hali ilgili yazın uzmanları tarafından değerlendirilerek asıl ölçek (çeviri işlemi yapılmadan önceki ilk hali) ile karşılaştırılmıştır. Bu aşamada anlamı ve cümle bütünlüğünü bozmayan bazı küçük düzeltmeler yapılarak ölçeğe son şekli verilmiştir. Son aşamaya gelen ölçeğin ilgili yazına hakim ve İngilizce bilgisi iyi seviyede olan dört uzman tarafından tekrar gözden geçirilmesi ve detaylı incelemesinin yapılması istenmiştir. Uzmanlardan olumlu geri dönüşler alındıktan sonra ölçeğe son şekli verilmiş ve bu çalışmada verilerin toplanılması için uygun olduğu kararlaştırılmıştır.

3.2. Örneklem

Araştırmanın evreni Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı'na bağlı Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) Karadeniz Bölgesi (Batı-Orta-Doğu) İl Müdürlüklerinde görev yapan toplam 863 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmada iki örneklem grubundan yararlanılmıştır. İlgili kurumdan gerekli izinler alındıktan sonra öncelikle Doğu Karadeniz Bölgesi ve daha sonraki süreçte Batı ve Orta Karadeniz Bölgesi AFAD İl Müdürlüklerinde görev yapan tüm çalışanlara hazırlanan online araştırma anketi gönderilmiştir. Geri dönüşler değerlendirildiğinde birinci örneklem grubu Doğu Karadeniz Bölgesi AFAD İl Müdürlüklerinde görev yapan 236 çalışandan oluşmaktadır. İkinci örneklem grubu ise Batı ve Orta Karadeniz Bölgesi AFAD İl Müdürlüklerinde görev yapan 312 çalışandan oluşmaktadır. Böylece hem birinci örneklem hem de ikinci örneklemde yer alan katılımcılar araştırma evrenini istatistikî açıdan temsil edici niteliktedir (Davis ve Cosenza, 1998).

Birinci örneklem grubunda yer alan katılımcıların; %72,9 (N=172) erkek ve %27,1 (N=64) kadın, %84,7 (N=200) evli ve %15,3 (N=36) bekar, %93,2 (N=220) 31 yaş ve üzeri, %89 (N=210) lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahip olduğu, %92,4 (N=218) 4 yıl ve üzeri mevcut işyerinde kıdem sahip olduğu, %95,3 (N=225) 4 yıl ve üzeri toplam kıdeme sahip olduğu ve %82,6 (N=195) yönetici konumunda olmadığı görülmektedir. İkinci örneklem grubunda

yer alan katılımcıların; %74,4 (N=232) erkek ve %25,6 (N=80) kadın, %86,2 (N=269) evli ve %13,8 (N=43) bekar, %94,5 (N=295) 31 yaş ve üzeri, %85 (N=265) lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahip olduğu, %93,9 (N=293) 4 yıl ve üzeri mevcut işyerinde kıdem sahip olduğu, %97,4 (N=304) 4 yıl ve üzeri toplam kıdeme sahip olduğu ve %83,3 (N=260) yönetici konumunda olmadığı görülmektedir.

3.3. Ölçekler

Araştırma verilerinin toplanmasında online anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın yürütülmesi için öncelikle hazırlanan araştırma anketi ile Kastamonu Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 25.03.2021 tarih ve 1/82 sayılı kararı ile onay alındıktan sonra araştırma verileri toplanmıştır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, mevcut işyeri kıdem, toplam kıdem ve statü) ilişkin sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde katılımcıların çevresel örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin soruların olduğu ve Türkçe uyarlaması yapılan “Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerine ilişkin soruların olduğu “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. Anketin dördüncü bölümünde katılımcıların iş tatminine ilişkin soruların olduğu “İş Tatmini Ölçeği” ve anketin son bölümünde ise katılımcıların duygusal bağlılıklarına ilişkin soruların olduğu “Duygusal Bağlılık Alt Ölçeği” kullanılmıştır.

Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Araştırmaya katılan AFAD çalışanlarının çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini ölçmek amacıyla Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen “Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği-ÇÖVD Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmaları gerekli uyarlama süreci takip edilerek tarafımızdan yürütülmüştür. Ölçeği kullanmak ve uyarlamasını yapmak için ölçeğe ilişkin bilgilerin yer aldığı makaledeki (Robertson ve Barling, 2017) sorumlu yazar Jennifer L. Robertson ile elektronik posta yazışmaları yapılarak gerekli izin alınmıştır. Ölçek; kendine yönelik, iş arkadaşına yönelik ve örgüte yönelik çevresel örgütsel vatandaşlık davranışları olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte; “İşyerinde, mümkün olduğunca geri dönüşüm yaparım.” ve “İş arkadaşlarım arasındaki çevre dostu davranışları desteklerim.” gibi ifadeler yer almaktadır. Orijinal ölçeğin iç tutarlılık katsayıları; kendine yönelik ÇÖVD faktörü için ,80 olarak iş arkadaşına yönelik ÇÖVD faktörü için ,88 olarak ve örgüte yönelik ÇÖVD faktörü için ,89 olarak bulunmuştur (Robertson ve Barling, 2017). Toplam 10 maddeden oluşan ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur.

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği: Araştırmaya katılan AFAD çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeylerini belirlemek amacıyla Diener vd. (2009) tarafından geliştirilen ve Telef (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek tek boyut ve 8 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte; “Amaçlı ve anlamlı bir yaşam sürdürüyorum.” ve “Ben iyi bir insanım ve iyi bir hayat yaşıyorum.” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur. **İş Tatmini Ölçeği:** Araştırmaya katılan AFAD çalışanlarının iş tatmini düzeylerini belirlemek amacıyla Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ve Bilgin (1995) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek tek boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte; “Genel olarak işimden memnunum.” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur. **Duygusal Bağlılık Alt Ölçeği:** Araştırmaya katılan AFAD çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin boyutu olan “Duygusal Bağlılık Alt Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek tek boyut ile 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte; “Bu kurumun benim için çok özel bir anlamı var.” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında birinci ve ikinci örneklem grubundan toplanan verilerin istatistiki analizlerinin yapılması için SPSS for Windows 23.0 ve AMOS 22.0 (IBM, 2018) paket programları kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde madde analizi, iç tutarlılık analizi, açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Birinci Örneklem Grubuna İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci örneklem grubu Doğu Karadeniz Bölgesi AFAD İl Müdürlüklerinde görev yapan 236 çalışandan oluşmaktadır. Bu örneklem grubundan toplanan veriler ile madde analizi, açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi ve iç tutarlılık analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Madde ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Madde	Ort.	Std. Sapma	Madde Çıktığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıktığında Ölçek Varyansı	Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıktığında Ölçek Cronbach Alpha Katsayısı
ÇÖVD1	3,95	,92	33,42	43,32	.566	.896
ÇÖVD2	3,89	,91	33,47	42,71	.712	.887
ÇÖVD3	4,03	,95	33,33	43,61	.591	.894
ÇÖVD4	4,16	,72	33,21	45,24	.643	.893
ÇÖVD5	3,47	,91	33,90	41,33	.703	.887
ÇÖVD6	3,66	,89	33,70	42,87	.552	.898
ÇÖVD7	3,34	,93	34,03	41,11	.690	.888
ÇÖVD8	3,80	,97	33,56	41,63	.749	.884
ÇÖVD9	3,56	,98	33,81	41,60	.713	.886
ÇÖVD10	3,51	,97	33,86	42,19	.639	.891

Tablo 1’de yer alan madde analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; ölçeğin bütünü için iç tutarlılık katsayısının (Cronbach Alpha) ,89 olduğu, ölçek ifadeleri için madde toplam korelasyonlarının ,55 ile ,74 arasında değiştiği ve maddelerin ölçeğin bütünü ile olan tutarlılığının yeterli olduğu görülmektedir.

Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi: Açımlayıcı faktör analizi, ölçeği oluşturan ve birbirleriyle ilişki içerisinde olan ifadelerin bir araya toplanması ve sonucunda bu ifadelerle ilgili ortak faktörler (boyutlar) oluşturularak ilgili ölçeğin bu bağımsız faktörler kapsamında daha az değişkenle açıklanmasıdır (Gürbüz ve Şahin, 2016). Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği’ne ilişkin açımlayıcı faktör analizi bulguları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Bulguları

Faktör Adı	Madde Adı	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Kendine Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	ÇÖVD1	.887		
	ÇÖVD3	.920		
	ÇÖVD6	.766		
İş Arkadaşına Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	ÇÖVD2		.863	
	ÇÖVD4		.817	
	ÇÖVD8		.751	
Örgüte Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	ÇÖVD5			.685
	ÇÖVD7			.848
	ÇÖVD9			.844
	ÇÖVD10			.758
Özdeğerler ($\lambda \geq 1$)		2,46	2,41	2,99
Açıklanan Varyans (%)		24,56	24,08	29,90
Toplam Açıklanan Varyans (%)			78,54	
<i>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO):</i> .844				
<i>Barlett:</i> ki-kare=1664.073; df=45; p=.000				

Tablo 2’de yer alan açımlayıcı (keşfedici) faktör analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; araştırmanın birinci örneklem grubundan toplanan verilerin faktör analizine uygun olduğu ($\chi^2 = 1664.073$, $p < .001$) ve KMO değerinin ise ,84 olarak tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca faktör analizinde varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Faktör yüklerinin ölçeğin toplamı için ,68-,92 aralığında, kendine yönelik ÇÖVD faktörü için ,76-,92 aralığında, iş arkadaşına yönelik ÇÖVD faktörü için ,75-,86 aralığında ve örgüte yönelik ÇÖVD faktörü için ise ,68-,84 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin açıklanan toplan varyansının %78,54 olduğu, özdeğerlerinin 1’den büyük üç faktörlü bir yapısının bulunduğu ve bu üç boyutlu faktör yapısının Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen orijinal ölçeğin faktör yapısıyla uyum sağladığı söylenebilir.

Güvenirlilik Analizi: Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nde bulunan ifadelerin güvenirlik analizi kapsamında iç tutarlılıkları Cronbach Alpha (α) katsayısı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı genel ölçek için ,90 olarak, kendine yönelik ÇÖVD boyutu için ,87 olarak, iş arkadaşına yönelik ÇÖVD boyutu için ,89 olarak ve örgüte yönelik ÇÖVD boyutu için ise ,88 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla genel ölçek ve boyutlarının her birinin iç tutarlılık değerlerinin %70 güvenirlik sınırının üzerinde ve yeterli olduğu görülmektedir.

4.2. İkinci Örneklem Grubuna İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci örneklem grubu Batı ve Orta Karadeniz Bölgesi AFAD İl Müdürlüklerinde görev yapan 312 çalışandan oluşmaktadır. İkinci örneklem grubundan toplanan verilerle; doğrulayıcı faktör analizi, tüm ölçekler için iç tutarlılık analizi ve ölçeğin diğer yapılarla ilişkilerini sınamak üzere korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi: Farklı kültür ve örneklem grupları için geliştirilen ölçeklerin uygulanması düşünülen kültüre uyarlanması aşamasında ölçeğin yapı geçerliğini kanıtlamada orijinal yapının toplanan veriler ile ne seviyede uyum yakaladığı veya doğrulandığını ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmaktadır (Doğan, 2010). Böylece uyarlama sürecinde ele alınan ölçeğin açımlayıcı faktör analizi ile ortaya konulan yapısının orijinal ölçek ile uyumu ve ne düzeyde doğrulandığı doğrulayıcı faktör analizi ile değerlendirilmektedir. Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin doğrulayıcı faktör analizi bulguları değerlendirildiğinde; X^2/df değeri 2.503, RMSEA değeri .070, GFI değeri .961, CFI değeri .981, NFI değeri .969 ve TLI değeri .967 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonucu ortaya çıkan uyum indeksi değerlerine bakılarak modelin iyi uyum gösterdiği söylenebilir (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). Bu kapsamda, Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen ölçeğin birinci örneklem grubundan elde edilen verilere uygulanan açımlayıcı faktör analizi neticesinde oluşan üç faktörlü yapısının ikinci örneklem grubundan elde edilen verilerle gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analiziyle doğrulandığı belirtilebilir.

Güvenirlilik Analizi: Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nde bulunan ifadelerin güvenirlik analizi kapsamında iç tutarlılıkları Cronbach Alpha (α) katsayısı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı genel ölçek için ,91 olarak, kendine yönelik ÇÖVD boyutu için ,87 olarak, iş arkadaşına yönelik ÇÖVD boyutu için ,82 olarak ve örgüte yönelik ÇÖVD boyutu için ise ,89 olarak tespit edilmiştir.

Yapılar Arasındaki İlişki: Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin diğer yapılarla ilişkileri korelasyon analizi yardımıyla sınanmıştır. Bu bağlamda ikinci örneklem grubuna Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ile birlikte Psikolojik İyi Oluş Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Duygusal Bağlılık Alt Ölçeği uygulanmıştır. Korelasyon analizinden önce kullanılan tüm ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve Cronbach Alpha (α) katsayısı hesaplanarak güvenirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği'nin; X^2/df değeri 2.291, RMSEA değeri .064, GFI değeri .971, CFI değeri .983, NFI değeri .971 ve TLI değeri .971 olarak tespit edilmiş ve iç tutarlılık değeri ,89 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tek boyutlu faktör yapısının doğrulandığı belirtilebilir. İş Tatmini Ölçeği'nin; X^2/df değeri 2.419, RMSEA değeri .068, GFI değeri .987, CFI değeri .996, NFI değeri .994 ve TLI değeri .991 olarak tespit edilmiş ve iç tutarlılık değeri ,90 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tek boyutlu faktör yapısının doğrulandığı belirtilebilir. Duygusal Bağlılık Alt Boyut Ölçeği'nin; X^2/df değeri 1.110, RMSEA değeri .019, GFI değeri .995, CFI değeri .997, NFI değeri .995 ve TLI değeri .998 olarak tespit edilmiş ve iç tutarlılık değeri ,80 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tek boyutlu faktör yapısının doğrulandığı belirtilebilir. Yapılar arası ilişkilerin incelendiği korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Ort.	Std.S.	1	2	3	4	5	6	7
1 Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	3,79	,744	(,91)						
2 Kendine Yönelik ÇÖVD	4,09	,831	,773*	(,87)					
3 İş Arkadaşına Yönelik ÇÖVD	3,98	,799	,845*	,520*	(,82)				
4 Örgüte Yönelik ÇÖVD	3,42	,960	,910*	,525*	,677*	(,89)			
5 Psikolojik İyi Oluş	3,90	,661	,537*	,414*	,445*	,496*	(,89)		
6 İş Tatmini	3,66	,895	,462*	,341*	,370*	,443*	,585*	(,90)	
7 Duygusal Bağlılık	3,08	,869	,395*	,223*	,304*	,432*	,456*	,682*	(,80)

* $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3'te sunulan yapılar arası ilişkilerin değerlendirildiği korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı ile psikolojik iyi oluş ($r=.537$; $p<0,01$), iş tatmini ($r=.462$; $p<0,01$) ve duygusal bağlılık ($r=.395$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. Benzer şekilde kendine yönelik ÇÖVD boyutu ile psikolojik iyi oluş ($r=.414$; $p<0,01$), iş tatmini ($r=.341$; $p<0,01$) ve duygusal bağlılık ($r=.223$; $p<0,01$) arasında; iş arkadaşına yönelik ÇÖVD boyutu ile psikolojik iyi oluş ($r=.445$; $p<0,01$), iş tatmini ($r=.370$; $p<0,01$) ve duygusal bağlılık ($r=.304$; $p<0,01$) arasında ve örgüte yönelik ÇÖVD boyutu ile psikolojik iyi oluş ($r=.496$; $p<0,01$), iş tatmini ($r=.443$; $p<0,01$) ve duygusal bağlılık ($r=.432$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi ile yapılar (değişkenler) arasındaki ilişkiye yönelik ortaya çıkan bulgular Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin geçerliğine kanıt olarak değerlendirilebilir.

5. SONUÇ

Örgütsel vatandaşlık davranışları gerek birey gerekse örgüt açısından kazanımlar doğuran davranışlardır. Bu kazanımların dikkat çekmesiyle birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordamaya yönelik faktörleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının etkilerinin neler olabileceğini inceleyen çalışmalar yazında sıkça yer almaktadır. Çalışanların gönüllü olarak yöneldiği örgütsel vatandaşlık davranışlarının çevresel odaklı davranışlar bağlamında ele alınması ile birlikte yazında "çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı" kavramı da benzer biçimde araştırmalara konu olmaktadır. Bu noktada hangi faktörlerin çalışanları işyerinde gönüllü ve isteğe bağlı olarak çevresel temelli davranışlara yönelttiği veya çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarının etkilerinin neler olabileceği merak uyandırmaktadır.

Çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını incelemeye yönelik araştırmaların ulusal yönetim ve örgüt yazınındaki boşluğu dikkat çekmektedir. Diğer taraftan bu kavramı incelemek üzere yürütülecek araştırmalarda kavramı ölçmede yararlanacak bir ölçüm aracına duyulan ihtiyaç da açıktır. Dolayısıyla çalışmanın amacı çevresel örgütsel vatandaşlık davranışını kavramsal düzeyde ele alarak bu kavrama ilişkin ulusal yazındaki farkındalığı geliştirmek ve kavramı incelemek üzere tasarlanacak araştırmalarda yararlanılacak bir ölçüm aracını ulusal yazına kazandırmaktır. Çalışmanın amacı doğrultusunda çevresel örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen "Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD Ölçeği)" Türkçe uyarlaması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda orijinal ölçeğin Türkçe çeviri süreci yürütülmüş, son Türkçe hali iki örneklem grubuna uygulanmış, elde edilen veriler ile madde analizi yapılmış, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile ölçeğin yapı geçerliği ve iç tutarlılık analizi ile ölçeğin güvenilirliği sınanmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD Ölçeği) için orijinal ölçek ile örtüştüğü belirlenen ve kendine yönelik çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı, iş arkadaşına yönelik çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüte yönelik çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı olarak tanımlanan üç faktörlü yapıyı doğrulamaktadır.

Çalışmada ölçeğin diğer yapılarla ilişkilerini sınamak üzere psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve duygusal bağlılık kavramları ile ilişkisi korelasyon analizi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde çevresel örgütsel vatandaşlık davranışının psikolojik iyi oluş, iş tatmini ve duygusal bağlılık ile anlamlı ve pozitif ilişkisi olması beklenen bir durum olarak belirtilebilir. Örgütler, kıt kaynakları kullanarak üretimlerini gerçekleştirmektedir. Gelecek nesillere daha yaşanılabilir bir dünya bırakabilmek için çevre ve içinde bulunan kıt kaynaklar daha bilinçli ve daha tasarruflu kullanılmalıdır. Örgütlerde ve çalışanlarda çevre bilinci ve önemi geliştikçe ve çevreye yönelik olumlu uygulamalar arttıkça çalışanlar da çevrelerine karşı daha duyarlı bir hale gelebileceklerdir. Böylece prososyal nitelikli çalışan davranışları çevresel bağlamda da anlam yüklenerek çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesiyle çalışanların psikolojik iyi oluşlarının artacağı, yaptıkları işten daha çok tatmin olacağı ve örgütlerine karşı daha bağlı olacağı söylenebilir. Çalışanların işyerinde doğaya karşı sorumluluk bilinci ile onu korumaya yönelik çevresel odaklı davranışlarının kendilerine geri dönerek yine çalışanları olumlu yönde çıktılarla besleyeceği bu çalışma ile farkındalık kazanılması gerekli bir konu olarak ortaya konulmaktadır.

Sonuç olarak Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD Ölçeği) Ek'te sunulan hali ile psikometrik açıdan geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilerek çalışanların çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek üzere kullanılacak bir ölçüm aracı olarak değerlendirilebilir. Bu çalışmada elde edilen bulguların çalışmadaki örneklem gruplarından anket tekniği ile elde edilen verilerle çalışma kapsamında gerçekleştirilen istatistiksel analizler ile tespit edildiği dikkate alınmalıdır. İleride yürütülecek çalışmalar için psikometrik özellikleri sınanan bu ölçeğin katkı sağlayacağına ve ölçeğin farklı araştırma

tasarımlarında kullanımı ile ulusal yazında çevresel örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilişkin farkındalığın gelişeceğine inanılmaktadır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Bilgin, N. (1995). *Sosyal psikolojide yöntem ve pratik çalışmalar*. Sistem Yayıncılık.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87, 221-236.
- Boiral, O. ve Paille, P. (2012). Organizational citizenship behavior for the environment: Measurement and validation. *Journal of Business Ethics*, 109, 431-445.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Brayfield, A. H. ve Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311.
- Brief, A. P. ve Howard, M. W. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 279-307.
- Brown, K. W. ve Kasser, T. (2005). Are psychological and ecological well-being compatible? The role of values, mindfulness and lifestyle. *Social Indicators Research*, 74, 349-368.
- Büyükyılmaz, O., Karakulle, İ. ve Karataş, İ. (2018). Örgütsel kariyer yönetiminin duygusal bağlılık üzerinde etkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-29.
- Corral-Verdugo, V., Mireles-Acosta, J. F., Tapia-Fonllem, C. ve Fraijo-Sing, B. (2011). Happiness as a correlate of sustainable behavior: A study of pro-ecological, frugal, equitable and altruistic actions that promote subjective wellbeing. *Human Ecology Review*, 18(2), 95-104.
- Daily, B. F., Bishop, J. W. ve Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48, 243-256.
- Davis, D. ve Cosenza, R. M. (1998). *Business research for decision making*. Pws-Kent Publishing Company.
- Deci, E. ve Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, Perspectives in social psychology*. Springer.
- Diener, E., Scollon, C. N. ve Lucas, R. E. (2009). The evolving concept of subjective well-being: The multifaceted nature of happiness. *Social Indicators Research Series*, 39, 67-100.
- Doğan, T. (2010). Sosyal görünüm kaygısı ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39, 151-159.
- Ertürk, E. ve Keçecioglu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(1), 39-52.

- Gurmani, J. K., Khan, N. U., Khalique, M., Yasir, M., Obaid, A. ve Sabri, N. A. A. (2021). Do environmental transformational leadership predicts organizational citizenship behavior towards environment in hospitality industry: Using structural equation modelling approach. *Sustainability*, 13, 5594.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hobfoll, S.E., Halbesleben, J., Neveu, J.P. ve Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 5, 103-128.
- Irmawati, B., Retnawati, B. B. ve Triharjanti, C. (2019). Organizational citizenship behavior towards the environment between employees of service and manufacturing firms in Semarang. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 100, 376-380.
- Kanbur, A. (2008). Green management in organizations for the sustainability of the humanity. *The International Journal of The Humanities*, 6(5), 15-21.
- Kanbur, E. (2018). Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: İşe bağlı gerginliğin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 125-143.
- Kanbur, E. ve Mazioğlu, V. (2021). Psikolojik iyi oluşun iş becerikliliği üzerine etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 1839-1857.
- Kellert, S. R. (1997). *Kinship to mastery: Biophilia in human evolution and development*. Island Press.
- Kermen, U., İlçin Tosun, N. ve Doğan, U. (2016). Yaşam doyumu ve psikolojik iyi oluşun yordayıcısı olarak sosyal kaygı. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 20-29.
- Keyes, C. L., Shmotkin, D. ve Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.
- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Ali, M., Saleem, S. ve Usman, M. (2019). Interrelations between ethical leadership, green psychological climate, and organizational environmental citizenship behavior: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 10, 1977.
- Kim, W. G., McGinley, S., Choi, H. M. ve Agmapisarn, C. (2020). Hotels' environmental leadership and employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102-375.
- Liu, Z., Mei, S. ve Guo, Y. (2021). Green human resource management, green organization identity and organizational citizenship behavior for the environment: The moderating effect of environmental values. *Chinese Management Studies*, 15(2), 290-304.
- Mansur, F. ve Seyhan, F. (2021). Kişisel dozimetre taşıyan çalışanlarda aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1033-1049.
- Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 444-466.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Oruç, E. (2019). İş şekillendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde işin anlamının aracılık etkisi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 24-28.
- Paille, P., Boiral, O. ve Chen, Y. (2013). Linking environmental management practices and organizational citizenship behaviour for the environment: A social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(18), 3552-3575.

- Perez, O., Amichai-Hamburger, Y. ve Shterental, T. (2009). The dynamic of corporate self-regulation: ISO 14001. Environmental commitment, and organizational citizenship behaviour. *Law & Society Review*, 43(3), 593-629.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2017). Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 75, 57-66.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *Am. Psychol*, 55, 68-78.
- Ryff, C. D. ve Keyes, C. L. M. (1995), The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(3), 374-384.
- Ullah, I., Wisetsri, W., Wu, H., Shah, SMA., Abbas, A. ve Manzoor, S. (2021). Leadership styles and organizational citizenship behavior for the environment: The mediating role of self-efficacy and psychological ownership. *Frontiers in Psychology*, 12, 683101.
- Wilson, E. O. (1984). *Biophilia*. Cambridge, Harvard University Press.
- Yang, H., Sanders, K. ve Bumtay, C. P. (2012). Linking perceptions of training with organizational commitment: The moderating role of self-construals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 125-149.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278.
- Zelenski, J. M. ve Nisbet, E. K. (2014). Happiness and feeling connected: The distinct role of nature relatedness. *Environment and Behavior*, 46(1), 3-23.

Ek 1. Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD)

Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD), çalışanların gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergiledikleri çevre odaklı davranışlarının ölçülmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Ölçek Puanlaması beşli Likert tipine uygundur:

- 1 = Asla
- 2 = Nadiren
- 3 = Bazen
- 4 = Sık sık
- 5 = Her zaman

Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÇÖVD)

Kendine Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

- ÇÖVD1 İşyerinde, mümkün olduğunca geri dönüşüm yaparım.
- ÇÖVD3 İşyerinde kullandığım malzemelerin miktarını muhafaza ederim.
- ÇÖVD6 İşyerinde, kullandığım enerji miktarını azaltırım.

İş Arkadaşıma Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

- ÇÖVD2 İş arkadaşlarıma işyerinde çevre dostu olmaları konusunda yardımcı olurum.
- ÇÖVD4 İş arkadaşlarım arasındaki çevre dostu davranışları desteklerim.
- ÇÖVD8 İş arkadaşlarıma kullandıkları malzemelerin miktarını azaltmalarını öneririm.

Örgüte Yönelik Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

- ÇÖVD5 Çalıştığım kurumu çevre dostu ürünler satın alması konusunda ikna ederim.
- ÇÖVD7 Yöneticimle çalıştığım kurumun nasıl daha çevre dostu olabileceğine ilişkin fikir alışverişinde bulunurum.
- ÇÖVD9 Çalıştığım kurumu çevresel hayırseverliği desteklemesi için teşvik ederim.
- ÇÖVD10 Çalıştığım kurumu çevreye etkisini azaltması için teşvik ederim.

İŞYERİ SOSYAL CESARETİ İLE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ: CİNSİYETE GÖRE ÇOKLU GRUP ANALİZİ*

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKPLACE SOCIAL COURAGE AND ORGANIZATIONAL JUSTICE: MULTIGROUP ANALYSIS WITH GENDER

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL¹
Prof. Dr. İbrahim Sani MERT²
Doç. Dr. Ali GÜRSOY³

ÖZ

Toplumsal cinsiyetlere bağlı olarak ortaya çıkan rol algıları, bireylerin tutum ve davranışları üzerinde etkilidir. Gömülü teoride erkeklerin kadınlara göre daha fazla cesur davranışlar sergilemesi beklendiği belirtilmektedir. Bu beklenti çalışma yaşamında da kendini göstermekte ve sosyal cesaret üzerinde etkili olabilmektedir. Çalışmada işyeri sosyal cesaretinin kadın ve erkeklerde farklılaşıp farklılaşmadığı örgütsel adaletle olan ilişkisi üzerinden araştırılmıştır. Bu kapsamda 268 banka çalışanından (erkek 91, kadın 177) kolayda örnekleme yöntemiyle veri toplanmıştır. Araştırmada ilk olarak ölçüm değişmezliği test edilerek genel modelin güçlü değişmezliğe, işyeri sosyal cesaret ölçeğinin ise katı değişmezliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Kadın ve erkekler üzerinde yapılan bağımsız gruplar t testi, erkeklerin kadınlara göre daha yüksek sosyal cesaret ve etkileşim adaleti algısı olduğunu göstermektedir. En çok olabilirlik yöntemi ile gerçekleştirilen çoklu grup yapısal model analizi etkileşim adaletinin işyeri sosyal cesaretini anlamlı ve pozitif olarak yordadığını göstermektedir. Bu etki kadınlarda erkeklere göre daha fazladır.

Anahtar Kelimeler: Cesaret, Ölçüm Değişmezliği, Çoklu Grup Analizi, Etkileşim Adaleti, Toplumsal Cinsiyet.

JEL Sınıflandırma Kodları: J16, L20.


ABSTRACT

The role perceptions that emerge from gender affect individuals' attitudes and behaviors. Lay theory suggests that men are more courageous than women. This belief appears in working life and it is believed that men behave more courageously than women in the workplace. The study investigates whether workplace social courage differs for females and males and the relationship between social courage and organizational justice. The data are collected with a convenience sample method from the 268 (males 91, females 177) bank employees. The measurement invariance is checked for multigroup analysis. The general measurement model has scalar invariance, and workplace social courage has strict invariance. The independent group t-test for gender shows that males have more social courage and interactional justice perceptions than females. Multigroup structural model analysis with maximum likelihood reveals that only interactional justice significantly and positively affects the social courage, and this effect is higher for females compared to males.


Keywords: Courage, Measurement Invariance, Multigroup Analysis, Interactional Justice, Gender.

JEL Classification Codes: J16, L20.

* Bu çalışma için Antalya Bilim Üniversitesi Etik Kurulundan E-88615432-050.01.04-2200003744 sayılı ve 10.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Akdeniz Üniversitesi, Serik İşletme Fakültesi, Gayrimenkul ve Varlık Değerlendirme Bölümü, kemalkoksal@akdeniz.edu.tr

²  Antalya Bilim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ibrahim.mert@antalya.edu.tr

³  Bağımsız Araştırmacı, aligursoy75@gmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

As a subject that has been studied throughout history, philosophers and researchers have handled courage from different perspectives, such as virtue, emotion, behavior, and way of thinking, and have carried studies out in various fields. Courage can be defined as an individual willingly, consciously, and aware of the risk involved and trying for a noble goal or a vital result. The fact that courage is a behavior acted for an essential purpose or consequence indicates that it is a positive social behavior. The social aspect of courage is the act of courageous behaviors that others are afraid to do because of the risks involved and that damage the reputation in the eyes of others. Today's work environment is generally based on interpersonal interaction, and social courage may be required to overcome challenging social problems in these interactions. One of the scales to measure workplace social courage was developed by Howard vd. (2017). It was widely preferred in the international literature, and previous studies supported its internal consistency, psychometric properties, and validity. Studies on courage in the national literature are limited and primarily qualitative. There is a need for an adapted scale (in the production process) and testing its measurement invariance to increase the empirical studies on workplace social courage. Studies on courage are mainly based on implicit/lay theories, and there is a belief in the popular and non-academic literature on courage that men are more courageous than women. The place of women and importance in Turkey has constantly changed. For women, being and taking part in various tasks in today's male-dominated business life can be relatively difficult due to their social identities/roles compared to men. It can be considered an issue that requires social courage. This study examines the measurement invariance of the workplace social courage scale through the relationship between social courage and organizational justice. In this scope, the following hypotheses were formed: H1: The mean of females' social courage is significantly higher than males. H2: Organizational justice (a-interactional, b-distributive, c-process) significantly and positively predicts workplace social courage. H3: Females' organizational justice perception (a-interactional, b-distributive, c-process) predicts workplace social courage more than males.

Design/methodology/approach:

This explanatory study collected data from 268 private bank employees with a convenience sample method. The sample comprised 91 (34%) male and 177 (66%) female participants. The authors measured the participants' social courage perception using the workplace social courage scale developed by Howard vd. (2017). The scale has 11 items and one dimension. Participants scaled their perceptions from 1 (strongly disagree) to 7 (strongly agree), and high scores on the scale indicated high workplace social courage. Organizational justice perceptions were measured with Niehoff and Moorman's (1993) organizational justice scale. The scale comprised three dimensions: distributive (six items), process (four items), and interactional justice (eight items). First, the common method variance (CMV) problem was tested using the comparison of standardized regression coefficients with and without CMV. The model with CMV was insignificant. This result suggests that CMV did not affect the study's findings. Second, the normal distribution assumption was checked with skewness and kurtosis values. Results indicated that the normal distribution assumption acceptable according to the skewness (ranging from -1.195 to 0.093) and kurtosis (ranging from -1.265 to 0.669) values (Kline, 2011). Finally, the measurement model validity and reliability were checked with confirmatory factor analysis (CFA). Results showed that the measurement model had comprising and discriminant validity (Hair et al., 2014).

Findings:

Descriptive statistics showed that the mean of participants' workplace social courage (4.52), interactional justice (3.55), and process justice (3.44) perceptions were above the midpoint (4 for the social courage scale, 3 for the justice scale). Still, the mean of distributive justice (2.97) was below the average. The correlations between social courage and organizational justice were significant and positive, and the correlation between social courage and interactional justice was the highest among others (.713). The measurement model should be invariant for all groups to make the comparison. Measurement invariance was tested with Meredith's (1993) procedure. In this procedure, the measurement model had divided into two groups, males and females, and CFA was performed to evaluate the model's fit for the configural invariance. CFA suggested that the measurement model with two groups fit the data well. Using the chi-square differences, metric, scalar, and strict invariances were tested. Insignificant chi-square differences showed that the measurement model had scalar invariance and the workplace social courage scale had strict invariance (Table 3). The independent group t-test was performed to test hypothesis one. Results showed that males' workplace social courage perception was higher than females'. Structural model analysis was performed to test hypotheses two and three. Results indicated that only interactional justice significantly affected workplace social courage, and this effect was more for females than males.

Conclusion and Discussion:

The results show that male participants' perceptions of social courage and organizational justice are significantly higher than female participants. But there is no significant difference in other dimensions of organizational justice. Interactional justice positively and significantly predicted workplace social courage. The effect of interactional justice on workplace social courage was higher for females than males.

1. GİRİŞ

Son dönemde cesaret konusunda yapılan çalışmalar hızla artmaktadır. Cesaret tarih boyunca incelenen bir konu olarak bir erdem, duygu, davranış ve düşünme tarzı gibi farklı açılardan ele alınmış ve farklı alanlarda çalışmalar yapılmıştır (Mert, 2020). Bir davranış biçiminden çok özellik olarak ele alınan cesaretin (Howard, 2019) içerdiği riske bağlı olarak fiziksel cesaret, ahlaki cesaret ve sosyal cesaret olarak farklı açılardan ele alındığı görülmektedir (Woodard ve Pury, 2007). Cesaret, sosyal bilimler alanında farklı çalışmalarla test edilen bir tanım olarak, bireyin isteyerek, bilinçli bir şekilde, içerdiği riskin farkında olarak ve ulu bir amaç ya da önemli bir sonuç için çaba gösterilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Rate vd., 2007). Cesaret tanımında istek, üzerinde düşünme, risk ve ulu bir amaç ya da önemli bir sonuç bulunmaktadır. Cesaretin önemli bir amaç ya da sonuç için yapılan davranış olması onun olumlu bir sosyal davranış olduğunu da göstermektedir (Detert ve Bruno, 2017; Koerner, 2014). Cesaretin sosyal yönü, içerdiği riskler nedeniyle diğerlerinin yapmaya çekindiği ve başkalarının gözündeki itibarı zedeleyici cesur davranışların sergilenmesidir (Howard vd., 2017). Günümüz çalışma ortamı genellikle kişilerarası etkileşime dayanmakta ve bu etkileşimlerde zorlayıcı sosyal sorunların üstesinden gelmek için sosyal cesaret gerekli olabilmektedir (Howard ve Fox, 2020). İşyerindeki sosyal cesareti ölçmek amacıyla geliştirilen ve uluslararası yazında çokça tercih edilen, içsel tutarlılığı, psikometrik özellikleri ve geçerliliği daha önceki çalışmalarla desteklenmiş ölçeklerden birisi Howard vd. (2017) tarafından geliştirilen işyeri sosyal cesaret ölçeğidir (Ginevra vd., 2020; Howard, 2021; Howard ve Fox, 2020; Howard ve Holmes, 2019).

Ulusal yazında cesaret konusuyla ilgili yapılan çalışmalar oldukça sınırlı ve çoğunlukla nitel türdedir (Mert, 2007, 2010, 2020; Mert ve Aydemir, 2019). Cesaret konusuyla ilgili görgül çalışmaların artmasına yardımcı olma niyetiyle yazarlar tarafından Türkçeye uyarlanan işyeri sosyal cesaret ölçeğinin (hakem süreci devam ediyor) farklı gruplar, özellikle de cinsiyet, açısından benzer şekilde ölçme gücüne sahip olduğunu diğer bir ifadeyle ölçüm değişmezliğinin test edilmesine ihtiyaç vardır. Cesaret konusundaki çalışmalar daha çok gömülü teorilere (implicit / lay theories) dayanmakta ve cesaret konusunda popüler ve akademik olmayan yazında erkeklerin kadınlara göre daha fazla cesur olduğuna yönelik bir inanış bulunmaktadır (Howard ve Fox, 2020; Vugt vd., 2007). Cesaret konusundaki bu ayrımın kökeninin çok eski geleneklere kadar dayandığı, Aristo'nun "erkeğin cesaretinin, itaat için kadına emretmesinde görülür" şeklindeki sözünde de belirtildiği üzere erkeklere özgü bir değer olarak görüldüğü ifade edilmektedir (Sultana, 2012). Toplumsal cinsiyete bağlı olarak ortaya çıkan sosyalleşme farklılıkları ve beklentiler cesaret konusunda da kendini göstererek erkeklerin kadınlardan daha fazla cesur oldukları yönünde bir inanışa neden olmaktadır (Schmid, 1992).

Çalışma özellikle sosyal cesaret ölçeğinin cinsiyete göre ölçüm değişmezliğini, diğer bir ifadeyle aynı yapıyı ölçme becerisini test etmektedir. Çalışmada ölçüm değişmezliği sosyal cesaret ile örgütsel adalet arasındaki ilişki üzerinden incelenmektedir. Gömülü teori, bireylerin belli bir amaç için risk alma kararının en önemli belirleyicisinin fayda ve risk algısı olduğunu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle bireyler riskleri görerek, belli bir amaca ulaşabileceklerine inandıkları veya o amacı değerli gördükleri ve elde edecekleri faydalara değer verdikleri için cesur davranabilir (Zhang vd., 2016). Örgütsel adalet bireysel ve örgütsel sonuçları açısından oldukça önemli sonuçları olan bir değişkendir (Colquitt vd., 2013; Shao vd., 2013) ve bireyler adaletsiz bir durumla karşılaştıklarında bu durumu gerçekleştiren kişiye ses çıkarmak, bilgi ifşasında bulunmak, adaletsizliğin karşısında durmak gibi (Detert ve Bruno, 2017), birey açısından riskli sonuçları olabilecek davranışların sergilenmesi cesaretle ilişkilidir (Koerner, 2014). Örgütsel adalet ile cesaret arasında yakın bir ilişki olduğu yapılan görgül çalışmalarla da ortaya konulmuştur. Bu çalışmalar, örgütsel adalet algısının olumlu olmasının işyeri sosyal cesareti davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir Köksal vd., 2022; Mert vd., 2021). Gömülü teoriler ve görgül çalışmalar sonucunda örgütsel adalet algısının sosyal cesareti olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği öngörülmektedir.

Çalışmanın özellikle sosyal cesaret konusunda yapılacak görgül çalışmalarda geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilen (Howard, 2021; Howard vd., 2017; Howard ve Fox, 2020; Howard ve Holmes, 2019) işyeri sosyal cesareti ölçeğinin farklı gruplar için değişmez olduğunu test etmesi açısından ve örgütsel adalet ile sosyal cesaret arasındaki nedensel ilişkiyi incelemesi açısından yazına katkı sağladığı değerlendirilmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sosyal Cesaret

Cesaret konusu insanlık tarihi kadar eski bir konu olarak görülmektedir. Platon, cesareti diğer erdemli davranışların sergilenmesi için bireyde olması gerekli bir erdem olarak görmektedir. Adaletsiz bir durumda buna ses çıkarabilmek ya da adaletsizliğin karşısında durabilmek için bireyin cesur olması gerektiği düşünülmektedir (Scarre, 2012). Cesaretin örgütsel hayatta da tıpkı gündelik yaşamda olduğu gibi önemli olduğu, özellikle etkin liderlik gösterilmesinde gerekli bir özellik olduğu vurgulanmaktadır (McMillan ve Rachman, 1988). Çalışanların da iş yaşamlarında karşılaştıkları olumsuz durumları gerekli makamlara bildirmesi, çalışma arkadaşlarının yaptığı yanlışları onlara söylemesi, onlara önerilerde bulunması, kendisini küçük düşürecek ya da bilgisiz gösterecek olsa bile anlamadığı konular hakkında sorular sorması, başarısızlık ihtimali yüksek bir görevi üstlenebilmesi gibi durumlarda cesaret söz konusu olabilmektedir (Howard vd., 2017; Kilmann vd., 2010). Cesaret birey için risk içerir durumlarda, ahlaki bir amaca ulaşmak ya da gerekenin fedakârca yapılması gereken durumlarda, korkunun kontrol altına alınarak bireyin bilinçli bir şekilde hareket etmesi olarak tanımlanmaktadır (Mert, 2020). Cesaret tanımları incelendiğinde, bir davranışın cesur bir davranış olarak tanımlanabilmesi için, bir durumun, risk içermesi, bu risk nedeniyle bireyde korku/endişe yaratması, risklerin bilinçli bir şekilde değerlendirilmesi ile kararlı bir şekilde ahlaki açıdan ya da bireyin verdiği önem nedeniyle yapılması gerekenin yapılması olarak tanımlandığı görülmektedir (Howard ve Cogswell, 2019; Pury vd., 2014; Rate vd., 2007).

Cesaretin türleri incelendiğinde ahlaki, fiziksel ve sosyal cesaret olarak üçe ayrıldığı görülmektedir. Ahlaki cesaret etik kuralların ihlal edilmesinde gösterilmesi gereken cesaret olarak tanımlanırken (Osswald vd., 2011), savaş alanlarında askerlerin, yangınlarda itfaiyecilerin ya da polis gibi meslek mensuplarının göstermiş oldukları cesaretler daha çok fiziksel cesaret olarak tanımlanmaktadır (Woodard ve Pury, 2007). Sosyal cesaret ise örgütsel ortamdaki etkileşimlerde bireyin risk alarak gerçekleştirdiği ve diğerleri açısından takdir edilen davranışlar olarak ifade edilmektedir (Howard ve Holmes, 2019).

2.2. Sosyal Cesaret ve Cinsiyet

Cinsiyet kavramının fiziksel özelliklerdeki farklılığa bağlı olarak ortaya çıkan cinsiyet ile toplumsal kimlik bağlamındaki cinsiyet olarak iki türe ayrıldığı ifade edilebilir. Özellikle biyolojik cinsiyetten ziyade sosyal öğrenme ile ortaya çıkan toplumsal cinsiyet, topluma uyum sürecinde çevreden öğrenilmekte ve pekiştirilerek kazanılmaktadır. Öğrenme sürecinde ortaya çıkan bilişsel şemalar, yeni gelen bilginin kodlanmasında, işlenmesinde etkili olmakta ve kendilerine biçilen rollere uygun bir şekilde davranışı etkilemektedir. Özellikle erkeklere evin geçimini sağlama, para kazanma, ailenin güvenliğini sağlama gibi roller atfedilirken, kadınlara çocuk bakımı ve ev işlerinin yapılması şeklinde roller atfedilmektedir (Koksal ve Dulay Yangın, 2020; Powell ve Greenhaus, 2010). Kadınların bu rollerinin gereği olarak nazik, sevecen, sempatik ve diğerlerinin ihtiyaçlarına duyarlı olmak gibi birtakım kadınsı (feminen) sosyal karakterler de atfedilmiştir. Erkeklerde ise erkeksi (maskülen) özellikler olarak saldırganlık, baskın olma, dürtüsel ve emredici olma gibi özellikler atfedilmiştir (Carver vd., 2013).

Cesaretin temelinde risk almak yer almakta (Rate vd., 2007) ve bu risk genelde iyi bir amaç ya da prososyal bir fayda için alınmaktadır. Kadınsı bireylerin daha güvenli olmaya, erkeksi bireylerin ise daha riskli davranma yönünde bilinç geliştirdiği ifade edilebilir (Carver vd., 2013). Bunun sebebi toplumsal role bağlı olarak kadınlara biçilen çocukların bakımı ile ilgilenme rolüken, erkeklere biçilen hayatta kalmak için gerekli kaynakları bulma rolünün olduğu söylenebilir. Erkeksi bireylerin daha riskli kararlar alma eğiliminde olmaları nedeniyle, bu bireylerin kadınsı bireylere göre daha cesur olabileceklerine inanılmaktadır. Erkeklerin ve erkeksi bireylerin kadınlara ve kadınsı bireylere göre daha fazla sosyal cesaret göstermesi beklenmektedir (Howard ve Fox, 2020; Schmid, 1992; Vuğt vd., 2007). Cesaret çok eski bir erdem olarak, gündelik yaşamımızda çokça karşılaşılan bir konudur. Birçok akademik olmayan yazında cesarete ilişkin gömülü teoriler (lay / implicit theory) dile getirilmektedir. Cesarete ilişkin bu gömülü teorilerden biri de erkeklerin kadınlardan daha cesur olduğuna yöneliktir (Schmid, 1992; Vuğt vd., 2007). Erkeklerin kadınlardan daha cesur olduğuna yönelik bu gömülü teorisinin oluşmasında erkek ve kadınlar arasındaki fiziksel farklılıklar temelinde oluşan sosyalleşme süreci ile ortaya çıkan toplumsal cinsiyet algısının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Toplumsal öğrenme ile ortaya çıkan toplumsal cinsiyet, Türk kültürü açısından ele alındığında Batı kültüründen farklı çıkarımlar yapmak mümkün olabilir. Kadın Türk siyasi ve sosyal hayatında her zaman değerli olmuş ve önemli görevler almıştır. Kadının yeri tarihsel süreç içinde toplumsal değişime bağlı olarak değişse de kadınların

her zaman yerini ve önemini koruduğu ifade edilebilir (Acar, 2019). Özellikle Orta Asya Türk devletlerinde kadın önemli haklara ve yetkilere sahiptir, İskit devletinde göçebe kadınlar erkekler gibi asker olarak yetiştirilmekte ve savaşmaktaydı. Alınan kararlar yönetici erkek ve kadın namına (Kağan ve Hatun) imzalanırdı. Kadınların en eski abidelerden hikayelere kadar (örneğin Orhun Abideleri ve Dede Korkut) önemi vurgulanmış ve tarihsel süreç içinde de bu yeri korunmuştur (Gündüz, 2012). Kadın liderler olarak Umay Ana miti ve İskitlerin hükümdarı Tomris Han'ın başarıları da Türklerin anaerkil bir toplumsal yapıya sahip olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Kadınların Türk toplumundaki bu yeri ve önemi Osmanlı döneminde azalsa da Türk Kurtuluş Savaşı ile tekrar canlanmış ve çok sayıda kahramanlığı anlatılan kadın hikayelerinde yer bulmuştur (Şengül, 2015). Türk kadının tarihsel süreç içerisindeki bu yeri örgütsel yaşamda da kendini göstermekte ve farklı sektörlerde hem girişimci hem de çalışan olarak kadınların yer aldığı görülmektedir. Ayrıca girişimci özellikleri açısından kadın ve erkeklerin algılama farklılıkları ile ilgili yapılan araştırmada kadınların cesaret özelliklerine yönelik algıların erkekler göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Bedük vd., 2016).

Türk toplumundaki yeri ve öneminin sürekli değiştiğini düşündüğümüz kadınların günümüz erkek egemen olarak değerlendirilebilecek iş yaşamında bulunması ve erkekler göre toplumsal kimlikleri/rolleri nedeniyle nispi olarak zor olabildi çeşitli görevlerde yer alması sosyal cesaret gerektiren bir konu olarak ele alınabilir. Özellikle araştırma verilerinin toplandığı rekabetçi bir piyasa olan finans sektöründe performans kriterleri baskısıyla çalışan (Erbaşı vd., 2012; Kılıç vd., 2013) kadınların da erkeklerden daha fazla sosyal cesaret sahibi olduğunu değerlendirmekteyiz. Buraya kadar yapılan açıklamalardan hareketle araştırmamızın birinci hipotezi oluşturulmuştur.

H1: Kadın katılımcıların sosyal cesaret ortalaması erkek bireylere göre anlamlı bir şekilde yüksektir.

2.3. Örgütsel Adalet ile Sosyal Cesaret İlişkisi

Adalet kavramı da cesaret kavramı gibi insanlık tarihi boyunca tartışılan bir erdem olarak ele alınmış bir kavramdır (Colquitt, 2012). Sosyal yaşamdaki adalet gibi örgütsel ortamda da çalışanlar adalete önem vermekte ve adalet algısı birçok örgütsel tutum ve davranışı etkileyen bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır (Colquitt vd., 2013). Örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda genelde dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olarak üç farklı boyutla incelendiği görülmektedir. Dağıtım adaleti dağıtılan sonuçların adaleti ile işlem adaleti, dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan işlemler ve etkileşim adaleti ise bunun kişilerarası etkileşime nasıl yansıdığı ile ilgilidir (Folger ve Cropanzano, 2001).

Özellikle örgütsel ortamda gösterilen cesaret, yönetici kararlarında yönlendirici bir erdem olarak karşımıza çıkarken, çalışanlar için ise adaletsiz durumda bunu gerçekleştiren kişiye ses çıkarmak, adaletsizliğin karşısında durmak, bilgi ifşası, aykırı iş davranışların azaltılması ve çatışmanın yönetilmesinde önemlidir (Detert ve Bruno, 2017). Çalışanlar açısından örgütlerden elde edilen ekonomik, psikolojik ve sosyal faydaların kaybına neden olabilecek problemlerin karşısında durmak ve bu adaletsizliği giderecek tutum ve davranışlar sergilemesi cesur bir davranış olarak yorumlanmaktadır (Koerner, 2014). Bu açıdan bakıldığında kaynakların korunması teorisi (Hobfoll, 1989) çerçevesinde, bireylerin adaletsizliğin karşısında durarak cesur davranması açıklanabilir. Adaletsiz bir ortam algılayan çalışanlar, bu durumu sahip olduğu kaynaklara yönelik bir tehdit gibi görerek cesur davranışlar sergileyebilirler. Hannah vd. (2007) cesaretin bireyin kişisel değerleri, inançları, bireysel özellikleri, karşılıklı bağımlılık, sosyal kimlik ve uyum gibi değerlerden etkilendiğini ileri sürmektedir. Bu çerçevede bakıldığında adalet gibi temel bir değer cesaret algısının oluşmasında etkili olduğu ifade edilebilir. Ayrıca Sekerka ve Bagozzi (2007) öz yeterlilik ve otokontrol gibi bireysel faktörlerin grup normları ve sosyal kimliğe yönelik algıları etkileyerek cesur davranışlara neden olacağını ileri sürmektedir. Bu kapsamda kendisine adil davranılmadığını algılayan çalışan, bireysel özellikleri ve değerlerine yönelik bir tehdit algılayarak (Hannah vd., 2007; Sekerka ve Bagozzi, 2007) cesaret göstererek, adaletsiz durum karşısında durmak, yeni öneriler getirmek, tepki vermek, duruşunda ısrarcı olmak gibi farklı tepkiler verebilir (Koerner, 2014). Sosyal cesaret risklerine karşın gösterilen topluluk yararına (prososyal) bir davranış olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin prososyal davranış sergilerken, bu davranışın riskleri ile sağlayacağı faydaları değerlendirdiği ve cesur bireylerin bu prososyal faydalara değer verdiği ve riskleri ise önemsiz gördüğü ifade edilmektedir (Howard ve Holmes, 2019). Bireylerin kendilerine adil davranıldığına yönelik algıları ise onların örgütlerindeki sorunları dile getirmesi, yanlış yapan çalışanları uyarması, zorlu görevleri üstlenmesi gibi prososyal davranışlar olarak, işyeri sosyal cesareti gerektiren davranışları daha fazla sergilemesine neden olduğunu değerlendirmekteyiz. Ayrıca Howard (2021) sosyal cesaretin öncüllerini ve aracı etkisini araştırdığı çalışmada sosyal cesaret ile adalet arasında güçlü bir ilişkinin beklendiğini ifade etmekte ve bu konunun araştırılması gerektiğini ifade etmektedir. Köksal vd. (2022) adaletin

işyeri sosyal cesaretinin bir öncülü olduğunu hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada gösterirken, Mert vd. de (2022) örgütsel adalet ile yaşam tatmini ve mutluluk ilişkisinde işyeri sosyal cesaretinin aracılık etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Sosyal cesaret ile cinsiyet arasındaki ilişkiler, adalet ile cesaret arasındaki teorik açıklamalar ve görgül çalışma sonuçlarından hareketle araştırmamızın ikinci ve üçüncü hipotezi oluşturulmuştur:

H2: Örgütsel adalet algısı (a-etkileşim adaleti, b-dağıtım adaleti, c-işlem adaleti) işyeri sosyal cesaret algısını olumlu ve anlamlı bir şekilde yordamaktadır.

H3: Kadınların örgütsel adaletle yönelik algısı (a-etkileşim adaleti, b-dağıtım adaleti, c-işlem adaleti) işyeri sosyal cesaretini erkeklere göre daha fazla yordamaktadır.

3. YÖNTEM

Çalışma, ortaya konulan hipotezlerin nicel verilerle testine dayanması nedeniyle amacı bakımından açıklayıcı bir çalışmadır. Araştırmamızın verileri tek bir zamanda toplanmıştır. Bu yönüyle çalışma kesitsel bir çalışmadır. Çalışmada araştırmamızın amacına bağlı olarak veri toplama yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi seçilmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla analizler SPSS ve AMOS 23.0 programı kullanılarak yapılmıştır. Antalya Bilim Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu tarafından 21.01.2022 tarihli ve 2022/03 numaralı etik izni alınarak veriler toplanmıştır.

3.1. Katılımcılar

Araştırmamızın verileri Antalya’da faaliyette bulunan özel banka çalışanlarından toplanmıştır. Kadın istihdam oranının diğer sektörlerle göre daha fazla olduğu değerlendirildiği için banka çalışanları araştırma evreni olarak seçilmiştir. Ayrıca bankacılık sektörü rekabetçi bir sektör olarak çalışanların cesur davranması gerekebilecek bir sektör olarak da değerlendirilmiştir. Antalya ilinde 2020 yılı itibarı ile 5355 banka çalışanı bulunmaktadır (Türkiye Bankalar Birliği, 2019). Araştırmamızın merkezde şubesi bulunan toplam 19 özel bankadan kalabalık çalışanı olan beş özel bankanın toplam 25 farklı şubeden 276 veri toplamıştır. Veriler yüz yüze yapılan görüşmelerle işe, ticari ve bireysel müşteri temsilcilerinden toplanmış ve dağıtılan tüm anketlerin geri dönüşü sağlanmıştır. Yapılan görüşmelerde katılımcılara araştırmamızın amacı, katılımın tamamen gönüllü olduğu, kimlik bilgilerinin istenmediği ve istediği anda katılımdan vazgeçebileceği açıklanmıştır. Toplanan 276 veriden sekiz adedinin analize uygun olmadığı tespit edilerek analizden çıkarılmıştır. Geriye kalan 268 veri ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Örnekleme katılımcıların %34’ü erkek, %66’sı kadındır. Katılımcıların %38,1’i evli, %61,9’u ise bekar. Yüzde 64,1’i 24-30 yaş arasında, %24,3’ü 31-37 yaş arasında, %8,2’si 38-44 yaş arasında, %3,4’ü ise 45 yaş ve üstündedir. Katılımcıların %85,4’ü lisans mezunuyken, %14,2’si yüksek lisans, %0,4’ü ise doktora mezundur. Katılımcıların %58,6’sı işe, %41,4’ü ise müşteri temsilcisi pozisyonunda çalışmaktadır. Yüzde 29,1 katılımcının çalışma süresi beş yıl ve daha az iken, %36,2’sinin 6-10 yıl arası, %10,4’ünün 11-15 yıl arası, %23,9’unun 16-20 yıl arası ve %0,4’ünün ise 21 yılın üzerindedir.

3.2. Ölçekler

Araştırmamızda veri toplamak için kullanılan ölçeğin üç bölümü bulunmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma süresi ve eğitim durumlarına ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde işyeri sosyal cesaret ölçeğine, üçüncü bölümde ise örgütsel adalet ölçeğine ilişkin ifadeler bulunmaktadır.

3.2.1. İşyeri Sosyal Cesaret Ölçeği

Katılımcıların işyerinde gösterdikleri cesaret algısını ölçmek amacıyla Howard vd. (2017) tarafından geliştirilen ve Mert ve Köksal (2022) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte toplam 11 ifade bulunmaktadır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte “Çalışma arkadaşımın kırılacağına bilsem dahi, ona işlerin daha iyi yapılmasına yönelik önerilerde bulunurum.” ve “Beni beceriksiz, yetersiz gösterecek olsa bile, çalışma arkadaşlarıma işle ilgili yanlış bir şey yaptığımda söylerim.” şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Ölçekte katılım dereceleri yedili Likert (1=kesinlikle katılmıyorum, 7= kesinlikle katılıyorum) şeklinde ölçülmüştür. Ölçekten alınan yüksek puanlar işyeri sosyal cesaret algısının yüksek olduğunu göstermektedir.

3.2.2. Örgütsel Adalet Ölçeği

Katılımcıların adalet algısını ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Gürbüz ve Mert (2009) tarafından Türkiye'ye uyarlanan üç boyutlu örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin dağıtım (altı ifade), etkileşim (sekiz ifade) ve işlem (dört ifade) adalet boyutu olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Ölçekte “Yöneticim işimle ilgili karar verirken yeterince kabul edilebilir sebeplerini de sunar.”, “İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.” ve “İş kararları kesin ve tam bilgi toplandıktan sonra verilir.” şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Katılım dereceleri beşli Likert ile ölçülmüştür (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum). Ölçekten alınan yüksek ortalamalar örgütsel adalet algısının olumlu olduğunu ifade etmektedir.

3.3. Bulgular ve Tartışma

3.3.1. Analiz Stratejisi

Araştırma hipotezlerini test etmeden önce değişken verilerinin öz bildirim ölçekleri ile ve kesitsel olarak elde edilmesi nedeniyle ortak yöntem varyans (OYV) problemi incelenmesi gerekmektedir. Bu amaçla AMOS programında ölçüm modelinde yer alan tüm gözlenen değişkenleri OYV ismiyle oluşturulan gizil faktörle ilişkilendirilmiş ve bu modelin standardize regresyon katsayıları ile her bir gözlenen değer kendi gizil yapısıyla ilişkilendirilmiş modelin standardize regresyon katsayıları karşılaştırılmıştır. OYV modelinin regresyon katsayılarının orijinal modeldeki regresyon katsayılarından daha düşük olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre araştırma bulgularının OYV problemi içermediğine karar verilmiştir (Serrano Archimi vd., 2018).

Değişkenlere ait verilerin normal dağılımı çarpıklık, basıklık ve serpilme grafikleri ile değerleri ile kontrol edilmiştir. Sonuçlar aralıklı ölçüm ile toplanan veriler için çarpıklık ve basıklık değerlerinin kabul edilebilir değerler içinde olduğunu göstermektedir. Çarpıklık değerleri -1,195 ile 0,093 arasında, basıklık değerleri -1,265 ile 0,669 arasında değişmektedir (Kline, 2011).

Araştırmada kullanılan ölçüm modelinin geçerliliği ve güvenilirliği doğrulayıcı faktör analizi ile kontrol edilmiştir. Ölçüm modelinin yapı geçerliliği bileşim ve ayrışım geçerliliği ile güvenilirliği ise yapı güvenilirliği ve Cronbach alfa ile kontrol edilmiştir. İlk olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile tüm ölçeklerin faktör yüklerinin katsayıları ve anlamlılığı incelenmiştir. Örgütsel adalet ölçeği birinci düzey olarak (üç alt boyutuyla) ölçüm modelinde yer almıştır. Ölçüm modelinde yer alan modellerin tüm faktör yüklerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Cesaret ölçeğinin standardize faktör yüklerinden birinci ifadenin (Arkadaşlığımızı zedeleyecek olsa bile, çalışma arkadaşım yanlış bir şey yaparsa yöneticime söylerim.) faktör yükü kritik değer olan 0,50'nin altında kalması ve uyarılma çalışmasında da bu ifadenin kültürel açıdan problemli olacağı ifade edildiği için ölçüm modelinden çıkarılmıştır. Geriye kalan 10 ifadenin faktör yükleri 0,775 ile 0,866 arasında değişmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinin üç alt boyutunda da faktör yüklerinin 0,704 ile 0,943 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Ölçüm modelindeki faktör yüklerinin kritik değer üstünde olduğu görülmüştür. Yapı geçerliliği için ölçeklerin açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri ve ortaklaşa paylaşılan varyans (MSV) değerleri incelenmiştir (Tablo 1). AVE değerlerinin kritik değer olan 0,50'nin üzerinde olduğu ve bu değerlerin MSV değerlerinden yüksek olduğu görülmektedir. Hetotrait-monotrait (HTMT) değerleri 0,462 ile 0,694 arasında değiştiği tespit edilmiştir. HTMT değerleri kritik değer olan 0,85'in altındadır. Bu sonuçlara göre ölçüm modelinin yapı geçerliliğinin (bileşim ve ayrışım) olduğu ifade edilebilir (Henseler vd., 2015; Hu ve Bentler, 1999). Güvenilirlik için yapı güvenilirliği ve Cronbach değerleri incelenmiştir. Sonuçlar ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2014). Son olarak ölçüm modelinin DFA ile veri setine ne derece uyum gösterdiği incelenmiştir. Ölçüm modelinin uyum değerlerinin veri seti için iyi olduğu tespit edilmiştir (χ^2/df : 1,49, CFI:0,981, SRMR: 0,037, RMSEA:0,041, PClose:0,793).

Tablo 1. Ölçüm Modeli CR, AVE, MSV ve Cronbach Değerleri

Değişkenler	CR	AVE	MSV	Cronbach
1-Sosyal cesaret	0,951	0,663	0,486	0,955
2-Etkileşim adaleti	0,978	0,849	0,486	0,980
3-Dağıtım adaleti	0,966	0,828	0,460	0,962
4-İşlem adaleti	0,853	0,593	0,470	0,851

3.3.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de sunulmuştur. Sonuçlara göre katılımcıların sosyal cesaret algısı ortalamasının orta değer olan 4’ten yüksek olduğu, benzer şekilde etkileşim ve işlem adaletinde de söz konusudur. Ancak katılımcıların dağıtım adaletine yönelik algılarının orta değer olan üçün altında kaldığı dolayısıyla olumsuz bir algıları olduğu ifade edilebilir. Değişkenler arasında anlamlı ve pozitif korelasyonlar vardır. Özellikle işyeri sosyal cesareti ile etkileşim adaleti arasında yüksek seviyede korelasyon söz konusudur.

Tablo 2. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1-Sosyal cesaret	4,52	1,24	-		
2-Etkileşim adaleti	3,55	1,03	0,713**	-	
3-Dağıtım adaleti	2,97	1,26	0,486**	0,621**	-
4-İşlem adaleti	3,44	1,03	0,552**	0,735**	0,685**

**p<0,01

3.3.3. Ölçüm Değişmezliği

İşyeri sosyal cesaret ölçeğinin erkek ve kadın grupları için de benzer yapıyı ölçme becerisi, AMOS programında grup analizi yapılarak test edilmiştir. Gruplar arasındaki sonuçların karşılaştırılabilmesi için ilk olarak ölçüm modelinin alt gruplar için değişmez olduğunun tespit edilmesi gerekmektedir. Bu maksatla Meredith (1993) tarafından önerilen işlem basamakları izlenerek ölçüm değişmezliğinin seviyesi belirlenmiştir. Tablo 3 ölçüm değişmezliği analiz sonuçlarını göstermektedir. Öncelikle her iki grup için biçimsel değişmezlik araştırılmıştır. Bu amaçla veri seti kadın ve erkek olarak iki alt gruba ayrılmış ve bu iki grubun bulunduğu ölçüm modeli kısıtlanmadan DFA analizi yapılmıştır. Sonuçlar ölçüm modelinin veri setine iyi uyum sağladığını göstermektedir (χ^2/df : 1,338, CFI:0,972, SRMR: 0,043, RMSEA:0,036, PClose:1,000). Biçimsel değişmezliğin sağlanması ile metrik değişmezlik testine geçilmiştir. Bunun için ölçüm modelinin faktör yükleri kadın ve erkek alt gruplarında sabitlenmiştir. Çoklu grup analizi yapılarak model karşılaştırma sonuçları incelendiğinde kısıtlanmış model ile kısıtlanmamış model arasında regresyon katsayılarının değişmediği hipotezi kabul edilmiştir. Metrik değişmezlik sağlandığı için ölçek (scalar) değişmezliği testine geçilmiştir. Bu analizde regresyon sabitinin değişmediği hipotezi test edilmiştir. Analiz sonucunda ölçüm modelinin ölçek değişmezliğine sahip olduğu tespit edilmiştir. Son olarak katı değişmezlik için hata gruplarının gruplar için değişmediği hipotezi test edilmiştir. Sonuçlar gruplar arasında hata terimlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Dolayısıyla katı değişmezlik şartı sağlanamamıştır. Meredith (1993) ölçek değişmezliğinin sağlanmasının güçlü değişmezlik olarak değerlendirilebileceğini ve grup analizi için de güçlü değişmezliğin yeterli olduğunu ifade etmektedir.

Ölçüm modelinde yer alan örgütsel adalet algısının üç boyutundan bu değişmezliğin kaynaklanma ihtimali nedeniyle ölçüm modelinde sadece işyeri sosyal cesaret ölçeği ile de ölçüm değişmezliği kontrol edilmiştir (tek faktörlü model). Sonuçlar işyeri sosyal cesaret ölçeğinin biçimsel, metrik, ölçek ve katı değişmezliğe sahip olduğunu göstermektedir. Meredith (1993) ölçek değişmezliği (güçlü faktörel değişmezlik) ve katı değişmezliğinin (katı faktörel değişmezlik) araştırmacılar için en çok arzu edilen sonuçlar olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3. Ölçüm Değişmezliği Sonuçları

Test	Model	χ^2	sd	p	Δ NFI	Δ IFI
Metrik değişmezlik	Dört faktörlü	25,450	28	0,603	0,030	0,030
	Tek faktörlü	9,734	10	0,464	0,004	0,004
Ölçek değişmezliği	Dört faktörlü	73,828	56	0,055	0,080	0,090
	Tek faktörlü	24,482	20	0,222	0,010	0,010
Katı değişmezlik	Dört faktörlü	119,102	91	0,026	0,013	0,014
	Tek faktörlü	35,679	31	0,258	0,015	0,015

3.3.4. Hipotez Testi

Ölçüm modelinin güçlü bir şekilde kadın ve erkek gruplar için benzer yapıyı ölçtüğü tespit edildikten sonra araştırmanın bir numaralı hipotezi test edilmiştir. Bu maksatla SPSS programı kullanılarak bağımsız grup t testi yapılmıştır. Sonuçlar (Tablo 4) incelendiğinde sosyal cesaret ve etkileşim adaletinde grup varyansları eşit değilken, dağıtım ve işlem adaletinde ise grup varyanslarının eşit olduğu tespit edilerek sonuçlar yorumlanmıştır. Buna göre kadınların ve erkeklerin sosyal cesaret ve etkileşim adalet algıları anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Bu farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla ortalamalar incelenmiştir. Her iki ölçekte de erkeklerin algı ortalamalarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre kadınların erkeklere göre sosyal cesaretlerinin yüksek olduğuna yönelik bir numaralı hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. Kadın ve Erkeklere Göre t Test Sonuçları

	Gruplar	N	Ortalama	Standart Sapma	Levene		t	p
					F	p		
Sosyal Cesaret	Erkek	91	4,73	1,07	8,270	0,040	2,059	0,040
	Kadın	177	4,41	1,30				
Etkileşim Adaleti	Erkek	91	3,77	0,94	6,197	0,010	2,553	0,011
	Kadın	177	3,43	1,05				
Dağıtım Adaleti	Erkek	91	3,10	1,20	1,630	0,203	1,201	0,231
	Kadın	177	2,91	1,29				
İşlem Adaleti	Erkek	91	3,51	0,94	2,028	0,156	0,812	0,417
	Kadın	177	3,40	1,07				

Araştırmanın iki ve üç numaralı hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal model analizi yapılmıştır. Oluşturulan yapısal modelin veri seti ile uyumu DFA analizi ile kontrol edilmiştir. Sonuçlar modelin veri setine iyi uyum gösterdiğini doğrulamaktadır (χ^2/df : 1,338, CFI:0,972, SRMR: 0,043, RMSEA:0,036, PClose:1,000). Modelde birden fazla bağımsız değişken olması ve bu bağımsız değişkenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutları olması nedeniyle değişkenler arasında orta düzeyde anlamlı korelasyon söz konusudur. Bu anlamlı korelasyon nedeniyle yapısal model analizinden önce çoklu bağıntı problemi SPSS programında varyans genişletme faktörleri (VIF) ve koşul indeksler incelenerek araştırılmıştır. Sonuçlar en yüksek VIF değerinin 2,689 ve en yüksek koşul indeksinin 15,794 olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlara göre değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi olmadığı tespit edilmiştir.

En çok olabilirlik yöntemi ile yapılan yapısal model analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Sonuçlara göre erkek ve kadınlar için etkileşim adaleti sosyal cesaret algısını anlamlı bir şekilde yordarken, dağıtım ve işlem adaletinin anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H2a hipotezi kabul edilmiş, H2b ve H2c hipotezleri reddedilmiştir. Erkek ve kadın katılımcılarının yordama gücü karşılaştırıldığında kadın katılımcıların etkileşim adaleti algısındaki bir birimlik değişiminin işyeri sosyal cesaretini erkek katılımcılara göre daha fazla yordadığı tespit edilmiştir. Bu sonuca H3a hipotezi kabul edilirken H3b ve H3c hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5. Yapısal Model Analizi Sonuçları

	Erkek			Kadın		
	Standardize Regresyon Katsayısı	St.Hata	p	Standardize Regresyon Katsayısı	St.Hata	p
Sosyal cesaret ← Etkileşim adaleti	0,609	0,154	0,001	0,710	0,149	0,001
Sosyal cesaret ← Dağıtım adaleti	-0,055	0,124	0,648	0,113	0,108	0,195
Sosyal cesaret ← İşlem adaleti	0,121	0,173	0,409	-0,114	0,144	0,282

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada Howard vd. (2017) tarafından geliştirilen işyeri sosyal cesaret ölçeğinin kadın ve erkekler için ölçüm değişmezliğine sahip olup olmadığı örgütsel adaletle olan ilişkisi üzerinden test edilmiştir. Bu maksatla

bankacıardan oluşan örneklem grubundan elde edilen veri seti üzerinden işyeri sosyal cesaret algısının kadın ve erkeklere göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ve örgütsel adalet algısının işyeri sosyal cesareti yordama gücünün kadın ve erkek katılımcılar açısından değişip değişmediği incelenmiştir.

Kadın ve erkek gruplar arasında işyeri sosyal cesaretinin benzer algılandığını incelemek amacıyla ilk olarak ölçüm değişmezliği kontrol edilmiştir. İşyeri sosyal cesaret, etkileşim, dağıtım ve işlem adaletinden oluşan ölçüm modelinin ve sadece işyeri sosyal cesaret algısından oluşan modellerin ölçüm değişmezliğinin güçlü olduğunu ve dolayısıyla gruplar arasında anlamlı bir karşılaştırma yapmanın mümkün olduğunu göstermektedir. Howard vd. (2017) tarafından oluşturulan, Mert ve Köksal (2022) tarafından Türkçeye uyarlanan işyeri sosyal cesaret ölçeğinin kadınlarda da erkeklerle aynı yapıyı ölçmede başarılı olduğu ifade edilebilir.

Sonuçlar erkek katılımcıların sosyal cesaret ve örgütsel adalet algılarının anlamlı bir şekilde kadın katılımcılardan daha yüksek olduğunu, örgütsel adaletin diğer boyutlarında ise anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırma bulguları uluslararası literatürdeki çalışma bulguları ile paralel çıktığı ifade edilebilir. Toplumsal cinsiyete bağlı olarak erkeklere atfedilen hayatta kalmak için gerekli kaynakları bulma rolüne bağlı olarak ortaya çıkan baskın olma, dürtüsel davranma ve emredici olma gibi özellikleri nedeniyle (Carver vd., 2013; Schmid, 1992; Vugt vd., 2007) erkeklerin kendilerini işyerinde daha fazla sosyal açıdan cesur algıladıkları ifade edilebilir. Cinsiyetin işyerinde azınlık olması sosyal cesaret algısı üzerinde etkili olabileceği de ifade edilmektedir (Berdahl, 2007; Howard ve Fox, 2020). Bankacılık sektöründeki örneklemimizde azınlık olarak ifade edilebilecek erkeklerin hem toplumsal cinsiyetleri hem de sayıları açısından işyeri sosyal cesaret algısının yükseldiğini değerlendirmekteyiz.

Son olarak işyeri sosyal cesaret değişkeninin bir önceli olarak örgütsel adalet algısının alt boyutları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda etkileşim, dağıtım ve işlem adaleti ile doğrusal anlamlı korelasyona sahip olması bu boyutların sosyal cesareti başarıyla yordayacağını bir belirtisi olarak yorumlanabilir. Ancak örgütsel adaletin alt boyutları birlikte analize dahil edildiğinde dağıtım ve işlem adaletinin anlamlı bir etkisi kalmadığı görülmektedir. Bu boyutların işyeri sosyal cesarete olan etkilerinin etkileşim adaleti tarafından tam aracılıkla gerçekleştiği şeklinde yorumlanabilir. Sonuç olarak etkileşim adaletinin sosyal cesaret algısını anlamlı ve pozitif olarak yordadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle yöneticisiyle kurduğu iletişimin adil olduğunu düşünen çalışanların daha fazla sosyal cesaret gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum oldukça beklenebilir bir durumdur. Yöneticinin iletişimde saygılı, dürüst ve karşısındakinin onurunu koruyucu bir şekilde davranması, çalışanların, iş arkadaşlarını uyarma, zorlu görevleri üstlenme, bilgisiz gösterecek olsa bile anlamadığı şeyleri sorma gibi sosyal cesaret olarak atfedilen davranışları gösterme ihtimalini artırmaktadır.

Etkileşim adaletinin sosyal cesarete olan bu olumlu etkisi kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre daha fazladır. Aslında erkek çalışanların daha fazla sosyal cesaret gösterdiği yönünde bir bulgumuz olsa da yöneticisinin kurmuş olduğu iletişimin kalitesi özellikle kadın çalışanlarda sosyal cesareti daha fazla artırmaktadır. Bu durum toplumsal cinsiyet rolleri üzerinden açıklanabilir. Erkekler normalde toplumsal cinsiyetlerine bağlı olarak daha fazla sosyal cesaret göstermeleri beklenirken, kadınların yöneticileriyle kurdukları iletişimin kalitesi onları daha fazla cesur davranışa sevk ettiği değerlendirilmektedir.

Howard ve Fox (2020) yaptıkları çalışmada cinsiyetin sosyal cesaret üzerindeki etkisini incelemişler ancak herhangi bir etki tespit edememişlerdir. Çalışmalarında kadınların özellikle hem azınlık olarak bulunması hem de son dönemde yaşanan taciz olayları nedeniyle daha fazla cesaretli davranmalarını beklediklerini belirtmişlerdir. Kadınların erkeklere göre daha fazla sosyal faydayı ön plana aldıkları bu nedenle (Bono vd., 2017) daha fazla cesaret gösterecekleri ifade edilmiştir. Davranışsal cesaret ile performans arasındaki ilişkide cinsiyetin düzenleyici rolünün incelendiği çalışmada kadınların erkeklere göre daha fazla cesarete bağlı iş performansı gösterdiği tespit edilmiştir (Tkachenko vd., 2020).

Uygulayıcı olarak yöneticiler, çalışanlarla kurdukları iletişimin kalitesini artırarak etkileşim adaleti algısını yükseltebilir. Böylelikle hem erkek hem de kadın çalışanların işyerinde daha fazla sosyal açıdan cesur davranışlar göstermesini sağlayabilir. Çalışanların işyerinde cesur davranması onların yaşam tatminini ve mutluluk düzeylerini artırmakta (Mert vd., 2022), çalışanların örgütteki sorunları dile getirmesini sağlayarak (Howard ve Holmes, 2019) örgütsel sorunların çözülmesi için fırsat yaratmaktadır. Çalışma sonuçları kesitsel çalışma ve kolayda örneklem yöntemleri ile toplanan verilere bağlı olduğundan bulgular sadece örneklem kapsamında değerlendirilebilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2019). Türk kültür ve devlet geleneğinde kadın. *İnsan ve İnsan Dergisi*, 6(21), 395-411. <https://doi.org/10.29224/insanveinsan.536610>
- Bedük, A., Eryeşil, K. ve Oğuz, H. (2016). Kadın ve erkek girişimcilerin algılama farklılıkları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(41.Yıl Özel Sayısı), 1-15.
- Berdahl, J. L. (2007). Harassment based on sex: Protecting social status in the context of gender hierarchy. *Academy of Management Review*, 32(2), 641-658. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24351879>
- Bono, J. E., Braddy, P. W., Liu, Y., Gilbert, E. K., Fleenor, J. W., Quast, L. N. ve Center, B. A. (2017). Dropped on the way to the top: Gender and managerial derailment. *Personnel Psychology*, 70(4), 729-768. <https://doi.org/10.1111/peps.12184>
- Carver, L. F., Vafaei, A., Guerra, R., Freire, A. ve Phillips, S. P. (2013). Gender differences: Examination of the 12-item bem sex role inventory (BSRI-12) in an older Brazilian population. *PLoS ONE*, 8(10), 1-7. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0076356>
- Colquitt, J. A. (2012). Organizational justice. *The Oxford handbook of organizational psychology, Vol. 1.* içinde (s. 526-547). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.001.0001>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E. ve Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-236. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Detert, J. R. ve Bruno, E. A. (2017). Workplace courage: Review, synthesis, and future agenda for a complex construct. *Academy of Management Annals*, 11(2), 593-639. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0155>
- Erbaşı, A., Ünüvar, O. ve Arat, T. (2012). Banka çalışanlarının performansını etkileyen örgütsel stres faktörlerinin ve memnuniyet düzeylerinin tespiti. *Verimlilik Dergisi*, 3, 97-114.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability Advances in Organizational Justice edited by. J. Greenberg ve R. Cropanzano (Ed.), *Advances in Organizational Justice* içinde (s. 3-55). Stanford University.
- Ginevra, M. C., Santilli, S., Camussi, E., Magnano, P., Capozza, D. ve Nota, L. (2020). The Italian adaptation of courage measure. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 20(3), 457-475. <https://doi.org/10.1007/s10775-019-09412-4>
- Gündüz, A. (2012). Tarihi süreç içerisinde Türk toplumunda ve devletlerinde kadının yeri ve önemi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(5), 129-148. https://doi.org/10.9761/jasss_146
- Gurbuz, S. ve Mert, İ. S. (2009). Validity and reliability testing of organizational justice scale: An empirical study in a public organization. *TODAIÉ's Review of Public Administration*, 3(3), 137-162.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R. (2014). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7. Baskı). Pearson Prentice Hall.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

- Howard, M. C. (2019). Applying the approach/avoidance framework to understand the relationships between social courage, workplace outcomes, and well-being outcomes. *Journal of Positive Psychology, 14*(6), 734-748. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1545043>
- Howard, M. C. (2021). Identifying social courage antecedents and mediating effects: Applying the HEXACO and approach/avoidance frameworks. *Personality and Individual Differences, 173*, 110637. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110637>
- Howard, M. C. ve Cogswell, J. E. (2019). The left side of courage: Three exploratory studies on the antecedents of social courage. *Journal of Positive Psychology, 14*(3), 324-340. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1426780>
- Howard, M. C., Farr, J. L., Grandey, A. A. ve Gutworth, M. B. (2017). The Creation of the workplace social courage scale (WSCS): An investigation of internal consistency, psychometric properties, validity, and utility. *Journal of Business and Psychology, 32*(6), 673-690. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9463-8>
- Howard, M. C. ve Fox, F. R. (2020). Does gender have a significant relationship with social courage? Test of dual sequentially mediated pathways. *Personality and Individual Differences, 159*(February), 109904. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.109904>
- Howard, M. C. ve Holmes, P. E. (2019). Social courage fosters both voice and silence in the workplace: A study on multidimensional voice and silence with boundary conditions. *Journal of Organizational Effectiveness, 7*(1), 53-73. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2019-0034>
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Kilmann, R. H., O'Hara, L. A. ve Strauss, J. P. (2010). Developing and Validating a Quantitative Measure of Organizational Courage. *Journal of Business and Psychology, 25*(1), 15-23. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9125-1>
- Kılıç, R., Yumuşak, S. ve Yıldız, H. (2013). Banka çalışanlarının maruz kaldıkları bireysel ve örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 8*(2), 71-92.
- Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling, *Principles and practice of structural equation modeling* (3. Baskı) içinde. Guilford Press.
- Koerner, M. M. (2014). Courage as identity work: Accounts of workplace courage. *Academy of Management Journal, 57*(1), 63-93. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0641>
- Köksal, K. ve Dulay Yangın, D. (2020). İş hukuku ve örgütsel davranış boyutuyla iş-yaşam dengesi. S. Köse ve M. Alp (Ed.), *Örgütsel Davranış ve İş Hukukuna Yansımaları* içinde (s. 385-421). Seçkin Yayıncılık.
- Köksal, K., Mert, İ. S. ve Gürsoy, A. (2022). İşyeri sosyal cesaretinin etkileşim adaleti ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisi: Hemşireler üzerine bir çalışma. *8. Örgütsel Davranış Kongresi*, 461-472.
- McMillan, T. M. ve Rachman, S. J. (1988). Fearlessness and courage in paratroopers undergoing training. *Personality and Individual Differences, 9*(2), 373-378. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(88\)90100-6](https://doi.org/10.1016/0191-8869(88)90100-6)
- Meredith, W. (1993). Measurement invariance, factor analysis and factorial invariance. *Psychometrika, 58*(4), 525-543. <https://doi.org/10.1007/BF02294825>
- Mert, İ. S. (2007). *Cesaret yönetimi*. Hayat Yayınları.
- Mert, İ. S. (2010). Terör yönetimi kuramı ve cesaret: Kavramsal bir tartışma. *Güvenlik Stratejileri Dergisi, 06*(12), 57-81. <https://doi.org/10.17752/gsd.26874>
- Mert, İ. S. (2020). Cesaret ve bileşenlerinin keşfine ilişkin nitel bir araştırma: Eski bir erdemden yeniden keşfi. *İş ve İnsan Dergisi, 8*(April), 19-32. <https://doi.org/10.18394/iid.729238>

- Mert, I. S. ve Aydemir, M. (2019). Yönetmel cesaretin tarihi kaynakları üzerine bir inceleme: Eski Türk yazıtlarında cesaret. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 331-340. <https://doi.org/10.18506/anemon.523718>
- Mert, I. S. ve Koksall, K. (2022). The effect of workplace social courage on life satisfaction: A scale adaptation. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 22(3), 241-252. <https://doi.org/10.21121/eab.943671>
- Mert, I. S., Sen, C. ve Alzghoul, A. (2022). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: The mediating role of workplace social courage. *Kybernetes*, 51(7), 2215-2232. <https://doi.org/10.1108/K-02-2021-0116>
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Osswald, S., Frey, D. ve Streicher, B. (2011). Moral courage. E. Kals ve J. Maes (Ed.), *Justice and Conflicts* içinde (s. 391-405). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-19035-3_24
- Powell, G. N. ve Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53(3), 513-534. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468647>
- Pury, C. L. S., Britt, T. W., Zinzow, H. M. ve Raymond, M. A. (2014). Blended courage: Moral and psychological courage elements in mental health treatment seeking by active duty military personnel. *Journal of Positive Psychology*, 9(1), 30-41. <https://doi.org/10.1080/17439760.2013.831466>
- Rate, C. R., Clarke, J. A., Lindsay, D. R. ve Sternberg, R. J. (2007). Implicit theories of courage. *The Journal of Positive Psychology*, 2(2), 80-98. <https://doi.org/10.1080/17439760701228755>
- Scarre, G. (2012). *On courage* (1. Baskı). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203851982>
- Schmid, W. T. (1992). *On manly courage: A study of Plato's Laches*. SIU Press.
- Şengül, A. (2015). Çanakkale Savaşı'nın yüzüncü yılında türk edebiyatında savaş ve kadın -Türk tiyatrosu örneği-. *Çanakkale Araştırmaları Türk Yılığ*, 13(18), 533-550. <https://doi.org/10.17518/caty.01311>
- Serrano Archimi, C., Reynaud, E., Yasin, H. M. ve Bhatti, Z. A. (2018). How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: the mediating role of organizational trust. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 907-921. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3882-6>
- Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P. ve Jones, K. S. (2013). Employee justice across cultures: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 39(1), 263-301. <https://doi.org/10.1177/0149206311422447>
- Sultana, A. (2012). Patriarchy and women's subordination: A theoretical analysis. *Arts Faculty Journal*, 4, 1-18. <https://doi.org/10.3329/afj.v4i0.12929>
- Tkachenko, O., Quast, L. N., Song, W. ve Jang, S. (2020). Courage in the workplace: The effects of organizational level and gender on the relationship between behavioral courage and job performance. *Journal of Management and Organization*, 26(5), 899-915. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.12>
- Türkiye Bankalar Birliğı. (2019). *İstatistiki Raporlar*. Banka Çalışan Sayıları. <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59> adresinden 18 Mart 2022 tarihinde alınmıştır
- Vugt, M. van, Cremer, D. de ve Janssen, D. P. (2007). Gender Differences in Cooperation and Competition. *Psychological Science*, 18(1), 19-23. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2007.01842.x>
- Woodard, C. R., ve Pury, C. L. S. (2007). The construct of courage: Categorization and measurement. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 59(2), 135-147. <https://doi.org/10.1037/1065-9293.59.2.135>
- Zhang, L., Zhang, C. ve Shang, L. (2016). Sensation-seeking and domain-specific risk-taking behavior among adolescents: Risk perceptions and expected benefits as mediators. *Personality and Individual Differences*, 101, 299-305. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.06.002>

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

BESLEYİCİ YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA *

A QUALITATIVE STUDY ON NOURISHING MANAGER BEHAVIORS

Doç. Dr. Meral BEKTAŞ¹

ÖZ

Bu çalışmanın amacı besleyici yönetici davranışlarının genel olarak profilini çizerek, bireysel ve örgütsel etkilerini ortaya koymaktır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak fenomenolojik desende yürütülen çalışma verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanarak betimsel analiz tekniği ile yorumlanmıştır. Elde edilen bulgular çerçevesinde besleyici yöneticilerin genel olarak çevrelerini koruyan, kollayan, destekleyen, problem çözen, öğrenen ve öğreten, kendini ve çalışanlarını koruyabilecek güçte davranışlar sergiledikleri ve besleyici yöneticilerin örgütsel ortamları olumlu olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca katılımcıların besleyici yöneticileri genel olarak çevrelerini koruyan kollayan kurtlara, destekleyen ve besleyen kraliçe arılara, asil görünen, liderlik yapan atlara, öğrenen ve öğreten kargalara, kendini ve çalışanlarını koruyabilecek güçte olan aslan ve kaplanlara benzettikleri görülmüştür. Kendi besleyici davranışları ile çalışanlarını beslemeye çalışan besleyici yöneticilerin örgütlerdeki besleyici çalışanları yeterince desteklemeleri sonucunda besleyici çalışma ortamlarının oluşabileceği düşünüldüğü için bu çalışma ile öncelikle yöneticilere daha sonra ise çalışanlara bu konuda ışık tutularak, literatüre katkı sunulacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Besleyici İlişki Tarzı, Besleyici Yönetici, Besleyici Yönetici Davranışları.

JEL Sınıflandırma Kodları: M1, M10, M12.


ABSTRACT

The aim of the study is to draw the profile of nourishing manager behaviors in general and to reveal their individual and organizational effects. The data of the study, which is carried out in a phenomenological design using the qualitative research method, are collected with a semi-structured interview form, and interpreted with the descriptive analysis technique. In the framework of the findings, it is seen that nourishing managers generally show protecting, ministrant and instructive behaviors, and are problem solvers and learners. They protect themselves and their employees and it has been seen that nourishing manager behaviors positively affect organizational environments. The participants of the study identify the nourishing managers; to the wolves that protect their environment, the queen bees that support and feed them, the noble-looking and leading horses, the learning and teaching crows, the lions and tigers that are strong enough to protect themselves and their employees. Since it is thought that nourishing work environments can be created as a result of the nourishing managers who try to nurture their employees with their own nourishing behaviors, it is thought that the study would contribute to the literature by shedding light on this issue firstly to the managers and then to the employees.

Keywords: Nourishing Relationship Style, Nourishing Manager, Nourishing Manager Behaviors.

JEL Classification Codes: M1, M10, M12.

* Bu çalışma için Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Etik Kurulundan GO 2022-612 sayılı ve 06.04.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, mbektas@mehmetakif.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

For people who are social beings, establishing relationships among the other people is come their most basic needs. Individuals who try to establish relationships with other people in order to meet many physiological and psychological needs can develop nourishing relationships to the extent that they can approach others with respect, understanding and interest. The way people approach each other can be reflected in their relationships, sometimes positively and sometimes negatively. Happiness and success in life is often closely linked to have someone who nurtures individuals, contributes to their development, supports their dreams and goals, and makes individuals feel good about themselves. The aim of this study is to draw the profile of nourishing manager behaviors in general and to reveal their individual and organizational effects. Nourishing managers who are generally mentally healthy can develop healthier and more nurturing relationships with their colleagues and their environment.

Design/methodology/approach:

In the light of the theoretical framework and empirical findings, by drawing profile of the nourishing manager behaviors in general, and to reveal their individual and organizational effects qualitative research method was used. In order to carry out the study ethics committee approval numbered GO 2022-612 and dated 06.04.2022 was obtained from Burdur Mehmet Akif Ersoy University Ethics Committee. In this study, the phenomenological pattern in the qualitative method was used. The study was carried out with 14 participants aged between 28-50 years. Since the answers given from the 13th participant started to repeat each other, the interviews were terminated in the 14th participant, considering that sufficient saturation was achieved in the research. The phenomenological design focuses on the phenomena that we are aware of but do not have an in-depth and detailed understanding, and aims to investigate the phenomena that are not completely foreign to us but at the same time we cannot grasp the full meaning. In other words, phenomenological research focuses on the subjective experiences of the individual or individuals regarding a lived phenomenon. The obtained data were analyzed by descriptive analysis technique. In the descriptive analysis, the data obtained from the interview group can be given in the form of quotation without changing it. While citing, the participants were given a pseudonym and their identities were kept confidential within the framework of ethical rules.

Findings:

The change and transformation process that started in many sectors with the Covid-19 Pandemic still continues. Organizations trying to keep up with this transformation have sought various ways to adapt to this process for employees who have become lonely, psychologically worn out and isolate themselves from other people by shutting down in their homes with the pandemic. As a result of this situation, the importance of employee relations in organizations was once again revealed. Every employee looks for a manager and colleague who can support him/herself, reliable, sympathetic, empathetic, helpful and stand upright. In the framework of the findings, it is seen that nourishing managers generally show behaviors that protect, support, problem solve, learn and teach, protect themselves and their employees and it has been seen that nourishing managers behaviors positively affect organizational environments.

Conclusion and Discussion:

Every employee looks for a manager and colleague who can support him/herself, be reliable, understanding, empathetic, helpful, and stands tall next to him. Because there are toxic managers and toxic employees who try to make the achievements themselves their own by hindering the work in most organizations, these toxic managers and toxic employees poison the organizational environments and turn these environments into a negative structure. In order to be transformed these structures into a healthy and nourishing structure in organizations there need to be nourishing managers' behaviors and nourishing employees' behaviors. Nourishing managers are managers who can direct their employees with their exemplary behaviors and support their employees with their nourishing attitudes. It was observed that the participants of the study similed the nourishing managers; to the wolves that protect their environment, the queen bees that support and feed them, the noble-looking and leading horses, the learning and teaching crows, the lions and tigers that are strong enough to protect themselves and their employees. In this study, it has been tried to emphasize the individual and organizational effects of nourishing behaviors by drawing attention to nourishing behaviors of managers in order to save organizations from gloomy working environments and transform them into healthier environments.

1. GİRİŞ

Örgütsel başarıyı doğrudan etkileyen çalışan davranışları ve ilişkileri neoklasik yönetim yaklaşımdan beri örgütsel davranış alanında çalışan birçok bilim insanının araştırma konusu olmuş ve bu davranışların nedenleri, etkileri ve sonuçları incelenmeye çalışılmıştır. Sosyal bir varlık olan insanlar, diğer insanlarla ilişki kurarak hayatlarına yön verirler. Fizyolojik ve psikolojik birçok ihtiyacını karşılayabilmek için diğer insanlarla ilişki kurmaya çalışan bireyler, başkalarına karşı saygılı, anlayışlı ve çıkarsız yaklaşılabildikleri oranda besleyici ilişkiler geliştirebilirler. İnsanların birbirlerine yaklaşım tarzı, bazen olumlu bazen de olumsuz olarak ilişkilerine yansıyabilmektedir. Mental olarak sağlıklı olan yöneticiler çalışanları ve ilişki içinde bulunduğu çevreleri ile daha sağlıklı ve besleyici ilişkiler geliştirebilirler.

Doğumla başlayarak ölüme kadar devam eden kişiler arası ilişkiler, bireylerin hem aile hayatındaki hem de toplum içindeki konumları için önemli bir yere sahiptir. Bu ilişki sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi için özellikle psikoloji biliminde yıllardır birçok araştırma yapılmış ve bu araştırmalar yapılmaya devam etmektedir. Pozitif psikoloji, bireylerin olumsuz, eksik ve sorunlu yönlerinden ziyade olumlu özelliklerine, güçlü yanlarına ve erdemlerine odaklanan bir yaklaşım olarak, geleneksel psikolojinin kullandığı hastalık modeline karşılık sağlık modelini temel almıştır. Bu doğrultuda pozitif psikoloji, bireylerin ruhsal sorunlar yaşamalarının önüne geçebilmek için toplumda sağlıklı ilişkilerin önemine yoğunlaşmıştır (Doğan, 2021).

Sağlıklı ilişkiler geliştirerek çevrelerine olumlu yaklaşabilen besleyici çalışanlar, işyeri kurallarına uyarak, mesai arkadaşlarına ve yöneticilerine önyargısız yaklaşarak, söyledikleri ve yaptıkları ile yapıcı davranabilen çalışanlardır. Besleyici yöneticiler ise astların iyiliği için çalışarak, örgütsel iklimi olumlu olarak etkileyebilen, astların esenlikleriyle ilgilenen, kendi çıkarları yerine örgüt çıkarlarını maksimize etmeyi hedefleyen ve bunu astları ile birlikte gerçekleştirmeye çalışan yöneticilerdir. Yöneticilerin astların ihtiyaçlarını anlama ve gidermeye çalışmaları, yetki devrinde bulunabilmeleri, örgütsel güven ortamı oluşturarak ekip çalışmasını teşvik etmeleri örgütsel iklimi olumlu yönde etkileyerek (Engin, 2007, s. 182) besleyici davranışların geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Besleyici yöneticilerin besleyici davranışlar sergileyerek çalışanlarını desteklemesi örgütlerde var olan besleyici çalışanların motivasyonlarını artırarak örgütlerde daha sağlıklı ilişkiler geliştirilmesine katkıda bulunur.

Literatür araştırmaları sonucunda, pozitif psikolojinin önemli konuları arasında yer alan besleyici (doyurucu) kavramının araştırmalarda yeterince yer almadığı görülmüştür. İlgili literatür doğrultusunda bu çalışmanın temel amacı, besleyici yönetici davranışlarının genel olarak profilini çizerek, bireysel ve örgütsel etkilerini ortaya koymaktır. Çalışanlar tarafından hayal edilen yönetici profili, besleyici yöneticilerin genel olarak özellikleri (hayvan metaforu ile), iş hayatındaki besleyici çalışanların özellikleri ve besleyici yöneticilerin genel olarak örgütsel etkileri sorularına cevaplar aranarak, bu doğrultuda besleyici yönetici davranışlarının örgütsel ortamlardaki önemine vurgu yapılarak yönetici ve çalışanların bu konuya dikkati çekilmeye ve literatüre katkı sunulmaya çalışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan ilişkileri bağlamında zehirli liderler/yöneticiler, zehirli insanlar, zehirli örgütler gibi kavramlar 1980'li yıllardan itibaren kullanılmaya başlansa da (Stamateas, 2018:7) besleyici ilişki kavramı 1974 yılında J. Greenwald tarafından yazılan "*Your best friend is you... Be the person you were meant to be*", "*En iyi arkadaşın sensin, olman gereken kişi ol*" adlı kitapta yer almıştır. Tıp dilinde kullanılan ve Latince bir kelime olan nutritious kelimesinden gelen (nourishing) besleyici kavramı TDK 'ya göre besleyen, beslemeye yarayan anlamına gelmektedir.

Araştırmalara göre, insanların hayatlarındaki direnci ve esnekliği, çoğu zaman başka biri tarafından desteklenmesi ve/veya desteklenmiyor olmasının bir sonucudur (Everly ve Lating, 2019; akt. Uvut, 2019). Yani hayattaki mutluluk ve başarı çoğu zaman bireyleri besleyen, gelişimlerine katkıda bulunan, hayallerini ve hedeflerini destekleyen ve bireylerin kendileri hakkında iyi hissetmelerini sağlayan birilerinin olmasıyla yakından bağlantılıdır (Uvut, 2019). Bu bireyler de genel olarak besleyici kişilerdir. Bireyler, duygusal açıdan tatmin oldukça ve yaşama sanatında tatmin edici bir beceri seviyesine ulaştıkça daha olumlu bir insan olmaya başlar ve tüm hayatları boyunca bu süreci sürdürmeye çalışırlar. Olumlu ilişkiler geliştirmek ve devam ettirebilmek öncelikle bireyin kendi özelliklerinden, daha sonra ise zehirli özelliklerinden çok olumlu yönleri ağır basan insanları seçme yeteneklerine bağlıdır. Çünkü kişi kendi zehirli ve besleyici özelliklerinin ne kadar farkında ise anlamlı ilişkiler kurabileceği insanları seçme becerisi de o kadar etkin olabilir (Greenwald, 1999, s. 17). Bireyler

işlerini ve/veya işyerlerini düşündüklerinde mutlu hissedebiliyorlarsa, evde olduklarında bile işlerini/işyerlerini olumlu olarak düşünüyor ve çalışma arkadaşlarını görmek istiyorlarsa besleyici bir örgütte çalışıyorlar diyebiliriz. Dedikoduların sadece hoş vakit geçirmek için yapıldığı, örgütsel güven duygusunun hâkim olduğu, adil insan kaynakları yönetimi faaliyetleri sonucunda örgütsel politika ve kurallara gönüllü olarak uyulduğu ve açık iletişim kanalları ile yöneticilere ulaşılabilen örgütlerde, besleyici duygular çalışanlar arasında gelişerek yayılır (Bektaş, 2022).

2.1. Besleyici İlişki Tarzı

En az iki kişi arasında gerçekleşen kişiler arası ilişkiler, bireylerin diğer bireyler hakkındaki duygu ve düşünceleri diğer bireyleri nasıl algıladığı, diğer bireylere karşı davranışları, diğer bireylerin düşünce ve davranışları hakkındaki beklentileri, diğer bireylerin davranışına ne tepki verdikleri gibi çok sayıda bileşeni içermektedir (Akdur ve Batıgün, 2017, s. 2). Bireylerin belirgin, değişmeyen özelliklerinin tümünü ifade eden kişilik kavramı duygu, düşünce ve davranışlardaki benzerlikleri oluşturan özellikler bütünüdür. Bireyin sosyal göstergesi olan kişilik, her bireye özgü bir özelliktir. Belirli bir ortamda yer alan bireylerin kişisel özelliklerinden söz edildiğinde kiminin sosyal, kiminin ise benmerkezci olduğu görülür. Bu nedenle kişilik denildiğinde belirli durumlar karşısında bireyin takındığı tavrın davranışsal yönü akla gelir (Aytaç, 2001). Kişilerarası ilişkiler, birden fazla kişi arasında gerçekleşen ve tanışık olma seviyesinden samimiyet düzeyine kadar farklı düzeylerde oluşabilen ilişkiler olarak tanımlanır (İmamoğlu, 2009). G. Klerman ve H. Sullivan gibi bilim adamlarına göre psikolojik problemlerin genel olarak temelinde, kişilerarası ilişkilerde yaşanan sorunlar ve çatışmalar yatmaktadır. İlişkilerdeki gelişmeler bireylerin ruh sağlığında da olumlu değişim ve gelişim sağlar. Derin, besleyici ve sağlıklı ilişkiler kurabilme ve bu ilişkileri sürdürebilme hayata anlam katarak, bireylerin mutluluk düzeylerini yükseltir. Bu nedenle bireylerden istediklerimizi onlara zorbaca davranarak ve sindirerek de alabiliriz, tam tersi olumlu bir iletişim kurarak da alabiliriz (Aysu, 2021) bunun seçimi kişilerin kurmak istediği ya da kurduğu ilişki ve iletişim tarzları ile ilişkilidir. Besleyici ilişki tarzları, insanların hayatını iyileştiren olumlu kişiler arası ilişki tarzlarını nitelendirmektedir. Anlayış ve empati üzerine kurulmuş bu ilişki tarzı, ihtiyaçları karşısındaki bireye açıkça ifade etme, karşısındaki bireye saygılı bir tarzda yaklaşma ve doyurucu konuşma gibi olumlu özellikleri kapsamaktadır (Koç ve Kavas, 2015, s. 187). Besleyici ilişki tarzı, bireylerin ilişkilerinde açık ve net olmaları yani kendilerini iyi ifade edebilmeleri sonucunda ilişkilerinde mutlu olacak ve sürdürebilecek yolları bulmaları ve bunlarla yetinmelerini sağlayan ilişki tarzı (Greenwald, 1999, s. 19-26) olduğu için besleyici ilişkiler saygı, sevgi çerçevesinde gelişir ve insanlara mutluluk verir.

Besleyici ilişki tarzı, sosyal ilişkilerde yapıcı ve sağlıklı ilişkiler üzerine kurulu olduğu için (Koç, 2014, s. 160), bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlığı açısından bu iletişimi nasıl kurdukları ve devam ettirdikleri de önemlidir. Çünkü insanlar, diğer insanlarla olumlu ya da olumsuz etkileşime girerek onlarla bir ilişki başlatırlar. Bireylerin diğer insanlarla kurduğu iletişim şekli, kendisini ifade etme şekli ve ilişki içinde bulunduğu insanlara karşı yaklaşım biçimi, onun kişilerarası ilişki tarzını oluşturur (Doğan ve Sapmaz, 2012:156).

Besleyici insanlar, beslerler, gelişimi her zaman desteklerler, daha iyisi için karşısındaki bireyleri teşvik ederler. Bireylerin hayallerini gerçekleştirmelerine ve öz güvenlerinin artmasına yardımcı olurlar. Karşısındakine inanırlar, güvenirlere ve olabildiğinden daha iyi olmaları için bireyleri motive ederler (Uvut, 2019).

Besleyici insanlar (Akın, 2021);

- Hataları dile getirirler, ancak bunu kırmak için değil, kişinin farkındalığını arttırmak amacıyla düzgün bir şekilde söylerler.
- Karşısındaki bireylerin mutluluklarını, başarılarını paylaşırlar.
- Ne zaman ne yapacaklarını, nasıl davranacaklarını tahmin etmek de zorluk çekilmez.
- İhtiyaç duyulduğunda o an olmasa bile mutlaka karşısındaki kişi için zaman bulur ve zaman ayırırlar.
- Güven verirler, iletişimsizlikten kaçınırlar, konuşarak iletişim kurarlar.
- Aynı fikirde olmadıklarında bunu karşısındakinin düşüncelerini küçümsemeden belirtirler.
- Gerçek ve olanı paylaşırlar.
- Empati yaparlar.
- Duygusal olarak güçlü oldukları için kolay kolay alınmaz ve kapris yapmazlar.

- Mutlu etmek, aramak, sormak, buluşmak için sebep aramazlar.

Her nerede olursa olsun ilişkiler, denge üzerine kurulursa bu ilişkiler sağlıklı bir şekilde yürür ve tatmin edici olur. İlişkilerdeki mutluluğu yakalamak kişilerarası ilişkilerdeki dengeye bağlıdır. Hayattan alınan keyif ve zevk birleşimi olan mutluluk, bireylerin kaliteli ve doyuma ulaşmış bir yaşam sürmelerine neden olur. Çünkü bireyler yaşamlarında işleri, eşleri, aile yaşantıları, komşuluk ilişkileri gibi alanlarda yeterli doyuma ulaşmak isterler. Bu doyuma ulaşabilmeleri için kendilerini mutlu eden kişi ve/veya kişilere ihtiyaç duyarlar (Bektaş, 2022).

Diğer insanlarla kurulan ilişki tarzı ve iletişim tarzı genel olarak besleyici ya da zehirleyici ilişki tarzı olarak gerçekleşebilmektedir. İnsanlar genel olarak; dürüst, içten, saygılı, açık, destekleyici, kabul edici, hoşgörülü (Doğan, 2016) davranışlar sergileyen besleyici ilişkiler ararlar. Besleyici ilişki tarzını benimsemiş insanlar, bireylerin aradığı, karşılarında görmek ve ilişkilerini sürdürmek istedikleri kişilerdir. Oscar Wilde'nda dediği gibi *kimi gittiği yeri mutlu ederken; kimi de terk ettiği yeri mutlu eder*. Bireyler gittikleri yeri mutlu ettikleri oranda kabul görürler. Gittiği yeri mutlu edecek besleyici ilişki tarzına sahip bireyler; açık, saygılı, empati kurabilen, önyargısız, kabul edici, hoşgörülü, onurlandırıcı tarzda ilişkiler kurmaya özen gösterirler (Sekman, 2013). Bu bireyler aşağıdaki özelliklere sahiptir;

- Duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edebilirler.
- Sözel ya da sözsüz olarak karşısındaki kişiye saygı duyduklarını ve onu kabullendiklerini hissettirirler.
- Önyargısız ve etkili bir dinleyicidirler.
- Yanlarındaki kişiler, kendilerini değerli ve önemli hissederler.
- Güvenilir bireylerdir.
- İnsanların hatalarına ve olumsuz davranışlarına hoşgörülü bir şekilde yaklaşır.
- Çoğu zaman tebessüm ederler.

2.2. Besleyici Yöneticiler

Önceden belirlenmiş örgütsel amaçları gerçekleştirmek ve örgüt içerisinde daha önceden belirlenmiş rolleri yerine getirmek üzere otorite kullanma yetkisi ile donatılmış her yönetici (Bayat, 2005, s. 3), örgüt içinde çeşitli davranış tarzları sergileyerek yönetsel sürece yön verir. Bu sürece yön veren önemli yöneticiler arasında besleyici yöneticiler yer almaktadır.

Besleyici yöneticiler, kendi örnek davranışları ile çalışanlarını yönlendirebilen, besleyici tavırları ile onlara destek olabilen yöneticilerdir. Bu yöneticiler örgütlerdeki olumlu ilişkilere yön vererek astların iyiliği için çalışır ve örgütsel iklimi olumlu olarak etkileyerek, astlarının esenlikleriyle ilgilenir, kendi çıkarları yerine örgüt çıkarlarını maksimize etmeyi hedefler ve bunu astları ile birlikte gerçekleştirmeye çalışırlar. Biz duyguları geliştirdiği için bu yöneticiler, çalışanları ile iyi bir ekip oluştururlar (Bektaş, 2022).

Besleyici yöneticilerin genel olarak davranışsal özellikleri;

- Çalışanlarını destekler, yüreklendirirler ve çalışanlarına sürekli moral verirler.
- Çalışanlarının haklarına saygı duyarlar.
- Etik davranışları ile çalışanlarına örnek olurlar.
- Çalışanlarının bağımsız olarak iş yapabilmeleri için onlara gerekli desteği verirler.
- Çalışanlarının ihtiyaçlarını her zaman göz önünde bulundururlar.
- Yapıcı eleştiriler de bulunarak, çalışanların da eleştirilerine açık davranırlar.
- Yeni liderlerin seçilmesini ve desteklenmesini teşvik ederler.
- Her çalışana aynı mesafede yaklaşarak, kayırmacılık yapmazlar.
- Sorunları tam zamanında ve doğru olarak teşhis edip çözümler üretirler.

Çalışanların düşüncelerine önem verebilen, çalışanları ile fikir birliği yapabilen ve takım çalışmalarını destekleyerek her zaman işinin başında bulunan besleyici yöneticiler, örgütlerde besleyici bir örgüt kültürünün temelini atarak bu kültürün sürekliliğini sağlayabilirler. Örgüt çalışanlarının sahip olduğu yeteneklerin ortaya çıkarılması, çalışanlara eğitim imkânı sağlanması ve doğru çalışanların doğru pozisyonlara getirilmesi ile yetenekli

çalışanların örgütte tutulması için gerekli faaliyetleri içine alan yetenek yönetimini (Bektaş ve Erkal, 2020) başarılı bir şekilde uygulayabilen örgüt yöneticileri, besleyici örgütlerin temelini daha da sağlamlaştırırlar.

Herkesin bilmesi gereken bilgileri gerekli yer ve zamanda paylaşarak, şeffaf bir çalışma ortamı oluşturan besleyici yöneticiler, çalışanlarının başarılarını desteklerler. Besleyici yöneticiler, yeni fikirlere açık oldukları için çalışanlar arasındaki yeni başarıları imza atılmasına imkân tanırırlar. Eleştirilerinde yapıcı oldukları için, çalışanları kırmadan, işten soğutmadan desteklerler. İster olumlu olsun ister olumsuz olsun işlerin sonuçlarını kabullenirler ve hatalardan ders çıkarırlar. Olumlu işlerin sonuçlarını çalışanları ile birlikte kutlar ve başarıları bütün çalışanlara mal ederler. Böylelikle çalışanların güvenlerini ve desteklerini kazanırlar. Kendilerini güvende hisseden, yöneticileri tarafından desteklenen çalışanlar, kendi bireysel başarılarından çok örgütsel başarıya önem verirler. Besleyici yöneticiler için çalışanların başarısı, yaratıcılığı ve düşünceleri çok önemli olduğu için, çalışanlarına değer verirler ve çalışanlarının zarar görmemesi için ellerinden geleni yaparlar.

Besleyici yöneticiler çalışanlarını yüreklendirmek için çalışanlarına;

- Yapabilirsiniz,
- Akıllıca,
- Güçlüsünüz,
- Beceriklisiniz,
- Çalışkansınız,
- İyi çalışanlarsınız,
- Fikirleriniz bizim için önemli gibi ifadeler kullanırlar.

Örgütlerde çalışanlarla birlikte bir ekip oluşturmak iki yönlü bir süreçtir. Bir tarafta örgütü ileriye taşımak için yeteneklerini ve deneyimlerini ortaya koyan çalışanlar diğer tarafta ise örgüt ve örgüt yönetimi vardır. Ama bundan daha fazlası yöneticilerin, bu ekibi başarıya hazırlamak için onları desteklediği duygusal, entelektüel ve fiziksel yollara bağlıdır. Burada önemli olan yöneticilerin olumlu ve besleyici bir çalışma ortamı hazırlayarak çalışanların kendilerini örgütün değerli üyeleri gibi hissetmelerini sağlayabilmektir.

Besleyici yöneticiler, çalıştıkları örgütlere değer katabilen ve örgütsel iklim üzerinde olumlu etkiye sahip yöneticiler oldukları için (Bektaş, 2022, s. 49-50);

- Çalıştıkları örgütün uyumu için, çalışanlar arasındaki birlik ve beraberlik duygusunu geliştirmeye çalışırlar,
- Tampon görevi görerek, gereksiz örgütsel stresi azaltırlar,
- Olumlu değerlere vurgu yaparak örgütlerde mutlu bir çalışma ortamı oluşturmaya çalışırlar,
- Çalışanlarını yücelterek, çalışanları arasında birlik ve beraberlik duygusu geliştirirler,
- Çalışanların haklarını sonuna kadar savunurlar,
- Kayırmacılık ve ayrımcılık yapmazlar,
- Çalışanlarına önyargısız yaklaşırlar,
- Çalışanların iş güvenliği için gerekli tedbirleri alırlar,
- Yalan söylemezler,
- Kendi hataları için başkalarını suçlamazlar, hatalarından ders çıkarırlar,
- Çalışanların hataları karşısında çalışanlara hoşgörülü yaklaşırlar,
- Her zaman karşılarındaki kişileri can kulağı ile dinlerler,
- Davranışları ile besleyici gündemler oluştururlar.
- Tebessüm etmeyi hiçbir zaman bırakmazlar. Çünkü tebessümün iyi bir tavsiye mektubu olduğunu bilirler. Tatlı dil yılanı deliğinden çıkarır atasözünü özümserler.

Besleyici çalışanlar ise işyeri kurallarına uyan, mesai arkadaşlarına ve yöneticilerine saygılı yaklaşabilen, söyledikleri ve yaptıkları ile yapıcı davranarak çalışma ortamlarını olumlu olarak etkileyebilen çalışanlardır. Bu çalışanlar, şikâyet etmek yerine problem çözmeye odaklanan, mümkün olduğunca tartışmalardan kaçınarak

örgütsel iklime zarar vermeyen ve birlikte çalıştıkları yöneticilerine her zaman destek olmaya hazır olan çalışanlar oldukları için etik kurallar çerçevesinde davranışlar sergilerler ve çalışma arkadaşlarına da örnek olurlar. Besleyici çalışanların;

- Çalışkan bir yapıları vardır,
- Biz bilinci ile hareket ederler,
- İşten kaçmazlar,
- Yardıma ihtiyaç duyan arkadaşlarına yardım etmekten çekinmezler,
- Dedikodu yapmaktan kaçınırlar,
- Mesleki becerileri iyidir,
- Yöneticiler olsun ya da olmasın işlerini en iyi şekilde yapmaya çalışırlar,
- İç motivasyonları yüksek olduğu için çevrelerine her zaman olumlu enerji verirler (Bektaş, 2022).

Besleyici çalışanlar, örgütlerde alt kademeden üst kademeye herkese iyi davranarak, diğer çalışanlara moral verir ve onları motive ederler. Böylelikle örgütlerde yeni fikirlerin ortaya çıkma ihtimali, iş birliği ve verimlilik artar, ek yönetim faaliyetlerine gerek kalmaz.

Frost (2003) örgütlerdeki zehirlerin hem bireysel hem de örgütsel yıkıma neden olduğunu belirterek bu zehirlerin, örgütlerdeki yıkıcı duyguların kaynağı olduğunu belirtmiştir. Örgütlerde zehirlenmeye yol açabilecek şeyleri tanımlamak için çalışanların duygusal deneyimlerinin davranışları ile ilişkilerini incelemiş ve bu zehirleri niyet, yeterlilik, sadakat, duyarlılık, yerinde müdahale, kurumsallık ve çare olarak yedi kategoriye ayırmıştır. Ancak bu zehirlerin besleyici duygulara dönüştürülebilmesi için öncelikle,

- Niyet; hoşgörü, iyilik olmalıdır.
- Yeterlilik; kişiler arası ilişkilerde iyi olmak gerekir.
- Sadakat; adanmışlık, bağlılık.
- Duyarlılık; yeterli empati ve duygusal zekâyâ sahip olabilmek.
- Yerinde müdahale; yeterli iş yükü verebilmek.
- Kurumsal; adaletli davranabilme ve açık politikaların olması gerekir.
- Çare; örgütsel değişime açık olabilmek ve yeterli liderliğe sahip olmak gerekir.

Besleyici yönetici ve besleyici çalışan davranışları ile birlikte oluşan besleyici örgüt kültüründe ortaya çıkan sorunlara, anında çözüm bulunmaya çalışılır. Sorunlara zamanında müdahale edildiği ve sorunlar kökünden çözülmeye çalışıldığı için dönüp dönüp aynı sorunlar etrafında gereksiz zaman kayıpları yaşanmaz. Yani sürekli bir yangınla mücadele söz konusu değildir. Çalışanlar birbirleriyle bilgi paylaşmaya her zaman açık ve istekli oldukları için çalışanlar arasında iyi ilişkiler gelişir. Yöneticiler, gerekli zamanlarda toplantı yaparak önceki sorunlar hakkında analizler yaptıkları ve örgütlerin başarısında ekip çalışmasının önemini bildikleri için bilgi paylaşımı yöneticilerin, öncelikleri arasında yer alır. Örgüt çalışanları birbirlerine ve yöneticilerine saygı da kusur etmezler. Çalışanların işlerine tutkunluk düzeyleri yüksektir. Çalışanlar çalıştıkları örgüt ile gurur duyarlar. Yenilikçi ve yaratıcı fikirlere her zaman destek verildiği için çalışanlar kendi fikirlerini söylemekten kaçınmazlar (Bektaş, 2022). Örgütlerde, yoğun çalışma dönemlerinden sonra kısa molalar verilebilmesi, çalışanların güçlü yönlerinin desteklenerek bu güçlü yönlerin öne çıkarılması, performans ve ödül sisteminde açık, net ve adil davranılması, örgütlerin politika, amaç ve değerlerinin şeffaf olarak paylaşılması besleyici örgüt kültürü temelleri için önemlidir.

Hastalık ya da sağlık, mutluluk ya da mutsuzluk, hayatı bir yük ya da serüven olarak yaşayabilmek, herkesin bilinçli ya da bilinçsiz anbean yaptığı seçimler sonucudur. Yasaları bilmemek, nasıl ki işlenen suçun cezasını almamak için bir mazeret olmuyorsa, yapılan seçimlerin sonucunu beğenmemek de başkalarını suçlamak da bireyi mutsuzluktan, huzursuzluktan ya da hastalıktan kurtarmaya yetmez. Sağlıklı, mutlu ve doyumsuz bir yaşam herkesin hakkıdır (Hay, 2017, s. 12). Bu nedenle besleyici insanlarla ilişkileri sürdürülebilmek, onlarla daha fazla vakit geçirmek ve anı yakalamak aslında bireylerin kendi elindedir. Bireylerin kendilerine zaman ayırarak, bedensel ve ruhsal sağlıkları için besleyici ilişkilere yatırım yapmaları gerekir.

İbn-i Sina bir deney yapar. Ve iki kuzuyu bir kafese koyar. Kuzular aynı yaşta, aynı kiloda ve aynı cinstedir. Yem olarak da iki kuzuya aynı yem verilir. Yani tüm şartlar eşittir. Ancak yan kafeste bir kurt vardır ve kurdu sadece kuzulardan bir tanesi görebilmektedir. Aylar sonra kurdu gören kuzu zayıf ve çelimsiz olduğundan hastalanıp ölür. Kurt kuzuya bir şey yapmamasına rağmen kuzu, yaşadığı stres ve korkudan dolayı ölmüştür. Kurdu görmeyen diğer kuzu ise oldukça huzurlu, mutlu ve sağlıklı bir şekilde gelişimini sürdürmüştür. Bu deneye göre zihinsel etkinin sağlık ve bünye üzerindeki olumlu-olumsuz etkisi keşfedilmiştir (Çincin, 2022).

Gereksiz korkunun, kaygının, endişe ve stresin canlılara ne kadar zarar verdiği deney sonucunda da görülmektedir. Bu nedenle örgütlerin besleyici yapılara dönüştürülebilmesi için öncelikle besleyici yönetici ve besleyici çalışan davranışlarına ihtiyaç duyulmaktadır. İlgili literatür doğrultusunda, bu çalışmada besleyici yönetici davranışlarının genel olarak profili çizilerek, örgütsel etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Kuramsal çerçeve ve ampirik bulgular ışığında, besleyici yönetici davranışlarının genel olarak profilini çizerek, bireysel ve örgütsel etkilerini ortaya koymak amacıyla tasarlanan bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın yürütülebilmesi için Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Etik Kurulundan GO 2022-612 sayılı ve 06.04.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı besleyici yönetici davranışlarının genel olarak profilini çizerek, bireysel ve örgütsel etkilerini ortaya koymaktır. Çalışmada, veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde araştırmacı, planladığı kapsam doğrultusunda ve konunun amacına uygun olarak sorularını hazırladıktan sonra görüşme sürecinde bu sorular konuya uygun bir şekilde değiştirilebilmekte ya da yenileri eklenebilmektedir (Güler vd., 2015). Görüşme odaklı yapılan nitel çalışmada katılımcılar, araştırmaya gönüllük esasına göre dâhil edilmiştir. Katılımcılara, çalışmaya dâhil edilmeden önce besleyici yönetici kavramı hakkında detaylı bilgi verilmiştir.

Çalışmada aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır.

- 1) Hayal edilen yönetici profili,
- 2) Besleyici yöneticilerin özellikleri (hayvan metaforu ile),
- 3) İş hayatındaki besleyici çalışanların özellikleri,
- 4) Besleyici yöneticilerin genel olarak örgütsel etkileri nelerdir?

3.2. Araştırma Deseni

Bu çalışmada, nitel yöntemde yer alan fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik desen, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanarak, bize tümüyle yabancı olmayan ancak aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlamaktadır (Yıldırım, 2021). Yani fenomenolojik araştırmalar, birey veya bireylerin yaşanmış bir olguya ilişkin öznel yaşantılarına odaklanılır (Günbay, 2019). Elde edilen veriler, betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir. Betimsel analizde görüşme grubundan elde edilen veriler olduğu gibi değiştirilmeden alıntılama şeklinde verilebilmektedir. Alıntılama yapılırken, katılımcılara bir takma isim verilerek, etik kurallar çerçevesinde kimlikleri gizli tutulmaya çalışılmıştır.

3.3. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Çalışmada, iç geçerliği sağlamak amacıyla sonuçların gerçeğe uygun olup olmadığını tespit etmek için ham veriler kontrol edilmiştir. Dış geçerliği sağlamak için ise katılımcıların vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda doğrudan alıntılara yer verilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2015). Katılımcıların verdikleri cevaplar, yazıya döküldükten sonra alanında uzman iki akademisyen tarafından tekrar tekrar okunarak gerekli alıntılama yapılmıştır.

3.4. Çalışma Grubu

Çalışma grubundaki katılımcılar, besleyici yönetici kavramını açıkladıktan sonra genel olarak bu kavram hakkında bilgi sahibi olan bireyler arasından seçilmiştir

Çalışma grubundaki katılımcılara ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubundaki Katılımcılara Ait Bilgiler

Katılımcı No	Takma İsim	Yaş	Cinsiyet	Görev
K1	Selin	45	Kadın	Memur
K2	Galip	29	Erkek	İnsan Kaynakları Uzmanı
K3	Serhan	32	Erkek	Turizm Elemanı
K4	Cemile	31	Kadın	Muhasebeci
K5	Gülten	40	Kadın	Şef
K6	Tuba	38	Kadın	Eğitimci
K7	Tansu	38	Kadın	Tıbbi Sekreter
K8	Altan	50	Erkek	Bilgisayar İşletmeni
K9	Ayça	31	Kadın	Yönetici Asistanı
K10	Derin	44	Erkek	Öğretmen
K11	Düriye	28	Kadın	Çağrı Merkezi Elemanı
K12	Fikriye	33	Kadın	Büro Elemanı
K13	Mehmet	47	Erkek	Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
K14	Aysel	39	Kadın	Memur

Tablo 1’e göre çalışma grubunda 14 katılımcı yer almaktadır. Katılımcıların yaş aralığı 28-50 yaş arasında değişmektedir. 13. katılımcıdan itibaren verilen cevaplar birbirini tekrar etmeye başladığı için araştırmada yeterli doygunluk sağlandığı düşünülerek görüşmeler 14. katılımcıda sonlandırılmıştır.

3.5. Araştırma Bulguları

Elde edilen bulgular çerçevesinde örgütlerdeki besleyici yönetici ve besleyici çalışan davranışlarının çizilen genel profili ve örgütsel etkileri aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır.

3.5.1. Hayal Edilen Yönetici Profili

Katılımcıların hayalindeki yönetici profilinin genel olarak adaletli, güvenilir, iletişim gücü kuvvetli, liderlik yeteneğine sahip, çalışanların fikirlerini soran ve bu fikirlere önem veren, çalışanlarına destek olan ve empati kurabilen yöneticiler oldukları görülmüştür.

Her zaman çalışanını koruyan, yöneticilik yaptığı bölümdeki çalışanları diğer bölümlere iyi tanınabilen ve gerektiğinde dışarıdan gelebilecek olumsuzluklara karşı çalışanını savunabilen, disiplinli, adaletli, güven veren, çalışanını mesleki olarak ileriye taşıyabilecek, eğitim seviyesi yüksek, güçlü iletişim yeteneğine sahip olan, herhangi bir konuda karar verirken ekip arkadaşlarına fikir soran, çalışanı hata yaptığında kişiden ziyade hatanın neden olduğuna odaklanan, sadece şu anda değil gelecekte çalışacağım örgütlerde de desteğini arkamda hissedebileceğim bir yöneticiyle çalışmak isterdim (K2).

Adaletli, hoşgörülü, kendisiyle ve hayatla barışık, egosuz, yeni fikirlere ve gelişime açık, personelinin inisiyatif kullanmasına teşvik eden (K4).

Adil, güvenilir, kariyer için yönlendiren, yol gösterici, açık iletişim kuran, net ifadeler kurabilen, saygılı (K5).

Hakkınız olan izni istediğinizde veya zaruri rapor durumlarında bunun açıklamasını rahatlıkla yapacağımız ve istediğinizde psikolojik baskı yapmayacak yönetici ideal yöneticidir. Empati yeteneği güçlü olmalı ve her zaman çalışanın motivasyonunu yükseltecek adımlar atmalı, yeri geldiğinde yöneticiden daha fazla halden anlayan insan olmayı becerebilmelidir (K11).

3.5.2. Besleyici Yöneticilerin Özellikleri (Hayvan Metaforu ile)

Katılımcıların besleyici yöneticileri genel olarak çevrelerini koruyan kollayan kurtlara, destekleyen ve besleyen kraliçe arılara, problem çözücü köpeklere, asil görünen, liderlik yapan atlara, öğrenen ve öğreten kargalara, kendini ve çalışanlarını koruyabilecek güçte olan aslan ve kaplana benzettikleri görülmüştür.

Besleyici yönetici, çalışanların performanslarını ve davranışlarını olumlu yönde etkileyen, hata yönetimini etkili bir şekilde gerçekleştirebilen ve geri bildirim konusunda başarılı yöneticilerdir. Kraliçe arı besleyici yöneticiye örnek gösterilebilir. Kraliçe arı, diğer arıların kovana yapması ve koruması için anne rolü oynamaktadır. Yani bir nevi diğer arıları beslemektedir (K2).

Minik nüanslar, işlerin yürütülmesinde önemli değişikliklere yol açabilir. İnsan hayatı tüm tecrübeleri edinebilecek kadar uzun değil. Tecrübelerini ortak paylaşımına açabilen ve bunu yaparken bu tecrübelerin ona verilmiş yüce güç olarak değil, alanda çalışmanın sağladığı normal bir durum olduğunun bilincinde olan yönetici. Karga çünkü öğrenen ve öğreten bir hayvan (K7).

Besleyici yönetici denilince liderlik yapabilen kişiler aklıma geliyor yani, bulunduğu çevreye yarar sağlayan, çevreyi yönetebilmek için sorumluluğunu zekâ ve bilgi ile harmanlayan kişidir. Hayvan olarak kurt aklıma geliyor ancak lider bir kurdun sürüsüne sorumluluğu kadar sürünün de lidere karşı sorumlulukları vardır (K8). Çalışanlarını sahiplenen, saygı gösteren, eşit davranan bir yönetici aklıma geliyor. Besleyici yöneticiler için kurt aklıma geliyor çünkü kurt sürüsündeki hayvanları koruyor (K10).

Besleyici yöneticiler yeniliğe açık, önyargısız, onurlandırıcı davranışlar sergilerler. Problem çözücü, sistemli çalışan, acele etmeden çözüme odaklı hamleler yaptığı için köpek metaforunu kullanırdım (K12).

Çalışanını ezmeye çalışmayan, kendini yetiştirmiş, personelini koruyup kollayabilen dürüst bir yönetici. Hayvan olarak aslan kaplan gibi güçlü, kendini ve çalışanlarını koruyabilen bir metafor düşünüyorum (K14).

3.5.3. İş Hayatındaki Besleyici Çalışanların Özellikleri

Bazı katılımcılar, iş hayatlarında besleyici çalışanların bulunmadığını belirtirken, diğer katılımcılar genel olarak besleyici çalışanların saygılı, güvenilir, zeki, anlayışlı, empati kurabilen ve çalışkan bireyler olduklarını ifade etmişlerdir.

Şu anda iş hayatımda besleyici insanlar yok. Besleyici insanlar olsaydı çalışmak muhtemelen daha keyifli olurdu. Bu çalışanların geri bildirim konusunda başarılı, mesleki olarak kaliteli ve size katkı sağlayan, takım olma konusunda başarılı ve birçok konuda istikrarlı davranış sergileyebilen özelliklere sahip olmasını beklerdim (K2).

İş hayatımdaki besleyici çalışanlar saygılı, güvenilir, çalışkan, sempatik, araştırmacı, sorgulayıcı, çözüm odaklı, pratik, gözü kara çalışanlar (K6).

İlla ki iş hayatımda besleyici çalışanlar var zaten onları görüyoruz. Etrafımdaki besleyici arkadaşlar beni anlayan derdime ortak olan neşeme neşe katan kişiler (K13).

Zeki, güçlü, anlayışlı, sorun odaklı olmak yerine pozitif düşünen ve pozitif olabilen insanlar (K14).

3.5.4. Besleyici Çalışanların Örgütsel Etkileri

Katılımcılar besleyici çalışanların, ekip moral ve motivasyonunu arttırdığını, kurumsal kimliği olumlu olarak temsil ettiklerini, kurum kültürünü koruduklarını, örgütün devamlılığını sağlayarak, uyumlu çalışma ortamları oluşturdukları ve genel olarak çalışanlar arasında denge sağlayarak örgütlere olumlu katkı sağladıklarını dile getirmişlerdir.

İş yerindeki görev ve sorumlulukların aksamadan yerine gelmesi, işlerin hızlı ve pratik çözümlere kavuşması, yüksek performans, olumlu ve destekleyici çalışma iklimi ve düşük iş gören devir hızı ile sonuçlanabilir (K3).

Kurumsal kimliği iyi temsil ederler. Dürüst ve iyi niyetli çalışmalar iş birliği ile sonuca ulaşmasını ve hedeflere ulaşmayı sağlar. Kurumsal hafıza için kıymetlidirler (K5).

Kurum kültürünün korunmasında etkililer diye düşünüyorum. Kültürün içinde yaşanmışlıklardan ders çıkarma ve sorunlara çözümlerin üretilmesi söz konusudur. Kurum içerisindeki kişiler arasında besleyici kişiler varsa kaos ortamı oluşmadan sorunlara çözüm hızlı üretilir, ancak zehirli insanlar varsa da tam tersi neyin kaosa dönüşeceğini bildikleri için problem nokta ise deveye dönüşür (K6).

Besleyici çalışanlar, çalıştıkları örgütün devamlılığını sağlarlar (K8).

Besleyici çalışanlarla birlikte örgütlerde uyumlu iş ortamları oluşur. Örgütün enerjisi, verimliliği yükselir. Müşteri, çalışan ve yönetici tatmini artar (K10).

Besleyici çalışanlar ile fikir alışverişi sağlandığı için destek ve yardımcı organı oluştururlar (K12).

4. SONUÇ

Covid-19 Pandemi süreci ile birlikte birçok sektörde başlayan değişim ve dönüşüm süreci hâlâ devam etmektedir. Bu dönüşüme ayak uydurmaya çalışan örgütler, pandemi süreci ile birlikte evlerine kapanarak yalnızlaşmış, psikolojik olarak yıpranmış ve kendini diğer insanlardan izole etmiş çalışanların, bu sürece adapte olabilmeleri için çeşitli arayışlara girmiştir. Bu durum sonucunda örgütlerdeki çalışan ilişkilerinin önemi bir kez daha gözler önüne serilmiştir. Her çalışan, kendisine destek olabilecek, güvenilir, anlayışlı, empati kurabilen, yardımsever ve yanında dimdik durabileceği bir yönetici ve çalışma arkadaşı arar. Çünkü çoğu örgütte çalışmalara ket vurarak, başarıları kendilerine mal etmeye çalışan zehirli yöneticiler ve zehirli çalışanlar bulunduğu için bu zehirli yöneticiler ve zehirli çalışanlar, örgütsel ortamları zehirleyerek bu ortamları olumsuz bir yapıya büründürürler. Bu yapıların sağlıklı, besleyici bir yapıya dönüştürülebilmesi için örgütlerde, besleyici yöneticilerin ve besleyici çalışanların besleyici davranışlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Besleyici yöneticiler, kendi örnek davranışları ile çalışanlarını yönlendirebilen, besleyici tavırları ile çalışanlara destek olabilen yöneticilerdir. Besleyici yöneticilerin besleyici davranışlar sergileyerek çalışanlarını desteklemesi örgütlerde var olan besleyici çalışanların motivasyonlarını arttırarak örgütlerde daha sağlıklı ilişkiler geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Besleyici çalışanlar, genel olarak işyeri kurallarına uyararak, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilen çalışanlar oldukları için besleyici yöneticilerin yapıcı davranışları ile daha üretken olabilirler.

Çalışmaya katılan katılımcıların besleyici yöneticileri genel olarak çevrelerini koruyan kollayan kurtlara, destekleyen ve besleyen kraliçe arılara, asil görünen, liderlik yapan atlara, öğrenen ve öğreten kargalara, kendini ve çalışanlarını koruyabilecek güçte olan aslan ve kaplanlara benzettikleri görülmüştür. Yapılan bu çalışmada olduğu gibi Koç'un (2014) da yapmış olduğu çalışmada sosyal çevrede kazanılan kişilerarası ilişki tarzlarının, bireylerin sosyal ilişkilerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Özellikle besleyici ilişki tarzlarının sosyal ilişkilerde yapıcı, empatik ve anlamaya dayalı ilişkilere hizmet ettiğini ortaya çıkmıştır. Bireylerin özellikle küçük yaşlardan itibaren olumlu kişiler arası ilişki tarzlarını benimsemelerinin ve olumsuz kişiler arası ilişki tarzlarından kaçınmaları gerektiğinin önemi ortaya çıkmıştır. Göçener'in (2010:93) yapmış olduğu çalışma sonucuna göre kişiler arası ilişkilerde kadınların erkeklere göre daha olumlu/besleyici bir tarzda ilişkiler kurduğu, Doğan ve Sapmaz'ın (2012) yapmış oldukları araştırma sonucuna göre ise besleyici ilişki tarzının öznel iyi oluşla pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışma sonucunda da öznel olarak iyi olabilen yöneticilerin diğer çalışanlara olumlu olarak yaklaşarak, onları olumlu yönde motive ettikleri görülmüştür. K10'unun belirttiği gibi besleyici çalışanlar ile örgütün enerjisi, verimliliği yükselir, müşteri, çalışan ve yönetici tatmini artar.

5. ÖNERİLER

Her birey değerlidir. Herkesin kendi değerini bildiği kadar karşısındakinin de değerini bilerek hareket ettiği, örgütsel ikliminde huzur, mutluluk, besleyici ilişkilerin kol gezdiği örgütsel yapıların oluşturulabilmesi için bu ortamları besleyebilecek besleyici yönetici davranışlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle,

- Besleyici örgütsel ortamların oluşabilmesi için bu örgütlerdeki yöneticilerin öncelikle besleyici davranışlar sergileyerek, çalışanlarına örnek olması ve zehirli yapıları ile çalışma arkadaşlarının çalışmalarını engelleyebilecek yapıdaki çalışanlara ise zamanında gerekli yaptırımların uygulanması,
- Örgütlerde psikolojik olarak iyi olan, otantik, proaktif, minnettar, alçakgönüllü, affedici çalışanların desteklenmesi,

- Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların göz ardı edilmeden ödüllendirilmesi gerekir.
- Örgüt çalışanlarının daha iyi performans sergileyebilmeleri için yöneticilerin çalışanlara olumlu ve besleyici bir çalışma ortamı sağlamaları gerekir. Çünkü kendilerini teşvik edilmiş, kabul edilmiş ve mutlu hissedebilen çalışanlar daha fazla motive oldukları için daha iyi performans sergilerler. Burada yöneticilerin;
- *Çalışanlar ile anlamlı diyaloglar kurması*; ekip üyeleriyle bireysel veya grup olarak bağlantı kurmak için çaba sarf etmeleri gerekir. İnsanlar önemlisiniz diyebilen yüz yüze iletişime daha olumlu yanıt verirler.
- *Çalışanları takdir etmesi*; iyi iş çıkardıklarında çalışanlara *çak bir beşlik, iyi işti* gibi ifadeler kullanmak çalışanları daha fazlası için motive eder.
- *Herkesin fikirlerini dinlemesi*; iyi bir dinleyici olmaları gerekir, çünkü herkes fikirlerinin birileri tarafından dinlenilmesini ister.
- *Çalışanlara güvenmesi*; insanlar kendilerine nasıl davranılırsa öyle tepki verirler. Çalışanlara güven duyduklarını göstererek, onlara yetki ve sorumluluk vererek çalışanların çalışmalarını desteklemeleri gerekir.
- *Spontane olarak biraz eğlenceye fırsat tanımak*; herkes işyerinde biraz da eğlenmek ister (Liquidplanner, 2022). Dozu kaçırılmadığı sürece eğlence, çalışanların moral ve motivasyonunu artırır. Bu nedenle, yöneticilerin eğlenceyi boşa harcanan vakit olarak değil de çalışanları motive eden bir araç olarak görebilmeleri gerekir. Çünkü iş hayatında yerinde ve zamanında yapılan şakalar örgütsel ortamlardaki sislerin dağılmasına, ortamın yumuşamasına neden olur. While (1986), yöneticilerin öncelikle alçak gönüllü şakalar vasıtasıyla örgütsel uyumu arttırabileceklerini belirtmiştir (akt., Rodrigues ve Collinson, 1995, s. 741-742).

Gelecek çalışmalarda besleyici yönetici, besleyici çalışan, besleyici örgüt kültürü, besleyici iletişim gibi kavramlar tek tek ele alınarak ve farklı kavramlarla (otantik, proaktif, affedici) ilişkilendirilerek daha detaylı çalışmalar yapılabilir. Bu çalışma ile örgütlerin daha sağlıklı ortamlara dönüştürülebilmesi için yöneticilerin besleyici davranışlarına dikkati çekilerek, besleyici davranışların bireysel ve örgütsel etkilerine vurgu yapılmaya çalışılmıştır. Böylelikle, çalışanlarda bir farkındalık oluşturarak literatüre bu doğrultuda katkı sunulacağı düşünülmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Akdur, S. ve Batugün A. D. (2017). Mizah tarzları ile kişilik özellikleri, kişilerarası ilişki tarzları ve psikolojik sağlık arasındaki ilişkiler. *Türk Psikoloji Yazıları*, 20(39), 1-10.
- Akın, A. (2021). *Toksik insanla nütrik insan beraber yürümez, yürüyemez!*. <https://www.aycaakin.com/toksik-insanla-nutrik-insan-beraber-yurumez-yuruyemez/> adresinden 18 Haziran 2021 tarihinde alınmıştır.
- Aydınalp, E. B. (2015). Nitel Araştırmada araştırmacı rol ve sorumlulukları. *GAI Prague International Academic Conference*.
- Aysu, B. (2021). <https://www.yenidonem.com.tr/yazarlar/berna-aysu-104/iletisim-ve-iliski-tarzlarmiz-9932.html> adresinden 15 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1).
- Bayat, B. (2005). Örgüt içerisindeki rol ve işlevleri bakımından “orta kademe” yöneticileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 1-13.
- Bektaş, M. (2022). *Zehirli örgütlerden besleyici örgütlere: Besleyici örgütler*. Gazi Kitabevi Yayınları.
- Bektaş, M. ve Erkal, P. (2020). *Toksik örgütler, toksik yönetici davranışlarının etkisi üzerine bir araştırma*. Gazi Kitabevi Yayınları.

- Çinçin, B. Y. (2022). *İbn-i Sina'nın dilden dile dolaşan müthiş deneyi! İki kuzuyu aynı kafese koydu, sonrası inanılmaz.* <https://www.haberler.com/yasam/ibn-i-sina-nin-dilden-dile-dolasan-muthis-deneyi-14892013-haberi> adresinden 23 Nisan 2022 tarihinde alınmıştır.
- Doğan, T. (2016). <https://www.tayfundogan.net/2016/10/30/kisilerarasi-iliski-tarzlari-besleyici-ve-zehirleyici-iliskiler/> adresinden 25 Mart 2021 tarihinde alınmıştır.
- Doğan, T. (2021). <https://www.tayfundogan.net/pozitif-psikoloji/> adresinden 24 Mart 2021 tarihinde alınmıştır.
- Doğan, T. ve Sapmaz, F. (2012). Kişilerarası ilişki tarzları ve öznel iyi oluş. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(3), 585-601.
- Engin, S. (2007). *İdare etmek mi? yönetmek mi?*. Sistem Yayıncılık.
- Frost, P. J. (2003). *Toxic emotions at work: How compassionate managers handle pain and conflict*, Harvard Business School Press.
- Göçener, D. (2010). *Üniversite öğrencilerinin güvenli bağlanma düzeyleri ile kişilerarası ilişki tarzları arasındaki ilişkiler* [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Greenwald, J. (1974). *Be the person you were meant to be*. Dell Publishing.
- Greenwald, J. (1974). *Bağımlılık mı? bağıllık mı? Zehirli ilişkilerden besleyici ilişkilere.* (Z. Yıldırımoglu, Çev. Ed.), Kuraldışı Yayıncılık.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşgın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma*. Seçkin Yayıncılık.
- Günbay, İ. (2019). *Nitel araştırma deseni: fenomenoloji mi, olgubilim mi?*. <http://www.nirvanasosyal.com/h-61-profdrilhan-gunbayi-nitel-arastirma-deseni-fenomenoloji-oznel-yasanti.html> adresinden 30 Mayıs 2022'de alınmıştır.
- Hay, L. (2017). *Düşünce gücüyle tedavi*. (N. Gün, Çev. Ed.), Altın Kitaplar.
- İmamoğlu, S. (2008). *Genç yetişkinlikte kişilerarası ilişkilerin cinsiyet, cinsiyet rolleri ve yalnızlık algısı açısından incelenmesi* [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Koç, B. (2014). Kişilerarası ilişki tarzlarının saldırganlık ile ilişkisi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 3(4) 160-182.
- Koç, B. ve Kavas, A. B. (2015). Üniversite öğrencilerinin saldırganlık, kişilerarası problem çözme becerileri, kişilerarası ilişki tarzları ve iletişim beceri arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 4(2), 783-799.
- Liquidplanner. (2022). <https://www.liquidplanner.com/blog/5-ways-to-create-a-positive-work-environment/> adresinden 4 Ocak 2022 tarihinde alınmıştır.
- McCulloch, A. (2016). *Toxic work environment* [PhD Thesis]. Carleton University.
- Rodrigues, S. B. ve Collinson, D. L. (1995). 'Having fun': Humour as resistance in Brazil, *Organization Studies*, 16(5), 739-768.
- Sekman, M. (2013). *Besleyici misiniz, yoksa zehirleyici mi?*. <https://www.kigem.com/besleyici-misiniz-yoksa-zehirleyici-mi.html> adresinden 28 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- Stamateas, B. (2018). *Toksik insanlar, günlük hayatta zor insanlarla baş etmek*. (C. Kiran, Çev.), Pegasus Yayınları.
- Uvut, M. (2019). <https://www.uplifers.com/toksik-iliskiler-toksik-insanlarin-4-turu-ve-toksik-iliskilerle-bas-etme-yontemleri/> adresinden 23 Ekim 2019'da alınmıştır.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, K. (2021). http://acikders.atauni.edu.tr/pluginfile.php/77629/mod_resource/content/0/SEC.pdf adresinden 20 Ocak 2021 tarihinde alınmıştır.

DIŞSAL AMAÇLARIN YAŞAM DOYUMUNA ETKİSİ: KÜLTÜRLER ARASI BİR ARAŞTIRMA*

THE EFFECT OF EXTRINSIC GOALS ON LIFE SATISFACTION: A CROSS-CULTURAL RESEARCH

Doç. Dr. Ömer Lütfi ANTALYALI¹

Öğr. Gör. Dr. Tolga GÜL²

ÖZ

Bu çalışmada, dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinde kültürler arası farklılık araştırılmıştır. Batıdaki araştırmalarda dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinin olmadığı ya da negatif olduğu belirtilirken, bazı kültürlerde durumun farklı olabileceğine ilişkin bulgular söz konudur. Çağdaş yönetim anlayışlarında, olumsuz çıktılarından dolayı dışsal amaçlar, örgütlerde kanser hücreleri muamelesi görmekte ve kişisel gelişim destekleriyle azaltılmaya veya yok edilmeye çalışılmaktadır. Bununla beraber dışsal amaçlar, bireysel değil sosyolojik bağlamda ele alınacak olursa, yönetim anlayışlarına durumsal bir bakış açısı sağlanabilecektir. Araştırmada dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisi Kırgızistan ve Türkiye toplumlarında anket yöntemi ile karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Toplamda 842 üniversite öğrencisi ile çalışılmıştır. Türkiye’de dışsal motivasyon yaşam doyumuna etki etmezken, Kırgızistan’da pozitif etki etmektedir. Ayrıca Kırgızistan’daki etkinin yolunu anlamak için özyeterlik ve özsaygı ölçümleri gerçekleştirilmiştir. Yol analizi sonucu, dışsal motivasyonun yaşam doyumuna etkisinde özyeterlik ve özsaygının tam aracılık ettiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dışsal Amaçlar, Yaşan Doyumu, Özsaygı, Özyeterlik.

JEL Sınıflandırma Kodları: O47, O53, E13, R11.

ABSTRACT

In the study, the intercultural differences in the effect of extrinsic goals on life satisfaction are investigated. While it is stated in the studies in the West that external goals have no effect on life satisfaction or are negative, there are findings that the situation may be different in some cultures. In contemporary management approaches, external purposes are treated as cancer cells in organizations due to their negative outcomes, and they are tried to be reduced or destroyed with personal development supports. However, if external purposes are handled in a sociological rather than individual context, a situational perspective can be provided to management understandings. In the research, the effect of external goals on life satisfaction is examined comparatively in the societies of Kyrgyzstan and Turkey, using the questionnaire method. In total, 842 university students are studied. While extrinsic motivation does not affect life satisfaction in Turkey, it has a positive effect in Kyrgyzstan. In addition, self-efficacy and self-esteem measurements are carried out to understand the path of influence in Kyrgyzstan. As a result of the path analysis, it is found that self-efficacy and self-esteem fully mediated the effect of extrinsic motivation on life satisfaction.

Keywords: Extrinsic Goals, Satisfaction with Life, Self-Esteem, Self-Efficacy.

JEL Classification Codes: O47, O53, E13, R11.

* Bu çalışma için Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Etik Kurulundan E.29432 sayılı ve 17.06.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, omerantalyali@sdu.edu.tr

²  Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, tolgagul@isparta.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The aim of this research is to comparatively examine the effect of external goals on life satisfaction in Turkey and Kyrgyzstan and to test whether this effect is through self-esteem and self-efficacy in Kyrgyzstan, which is thought to have a positive effect. The reason why Kyrgyzstan was chosen for comparison is that it is far behind Turkey in terms of development.

Design/methodology/approach:

In the research, the effect of external goals on life satisfaction was examined comparatively in the societies of Kyrgyzstan and Turkey, using the questionnaire method. As data collection tools in the research, related scales from the Personal Tendency Inventory developed by Bolat and Antalyalı (2015) and whose psychometric properties are in the publication stage were used. In the inventory, external goals consist of 8 items, self-esteem 6 items, self-efficacy 8 items and life satisfaction 5 items. The sample of the research consists of 432 students studying at Kyrgyz-Turkish Manas University in Kyrgyzstan and 410 students studying at Suleyman Demirel University in Turkey.

Findings:

When the findings obtained in the research are examined, while extrinsic motivation does not affect life satisfaction in Turkey, it has a positive effect in Kyrgyzstan. In addition, self-efficacy and self-esteem measurements were carried out to understand the path of influence in Kyrgyzstan. As a result of the path analysis, it was found that self-efficacy and self-esteem fully mediated the effect of extrinsic motivation on life satisfaction. In addition, when the findings of the correlation analysis are examined, it is seen that self-esteem and self-efficacy are positively related to life satisfaction in both countries. Among these relationships, the relationship between external goals and self-esteem and self-efficacy was found to be strong in Kyrgyzstan and weak in Turkey. In addition, while the relationship between self-efficacy and life satisfaction is strong in Kyrgyzstan, the relationship between self-esteem and life satisfaction is strong in Turkey.

Conclusion and Discussion:

According to the results of the research, while it was found that determining the external life goals of individuals in Kyrgyzstan increased their life satisfaction, no effect was found in Turkey. Therefore, contrary to the studies and findings, the positive effects of external goals on life satisfaction in Kyrgyzstan, the absence of any effect on life satisfaction in Turkey, and the support of the findings to studies conducted in different cultures show that the effects of life goals may vary according to cultures. It is thought that the factor causing this difference is the economic development level of the countries. Because when we look at the countries where external goals positively affect life satisfaction, it is seen that there are societies that are poor and have adopted a collective culture. As emphasized before, meeting the existential needs of people primarily depends on economic security. It is not possible for individuals who do not feel economically secure to turn to internal goals. In this sense, although it is surprising that people living in poor countries are happy with external purposes, it is quite functional when considered. As a result of all these evaluations, it is seen that external goals do not always negatively affect the happiness of individuals, and even contribute to the happiness of the individual in some societies. Another question examined in the research is; whether the effect of external goals on life satisfaction will be realized through self-esteem and self-efficacy. A mediation effect model was established to investigate this question. Since the direct effect is only in Kyrgyzstan, the model was tested only in the Kyrgyzstan sample. According to the findings, external goals affect life satisfaction on both self-efficacy and self-esteem. In other words, since individuals' setting external goals increases their self-esteem and self-efficacy, their life satisfaction increases. This result may be an important answer to how extrinsic goals increase life satisfaction. Because research results show that the main factors that increase life satisfaction are self-esteem and self-efficacy. In societies where poverty and collectivity are high, self-efficacy may be affected because individuals meet their needs for competence through external goals (Sheldon et al., 2004). In addition, acquiring external goals such as money, status and prestige in these societies may contribute to the positive evaluation of the individual and the development of self-esteem. Campbell and Lavelle (1993) attributed high self-esteem to the individual's positive self-evaluation. After all, in a third world country like Kyrgyzstan, where poverty and collectivity are high, it is possible for people to acquire external goals that will make their lives safe and meaningful and contribute to their self-esteem and thus to their life satisfaction.

1. GİRİŞ

Tarih boyunca felsefe, din ve psikoloji gibi birçok disiplin, mutluluk ile ilgili konular üzerine yoğunlaşmış ve insanı neyin mutlu ettiğine yönelik birçok sorgulamalarla cevaplar aramıştır. Özellikle son yıllarda psikoloji biliminin alt dalı olan pozitif psikoloji konularının yaygınlaşması, mutluluk konusunun bilimsel araştırmalarla incelenmesini sağlamıştır (Schmuck ve Sheldon, 2001; İlhan ve Özbay, 2010). Geçmiş kadim öğretiler ve güncel psikoloji araştırmaları incelendiğinde, insanın mutluluğunu etkileyen birçok faktörün olduğunu görülmektedir. Bu bağlamda insanların mutluluğunu etkileyen faktörlerden birinin de yaşama dair amaçlar olduğu bilinmektedir (Sheldon ve Elliot, 1999). Amaçlar insanın yaşama bağlanması için bir araçken aynı zamanda önemli bir motivasyon kaynağıdır (Pintrich ve Schunk, 2002). Çünkü insanın amaçlarının olması ve amaçları doğrultusunda eylemler sergilemesi bireyin mutlu olmasına katkı sağlamaktadır (Kasser ve Ryan, 2001). Ancak yaşamda belirlenen bu amaçların hepsi mutluluğa katkı sağlamamaktadır. Yani insanların hayatları için belirledikleri amaçların bazıları insanları mutlu ederken bazılarının ise mutsuz ettiği düşünülmektedir. Amaçlara yönelik sınıflandırmalar incelendiğinde içsel ve dışsal amaçlar olarak iki temel yaşam amacının olduğu görülmektedir. Birey eğer kişisel gelişim, topluma katkı, kişilerarası ilişkiler ve fiziksel sağlık gibi amaçlar edindiye bunlar kişiyi mutlu edecektir ve bu amaçlar içsel amaçları temsil etmektedir. Eğer bireyin ünlü olma, zengin olma, statü sahibi olma ve çekici olma gibi amaçları var ise bu durum bireyin mutluluğunu olumsuz yönde etkileyecektir (Kasser ve Ryan, 1993; 1996; 2001). Yapılan araştırmalar incelendiğinde yaşam amaçlarının özsaygı, öznel iyi oluş, yaşam doyumu, depresyon ve kaygı gibi psikoloji alanının temel konularıyla doğrudan ilişkisinin olduğu görülmüştür (Ishida ve Okada, 2006). Bu araştırmaların çoğunda içsel amaçların mutluluğa neden olduğu öne sürülse de bazı durumlarda dışsal amaçlarında, bireylerin ruh haline olumlu bir etkiye sebep olabileceği düşünülmektedir. Örneğin Örneğin Hırvatistan gibi gelir düzeyinin düşük olduğu ülkelerde yapılan araştırmalar, dışsal amaçların iyi oluşa katkı sağlayabileceğini göstermektedir (Majda vd., 2005; Ingrid vd., 2009). Dışsal amaçların yaşam doyumunu pozitif yönde etkilediği ülkeler incelendiğinde, bu ülkelerin ekonomik anlamda gelişmemiş kolektif toplumlar olduğu görülmektedir. Ayrıca batıdaki bireycilik ve doğudaki kolektivist kültürün nedenlerinden biri de yine ekonomiyle ilişkilidir. Batı toplumlarının ekonomik anlamda gelişmiş olmaları insanların hayatlarını özerk bir şekilde dizayn etme ve kendi kararlarını alma gibi seçenekleri sağladığından bireyciliği geliştirmiştir (Veenhoven, 1999). Bireyciliğin geliştiği toplumlarda da insanlar “kişisel gelişim” gibi içsel amaçlara yönelmektedirler. Ekonomik anlamda gelişmemiş toplumlarda ise temel kaygı yaşamı sürdürmektir ve insanların yaşamları konusunda tercih seçenekleri de oldukça kısıtlıdır. Yoksul toplumlardaki bu kısıtlar kolektivist bir kültürü kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu toplumlarda insanların hayatlarını devam ettirebilmeleri için ekonomik başarı şarttır. İnsanın hayatını devam ettirebilmesi amacıyla para gibi dışsal amaçlara yönelmesi uyumlu ve ulaşılabilir bir amaç olacaktır. Günümüz yönetim anlayışında da dışsal amaçların çalışanların performansı ve mutluluğu açısından zararlı olarak görülmekte ve bu sebeple çalışanlara yönelik stratejilerin içsel amaçlar merkezinde gerçekleştiği görülmektedir. Ancak literatür ve bahsi geçen araştırmalar incelendiğinde dışsal amaçların doğrudan yok sayılması örgütler açısından doğru bir strateji olmayabilir. Bu sebeple dışsal amaçların mutluluk olan ilişkisinin farklı kültürlerde incelenmesi önem arz etmektedir. Bu araştırmada da dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinde kültürler arası farklılık araştırılmıştır. Ayrıca pozitif etkinin olduğu kültürlerde, dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinin hangi yoldan sağlandığı sorusuna yanıt aranmıştır. Dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinde özyeterliliğin ve özsaygının aracılık edebileceği düşünülmüştür. Öncelikle ilgili kavramlara ilişkin çerçeve sunulacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Yaşam doyumu kavramı Neugarten vd. (1991) tarafından ortaya atılmış ve son yıllarda pozitif psikoloji konularının popüler olmasıyla birlikte birçok bilim insanı tarafından araştırmalara konu edilmiştir. Özellikle mutluluk araştırmalarında kullanılan bu kavram, aynı zamanda mutluluğun bilişsel tarafını da temsil etmektedir (Diener ve Lucas, 1999). Yaşam doyumu, hayatın belli bir parçasına ya da özel bir duruma yönelik değerlendirmeleri değil; hayatın bütününe dair memnuniyeti ifade etmektedir (Veenhoven, 1996, s. 71). Ayrıca bu kavram bireyin geçmişe yönelik memnuniyetini, hayatını ve geçmişi değiştirme isteğini, geleceğe yönelik içinde beslemiş olduğu umudunu da içinde kapsamaktadır. Bu değerlendirmeleri belirleyen doyum alanları ise bireyin sahip olduğu iş, aile, ekonomik durum, sağlık ve çevre ile olan ilişkileridir (Dost, 2007; Prasoon ve Chaturvedi, 2016, s. 26). Yaşam doyumu, insanların hayatı anlamlı kabul etmelerine, hayatlarından keyif almalarına, psikolojik anlamda sağlıklı olmalarına katkı sağlamaktadır. Bu durumun aksine yaşam doyumunun düşük olması bireyde huzursuzluğa neden olabilmektedir (Ümmet, 2017, s. 161). Yaşam doyumu ayrıca, bireyin mutluluğu ve ruh

sağlığı açısından oldukça önemli bir husustur. Yaşam doyumunu etkileyen önemli faktörlerden birisi de yaşam amaçlarıdır.

Dışsal amaçlar, Kasser ve Ryan'ın (1993) yaşam amaçları sınıflandırmasına dayanmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre, amaçlar temel olarak ikiye ayrılır. Bunlardan birincisi içsel amaçlar, diğeri ise dışsal amaçlardır. İçsel amaçlar kişisel gelişim, duygusal bağlar, sağlıklı olma ve toplumsal katkı gibi amaçlardan oluşurken, dışsal amaçlar ise imaj, para, statü ve fiziksel çekicilik gibi amaçlardan oluşmaktadır (Kasser ve Ryan, 2001). Örneğin içsel amaçları ön planda olan bir bireyin sağlıklı olma hedefi varken, dışsal amaçları ön planda olan bir birey ise fiziksel anlamda çekici olmayı arzulamaktadır. Yaşama dair bu amaçlar, bireyin psikolojik anlamda sağlıklı ve mutlu olması için de oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalar ve literatür taraması neticesinde içsel amaçların yaşam doyumunu, öznel iyi oluş ve özsaygı gibi birçok psikolojik faktörü pozitif yönde; dışsal amaçların ise bu faktörleri negatif yönde etkilediği görülmüştür (Kasser ve Ryan, 1996, 1993; Sheldon ve Bettencourt, 2002). Ancak bazı toplumlarda dışsal amaçların ile iyi oluş ve yaşam doyumunu gibi mutluluğa dair faktörleri olumsuz etkileyebilir. Özellikle ekonomik anlamda yoksul olan ülkelerde para kazanma gibi dışsal amaçlar doğrudan tüketimle ilişkili olmayabilir. Bu amaç bireyin kendini geliştirme fırsatları yaratacağından içsel bir amaca aracılık edebilir (Ingrid vd., 2009). Ayrıca parayı amaçlayan insanların duygularının temelinde güvensizlik duygusu olabilir ve güvensizlik duygusu da özsaygıyla ilişkilidir. Dolayısıyla para ve statü gibi dışsal ve materyalist amaçlar bireyi huzursuz eden güvensizlik duygusunu telafi etmenin bir yolu olabilir (Kasser vd., 2004). Ayrıca Inglehart (1997), amaçların hiyerarşik bir sıralama içerisinde olacağını ve insanların öncelikle hayatta kalma ihtiyaçlarına yönelik hedefler benimseyeceğini, daha sonrasında özerklik gibi içsel amaçlara yöneleceğini öne sürmüştür. Yani ekonomik anlamda yoksul olan ülkelerde bireylerin dışsal amaçlara yönelmeleri ve doyum sağlamaları olası bir durumdur. Yapılan bazı kültürlerarası araştırmalarda söz konusu durumu destekler niteliktedir. Amerika ve Rusya'da yürütülen bir araştırmanın sonuçlarına göre Amerika'da içsel amaçların yaşam doyumunu etkilediği tespit edilirken; Rusya'da hem içsel amaçların hem de dışsal amaçların yaşam doyumunu pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Ryan vd.,1999). Çin ve Amerika'daki lise öğrencileri üzerine yapılan bir başka araştırmada ise dışsal amaçların iyi oluşu Çin'de pozitif yönde etkilediği, Amerika'da ise herhangi bir etki etmediği tespit edilmiştir (Lekes vd., 2010). Benzer şekilde Makedonya ve Macaristan'da yapılan araştırmada, dışsal amaçların iyi oluşu pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Spasovski, 2009).

Yaşam doyumunu kavramı Neugarten vd. (1961) tarafından ortaya atılmış ve son yıllarda pozitif psikoloji konularının popüler olmasıyla birlikte birçok bilim insanı tarafından araştırmalara konu edilmiştir. Özellikle mutluluk araştırmalarında kullanılan bu kavram, aynı zamanda mutluluğun bilişsel tarafını da temsil etmektedir (Diener ve Lucas, 1999). Yaşam doyumunu, hayatın belli bir parçasına ya da özel bir duruma yönelik değerlendirmeleri değil; hayatın bütününe dair memnuniyeti ifade etmektedir (Veenhoven, 1996, s. 71). Ayrıca bu kavram bireyin geçmişe yönelik memnuniyetini, hayatını ve geçmişi değiştirme isteğini, geleceğe yönelik içinde beslemiş olduğu umudunu da içinde kapsamaktadır. Bu değerlendirmeleri belirleyen doyum alanları ise bireyin sahip olduğu iş, aile, ekonomik durum, sağlık ve çevre ile olan ilişkileridir (Dost, 2007; Prason ve Chaturvedi, 2016, s. 26). Yaşam doyumunu, insanların hayatı anlamlı kabul etmelerine, hayatlarından keyif almalarına, psikolojik anlamda sağlıklı olmalarına katkı sağlamaktadır. Bu durumun aksine yaşam doyumunun düşük olması bireyde huzursuzluğa neden olabilmektedir (Ümmet, 2017, s. 161). Yaşam doyumunu ayrıca, bireyin mutluluğu ve ruh sağlığı açısından oldukça önemli bir husustur. Yaşam doyumunu etkileyen önemli faktörlerden birisi de yaşam amaçlarıdır.

Özsaygı, Rosenberg'e (1965) göre, bireyin kendisine yönelik duygu, düşünce ve inançlarından oluşan memnuniyeti ifade etmektedir. Özsaygı araştırmalarıyla bilinen bir diğer araştırmacı Coopersmith (1967) ise, özsaygıyı bireyin kendisine yönelik duygu ve düşüncelere ne kadar saygı duyduğu ve ne kadar değerli hissettiğini gösteren bir öz değerlendirme şekli olarak tanımlamıştır. Bahsi geçen bu iki farklı kavram neticesinde özsaygı, bireyin sahip olduğu benliğe ve sahip olmak istediği benliğe (ideal benlik) yönelik hissettiği saygıyı ve memnuniyeti olarak da ifade edilmektedir (Rogers, 1951; Lawrence, 2006). Özsaygı, bireyin mutluluğu, başarısı, sosyal ilişkileri, psikolojik gelişimi, başa çıkma gücü gibi birçok faktör açısından önemlidir (Branden, 1995). Bireyin kendisine yönelik değerlendirmelerinin olumlu olması bireyin özsaygısını yükseltecektir (Campbell ve Lavelle, 1993). Özsaygının insanın aile ve sosyal çevresi ile olan ilişkilerinden, psikolojik sağlığına ve mutluluğuna kadar hayatın her alanında yetkilerinin olması (Branden, 1995) dışsal amaçlar, özsaygı ve yaşam doyumunu faktörlerinin bir arada araştırılmasında önemli bir gerektir.

Özyeterlik ise Bandura'ya (1977) göre, bireyin herhangi bir konuda ya da olayda başarılı olup olmayacağına yönelik inancını ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle özyeterlik bireyin bir işi ya da görevi tamamlamak için yeteneklerine ve performansına güvenmesi ve kendini yeterli hissetmesi durumudur (Bandura,1986;1997). Özyeterlik inancının düzeyi, bireyin zorlu görevler karşısında çabasının ne kadar sürdüreceğini ve dolayısıyla görevi tamamlama durumunu da doğrudan etkilemektedir. Çünkü bir görevi tamamlama konusunda kendini yeterli hisseden birey o görevde çaba gösterirken, özyeterlik inancı düşük olan bireylerin ise görevden kaçınma ya da çabuk vazgeçme davranışı sergilemesi muhtemeldir (Bandura,1982; Schunk,1991). Ayrıca özyeterlik kavramı, bireyin gerçekleştireceği görevlerde kendilerine olan inancı ve güveni sağladığından, genel ruh haline ve yaşam doyumuna da katkı sağlamaktadır (Spreitzer vd.,1997). Yaşam amaçlarının özyeterlik ile ilişkili olabileceği fikri ise temel psikolojik ihtiyaçlar ile bağlantılıdır. Amaçların benlik ile uyumlu olması ve ulaşılabilirliği bireyin aynı zamanda psikolojik ihtiyaçlarının doyumunu da sağlayacaktır (Sheldon ve Elliot, 1999). Öz-belirleme kuramında insanın üç temel psikolojik ihtiyacı vardır; bunlar özerklik, yeterlik ve ilişkisellik ihtiyaçlarıdır (Deci ve Ryan, 1985). İhtiyaçlar ve amaçlar konusunda Kasser ve Ryan (1996) amaçların psikolojik ihtiyaçları karşılama konusunda içsel amaçların dışsal amaçlardan daha tatmin edici olduğunu öne sürse de (Sheldon vd., 2004), farklı kültürlerde dışsal amaçlar da psikolojik ihtiyaçları tatmin edebilir. Daha önce de vurgulandığı üzere yoksul ülkelerde insanların para gibi dışsal amaçlara yönelmesi uyumlu ve anlamlı (Sheldon ve Elliot, 1999) bir hedef olacağından, psikolojik ihtiyaçlarının doyumunu da sağlayabilecektir. Sonuç olarak ekonomik anlamda gelişmemiş ve kolektif yaşamı benimsemiş toplumlarda dışsal amaçların psikolojik ihtiyaçları tatmin etme ihtimali yüksektir (Sheldon vd., 2004). Ayrıca psikolojik ihtiyaçlardan yeterlik ihtiyacının doyumunu bireyin amaçlarına ulaşabilme sürecinde katalizör işlevi görebilir. Çünkü yeterlik ihtiyacının tatmin olması, psikolojik ihtiyacın karşılanmasıyla beraber, bireyin özyeterliğinin yükselmesine de katkı sağlayabilecektir. Bu durumda dışsal amaçların psikolojik ihtiyaçları tatmin ettiği toplumlarda, dışsal amaçlar bireyde özyeterlik ile pozitif ilişkili olabilir. Ayrıca özyeterlik, bireyin performansına olan inancını kapsadığından, yaşam amaçlarına ulaşabilme inancını ve istikrarını artıracağı düşünülmektedir (Bandura, 1997).

Bahsi geçen sebeplerle, dışsal amaçların yaşam doyumuna pozitif etki ettiği kültürlerde, özsaygı ve özyeterliğin bu etkiye aracılık ettiği düşüncesi oluşmuştur. Çalışmanın bundan sonraki kısmında dışsal amaçların yaşam doyumunu üzerindeki etkisindeki kültürlerarası farkı ve pozitif etkiye özsaygı ve özyeterliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları paylaşılacaktır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezler

Araştırmanın amacı dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisini Türkiye ve Kırgızistan'da karşılaştırmalı olarak incelemek ve pozitif etki olacağı düşünülen Kırgızistan'da bu etkinin özsaygı ve özyeterlik aracılığıyla olup olmadığını test etmektir. Karşılaştırma için Kırgızistan'ın seçilmesinin sebebi, gelişmişlik açısından Türkiye'nin oldukça gerisinde olmasıdır.

H1: Kırgızistan'da dışsal amaçlar yaşam doyumunu pozitif etkilemektedir.

H2: Türkiye'de dışsal amaçlar yaşam doyumunu negatif etkilemektedir.

H3: Kırgızistan'da dışsal amaçlarla yaşam doyumunun ilişkisine özsaygı ve özyeterlik aracılık eder.

3.2. Araştırma Örnekleme

Araştırmanın örneklemini Kırgızistan'daki Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesinde öğrenim gören 432 öğrenci ile Türkiye'deki Süleyman Demirel Üniversitesinde öğrenim gören 410 öğrenci oluşturmaktadır. Örnekleme özellikleri Tablo 1'de yer almaktadır. İki ülkenin katılımcılarının yaş, cinsiyet dağılımlarının benzer olduğu, gelir düzeylerinde ise Kırgızistan'ın genel özelliğini yansıtır biçimde Kırgızistan'da düşük gelir grubunun daha yoğun olduğu görülmektedir. Araştırmanın uygulaması için Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 17.06.2022 tarihli ve 113/01 sayılı etik kurul kararı alınmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kırgızistan		Türkiye		
Kategori	Sayı-Yüzde	Kategori	Sayı-Yüzde	
Erkek	164 (%38)	Cinsiyet	Erkek	133 (%32,4)
Kadın	261 (%60,4)		Kadın	277 (%67,6)
18 yaş	24 (%5,6)	Yaş	18 yaş	23 (%5,6)
19 yaş	67 (%15,5)		19 yaş	57 (%13,9)
20 yaş	131 (%30,3)		20 yaş	65 (%15,9)
21 yaş	98 (%22,7)		21 yaş	77 (%18,8)
22 yaş	69 (%16)		22 yaş	73 (%17,8)
23 yaş	27 (%6,3)		23 yaş	48 (%11,7)
24 ve üstü	14 (%3,3)		24 ve üstü	67 (%16)
20bin SOM altı	176 (%40,7)	Aylık Gelir Düzeyi	3500₺ altı	81 (%19,8)
20bin-40bin	176 (%40,7)		3501₺-5500₺	106 (%25,9)
40bin-70bin	47 (%10,9)		5501₺-7500₺	70 (%17,1)
70bin-100bin	15 (%3,5)		7501₺-10000₺	78 (%19)
100bin-150bin	9 (%2,1)		10001₺-15000₺	51 (%12,4)
150bin SOM üstü	7 (%1,6)		15001₺ üstü	5 (%1,2)

Not: 20bin SOM = 4,412 ₺; 150bin SOM=33,093 ₺ (29.11.2022).

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama araçları olarak, Bolat ve Antalyalı'nın (2015) geliştirdikleri ve psikometrik özellikleri yayın aşamasında olan Kişisel Eğilimler Envanterinden ilgili ölçekler kullanılmıştır. Envanterde dışsal amaçlar 8 maddeden (*Örnek: Zengin olmak önem verdiğim amaçlarımdan biridir.*), özsaygı 6 maddeden (*Örnek: Kendimi gurur duyulacak bir kişi olarak görürüm.*), özyeterlik 8 maddeden (*Örnek: Başım derde girdiğinde, her zaman bir çözüm bulurum.*) ve yaşam doyumu 5 maddeden (*Örnek: Şu ana kadar hayatımda sahip olmak istediklerime sahip oldum.*) oluşmaktadır. Kırgızistan'daki ölçümlerde, özsaygının altında yer alan 2 madde (ters sorular) güvenilirliği düşürdüğü için özsaygı skorları her iki ülke için de kalan 4 madde ile raporlanmıştır. Ölçümlerin tamamında 5'li Likert seçeneği kullanılmış ve yanıtlar "(1) Beni hiç tanımlamıyor, (2) Beni biraz tanımlıyor, (3) Beni orta düzeyde tanımlıyor, (4) Beni epey tanımlıyor, (5) Beni tam olarak tanımlıyor" şeklindedir.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak Yaşam Doymu, Dışsal Amaçlar, Özsaygı ve Özyeterlik ölçeklerinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir. Ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde her iki ülke içinde verilerin ölçeklerle iyi uyum sağladığı görülmektedir. Yaşam doyumu ölçeğine ait uyum indeksleri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırma Ölçeklerine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçekler	Ülke	CMIN/DF	CFI	GFI	NFI	RMSEA
Yaşam Doymu	Kırgızistan	2,398	0,97	0,97	0,96	0,05
	Türkiye	2,916	0,98	0,98	0,98	0,06
Dışsal Amaçlar	Kırgızistan	3,453	0,92	0,90	0,90	0,07
	Türkiye	3,454	0,96	0,63	0,95	0,07
Özyeterlik	Kırgızistan	2,294	0,98	0,97	0,98	0,05
	Türkiye	2,949	0,96	0,95	0,95	0,06
Özsaygı	Kırgızistan	2,986	0,97	0,96	0,96	0,06
	Türkiye	4,606	0,98	0,99	0,98	0,09

Ölçeklere uygulanan faktör analizi sonucunda yapı geçerliliği doğrulanan boyutların güvenilirlik değerleri ve boyutlar arası korelasyonlar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Araştırma Boyutlarına Ait Korelasyon Tablosu

Boyutlar	Kırgızistan				Türkiye			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Yaşam Doymumu (1)	(0,68)				(0,87)			
Dışsal Amaçlar (2)	0,249**	(0,78)			-0,052	(0,87)		
Özsaygı (3)	0,475**	0,509**	(0,62)		0,600**	0,194*	(0,84)	
Özyeterlik (4)	0,577**	0,431**	0,582**	(0,84)	0,457**	0,206**	0,645*	(0,93)

* p<0,05, ** p<0,01. Diyagonalde verilen parantez içi sayılar, boyutlara ilişkin Cronbach’ın alpha değerleridir.

Özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiler incelendiğinde Kırgızistan ($r_{\text{Kırgızistan}} = 0,47$; $p < 0,01$ ve Türkiye ($r_{\text{Türkiye}} = 0,60$; $p < 0,01$) örneklemelerinde iki değişken arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Konu ile ilgili araştırmalar incelendiğinde hem Türkiye ve Kırgızistan’da örnekleminde yapılmış araştırmalar hem de diğer kültürlerde yapılan araştırmalar mevcut bulguyu desteklemektedir (Dilmaç ve Ekşi, 2008; Çeçen-Eroğul ve Türk, 2013; Yıldız ve Baki, 2015; Yıldız ve Baydemir, 2016; Ürün ve Öztürk, 2020; Çetinceli ve Acar, 2022; Gül, 2022). Ayrıca Polonya (Szczęsniak ve diğerleri, 2012), Norveç (Moksnes ve Espnes, 2013), Hindistan (Patel ve diğerleri, 2018), İrlanda (Hill, 2015) ve Çin (Li, 2018) kültürlerinde yapılan araştırmalarda da özsaygı ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Korelasyon katsayıları incelendiğinde ise özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin en güçlü olduğu ülkeler Polonya ($r = 0,73$), Amerika ($r = 0,67$) ve Norveç ($r = 0,65$) en zayıf olduğu ülkeler ise Hindistan ($r = 0,26$), Japonya ($r = 0,33$) olduğu görülmektedir. Mevcut araştırma bulguları ve diğer bulgular özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin hemen hemen tüm kültürlerde geçerli olduğunu göstermektedir. Ancak ilişkilere ait korelasyon katsayıları incelendiğinde özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin batı ülkelerinde daha güçlü olduğu görülmektedir. Diener ve Diener (2009) da yaptıkları araştırmada özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin bireyci toplumlarda kolektif toplumlara göre daha güçlü olduğunu bulmuşlar ve bu durumu batı kültürlerinde bireyin kendisini yönelik duyguların önem verilmesine bağlamışlardır. Mevcut araştırmada da özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişki Türkiye örnekleminde daha büyük olması ve Türkiye’nin Kırgızistan’a göre daha batı ülkesi özellikleri taşıması yapılan değerlendirmelerle örtüşmektedir.

Özyeterlik ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiler incelendiğinde yaşam doyumu ile özyeterlik arasında Kırgızistan ($r_{\text{Kırgızistan}} = 0,57$; $p < 0,01$) ve Türkiye ($r_{\text{Türkiye}} = 0,45$; $p < 0,01$) örneklemelerinde pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Konu ile ilgili hem Türkiye-Kırgızistan kültüründe hem de diğer kültürlerde yapılan araştırmalarda da özyeterlik ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur (Sahraç, 2007; Çakar, 2012; İkiz ve Telef, 2013; Köksal ve diğerleri, 2015; Erol, 2017; Mamirova ve Yılmaz, 2019; Çattık ve Aksoy, 2018; Yılmaz, 2018; Demir ve Kabakçı, 2020; Durak, 2021; Ateş ve Sağar, 2022). Ayrıca Amerika (O’Sullivan, 2011), Kanada (Azizli ve diğerleri, 2015), Almanya (Pinquart ve diğerleri, 2004), Hindistan (Ansari ve Khan, 2015), Çin (Tian ve diğerleri, 2022), İran (Alipour ve Taghvaei, 2016), İsviçre (Marcionetti ve Rossier, 2016), Filipinler (Santos ve diğerleri, 2014) gibi farklı kültürlerde de yapılan araştırmalarda pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Araştırmalara ait korelasyon katsayıları incelendiğinde özyeterlik ile yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin en güçlü olduğu ülkeler Hindistan ($r = 0,74$) ve Filipinler ($r = 0,71$) iken, en zayıf olduğu ülkeler ise Amerika ($r = 0,26$) ve İsviçre ($r = 0,36$) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar özsaygı ve yaşam doyumu arasındaki ilişki gibi özyeterlik ile yaşam doyumu arasında da kültürler göre ilişkinin farklı olabileceğini göstermektedir. Ayrıca özsaygı ile yaşam doyumu arasındaki ilişki batı ülkelerinde daha güçlü iken, özyeterlik ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin doğu ülkelerinde daha güçlü olduğu görülmektedir. Mevcut araştırmada da özyeterlik ile yaşam doyumu arasındaki ilişki Kırgızistan örnekleminde daha güçlü bulunması doğu toplumlarında yeterli hissetmenin yaşam doyumu açısından önemli olduğu anlamına geliyor olabilir.

Dışsal amaçlar ile özsaygı arasındaki ilişkiler incelendiğinde Kırgızistan ($r_{\text{Kırgızistan}} = 0,51$; $p < 0,01$) ve Türkiye ($r_{\text{Türkiye}} = 0,19$; $p < 0,01$) örneklemelerinde pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Duriez ve Klimstra (2011) tarafından Belçika da üniversite öğrencileri üzerine üç ayrı zamanda yapılan boylamsal araştırmada dışsal amaçlar ile özsaygı arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır ($r_1 = -0,07$; $p_1 > 0,05$; $r_2 = -0,07$; $p_2 > 0,05$; $r_3 = -0,08$; $p_3 > 0,05$). Benzer şekilde Belçika’da Wouters ve diğerleri (2014) tarafından üniversite öğrencileri üzerine yapılan araştırmada da ailelerin çocuklarını teşvik ettikleri yaşam amaçları araştırılmış ve araştırma sonucunda dışsal

amaçlar ile özsaygı arasındaki bir ilişki bulunamamıştır ($r=0,02$; $p>0,05$). Midgley ve Urdan (1995)'nin Amerika'daki ortaokulu öğrencileri üzerine yaptığı çalışmada ise dışsal amaçlar ile özsaygı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,32$; $p<0,01$). Amerika'da üniversite öğrencileri üzerine yapılan çalışmada üniversite öğrencilerinin belirledikleri amaçlara ulaşmalarının özsaygıları ve yaşam doyumları üzerine etkileri araştırılmıştır. Araştırma iki zamanlı olarak yürütülmüştür. Araştırmanın birinci adımında üniversite öğrencilerinin yaşam amaçları tespit edilmiş ve 1 yıl sonra bu amaçlara ulaşma durumları tekrardan sorulmuştur. Araştırma bulguları incelendiğinde özsaygı ile finansal başarı arasında ilişki anlamsız ($r=0,00$; $p>0,05$); özsaygı ile çekicilik ($r=-0,26$; $p<0,01$) ve tanınma ($r=-0,29$; $p<0,01$) arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir (Niemi ve diğerleri, 2009). Bahsi geçen çalışmalarda dışsal amaçlar ile özsaygı arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken mevcut araştırmanın Kırgızistan örneğinde ise güçlü bir ilişki bulunmuştur. Kırgızistan ile Amerika ve Belçika kıyaslandığında, Kırgızistan'ın yoksul bir ülke olduğu görülmektedir. Belirli refaha ulaşmamış toplumlarda ise para ve statü gibi dışsal ve materyalist amaçların bireyleri huzursuz eden güvensizlik duygusunu telafi edeceği öne sürülmüştür. Bu sebeple dışsal amaçların yoksul toplumdaki bireylerin özsaygılarına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir (Kasser ve diğerleri, 2004).

Dışsal amaçlar ile özyeterlik arasındaki ilişkiler incelendiğinde Kırgızistan ($r_{Kırgızistan} = 0,43$; $p<0,01$) ve Türkiye ($r_{Türkiye} = 0,20$; $p<0,01$) örneklerinde pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Baller (2010) tarafından Amerika'da üniversite öğrencileri üzerine yapılan çalışmada ise dışsal amaçların alt boyutları olan finansal başarı, çekicilik ve tanınma özyeterlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre özyeterlik ise finansal başarı ($r = -0,01$; $p>0,05$), çekicilik ($r=-0,06$; $p>0,05$) ve tanınma ($r=0,02$; $p>0,05$) arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Amerika'da ortaokul öğrenci üzerine yapılan çalışmada dışsal amaçlar ile özyeterlik ($r = -0,16$; $p<0,01$) arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Midgley ve Urdan, 1995). Allan ve Duffy (2014) tarafından yapılan, örnekleminin büyük bir kısmının 18-66 yaş arası Amerikalı ve Hintli katılımcının oluşturduğu çalışmada ise dışsal amaçlar ile özyeterlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,17$; $p<0,05$). Bahsi geçen çalışmaların genelinde dışsal amaçlar ile özyeterlik arasındaki ilişkiler negatif yönlü ya da anlamsız şekilde gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar literatürle de uyumludur. Dışsal amaçlardan ziyade içsel amaçların bireylerin özyeterliklerine katkı sağlayacağı düşünülür (Deci and Moller, 2005). Ancak elde edilen negatif ve anlamsız bulguların Amerika örneğinde olduğu görülmektedir. Dışsal amaçlar ile özyeterlik arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğu araştırmanın örneklem yapısının batı kültüründen farklı olduğu görülmektedir. Örneğin Allan ve Duffy (2014)'nin yürüttüğü çalışma Amerika'da yürütülmüş olsa da örneklemin yaklaşık %45'ini Hintliler oluşturmaktadır. Ayrıca Allan ve Duffy (2014)'de dışsal amaçlar ile özyeterlik arasında buldukları pozitif yönlü ilişkiyi diğer çalışmalarla çelişkili olduğunu ifade etmişler ve yaptıkları analizler sonucunda bu farklılığın katılımcıların gelir seviyesinin düşük olmasına bağlamışlardır. Ayrıca özyeterlik öz-belirleme kuramında insanın temel psikolojik ihtiyaçlarından birisidir (Ryan and Deci, 2000). Bu ihtiyaçlar karşılandığında birey kendisini yeterli hissedecektir. Ekonomik olarak gelişmemiş toplumlarda finansal başarı, çekicilik ve tanınma gibi dışsal amaçların ihtiyaç doyumunu karşılayan işlevinin olabileceği söylenmektedir. Bu işlev ise özyeterlik ile dışsal amaçlar arasındaki pozitif yönlü ilişkinin nedeni olabilir (Nishimura ve Suzuki, 2016).

Dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiler incelendiğinde yaşam doyumu ile dışsal amaçlar arasında ise Kırgızistan'da pozitif yönlü bir anlamlı bir ilişki var iken ($r_{Kırgızistan} = 0,25$; $p<0,01$), Türkiye ($r_{Türkiye} = -0,05$; $p>0,05$) örneğinde ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Konu ile ilgili yapılmış çalışmalar incelendiğinde dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkilerde farklı sonuçların olduğu görülmektedir. Amerika'da gerçekleştirilen örnekleminin büyük bir kısmının 18-66 yaş arası katılımcının oluşturduğu çalışmada ise dışsal amaçlar ile yaşam doyumu ($r=0,08$; $p>0,05$) arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır (Allan ve Duffy, 2014). Amerika da yürütülen başka bir çalışmada ise yaşam doyumu ile finansal başarı ($r = -0,17$; $p<0,01$), çekicilik ($r = -0,10$; $p<0,05$) ve tanınma ($r = -0,19$; $p<0,01$) arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Baller, 2010). Brdar ve diğerleri (2009)'nin Amerika da yaptığı çalışmada da benzer şekilde dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Gardarsdóttir ve diğerleri (2009) tarafından yapılan iki farklı ülkedeki üniversite öğrencileri üzerine yapılan çalışmada dışsal amaçların boyutlarından finansal başarı ile yaşam doyumu arasındaki ilişki incelenmiş ve İngiltere ($r = -0,11$; $p>0,05$) örneğinde herhangi bir ilişkiye rastlanmaz iken İzlanda örneğinde ($r = -0,17$; $p<0,01$) negatif yönlü anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Ayrıca Japonya'da ($r = -0,06$; $p>0,05$) lisans mezunları örneğinde yapılan çalışmalarda da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır (Nishimura ve Suzuki, 2016). Romero ve arkadaşları (2012) tarafından İspanya'da yetişkinler üzerine yapılan çalışmada ise dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır ($r=0,03$; $p>0,05$). Konu ile ilgili çalışmalarda incelendiğinde dışsal amaçlar ile yaşam

doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ya da ilişkilerin negatif yönlü olduğu araştırmalar yaygın olsa da ilişkinin pozitif yönlü olduğu çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Lokes ve diğerleri (2009) tarafından Çin ve Amerika örnekleminde yapılan araştırmada dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında Çin ($r=0,13$; $p<0,01$) örnekleminde pozitif yönlü ilişki bulunurken, Amerika örnekleminde herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,05$; $p>0,05$). Spasovski (2013) tarafından Makedonya da üniversite öğrencileri örnekleminde yapılan araştırmada da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,31$; $p>0,05$). Bu konu ile ilgili Hırvatistan örnekleminde yapılan araştırmalar da dikkat çekmektedir. Hırvatistan'da üniversite öğrencileri üzerine yapılan araştırmada iki ayrı araştırmada da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur (Rijavec ve diğerleri, 2006; Anic ve Toncic, 2013). Martos ve Kopp (2012) tarafından Macaristan'da yapılan yetişkinler üzerine yapılan araştırmada da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur ($r=0,29$; $p<0,01$). Yukarıda bahsi geçen araştırmalarda dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin negatif yönlü ya da anlamsız olduğu araştırmaların Amerika, İngiltere, İzlanda, İspanya ve Japonya ülkelerindeki katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında pozitif yönlü ilişkilerin ise Çin, Makedonya, Hırvatistan ve Macaristan ülkelerinde olduğu görülmektedir.

Dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin negatif yönlü ya da anlamsız olduğu ülkelerin ekonomik anlamda gelişmiş ve genellikle batı ülkeleri olduğu görülürken, dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu ülkelerin ekonomik anlamda gelişmemiş doğu ülkeleri olduğu görülmektedir. Mevcut araştırma bulguları da bu farklılıklarla örtüşmektedir. Türkiye'de dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmazken, Kırgızistan'da ise pozitif yönlü ilişkiye rastlanmıştır. Kırgızistan ekonomik olarak az gelişmiş bir ülkedir ve daha fazla doğu toplumu özellikleri taşımaktadır. Türkiye ise ekonomik anlamda gelişmekte olan doğu ve batı kültürünün farklı özelliklerini bir arada barındıran bir ülke konumundadır. Tüm bu değerlendirmeler yaşam amaçlarının yaşam doyumu üzerindeki etkisinin kültürlere veya ekonomik gelişmişliğine göre değişebileceğini göstermektedir. Alan yazın incelendiğinde yaşam amaçlarına dair kültürel bir sınıflandırma olmasa da yapılan araştırma bulguları ve değerlendirmeler bazı çıkarım fırsatları sunmaktadır. Nishimura ve Suzuki (2016), Japonya da yaptıkları araştırma da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmamasının nedenini Japonya halkının refah seviyesinin yüksek olmasına bağlamışlardır. Martos ve Kopp (2012)'ta Macaristan'da yaptıkları araştırmada dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki pozitif ilişkiyi "dışsal ve materyalist amaçlara yönelmenin, çalışkanlık ve iş ahlakı gibi içsel anlamlar taşıyabileceğinden yaşam doyumu sağlayabileceğini öne sürmüşlerdir. Grouzet ve diğerleri (2005) de finansal başarının yoksul ülkelerde materyalist ve hedonist bir amaçtan ziyade bireyin hayat güvencesini ve fiziksel sağlığını sağlamaya yönelik bir yaklaşım olduğundan mutluluk sağlayabileceğini söylemişlerdir. İnsanların ekonomik tehdit koşullarında yaşamaları varoluşsal olarak dışsal amaçlara öncelik vermesine neden olabilir (Grouzet ve diğerleri, 2005). Peru'da yapılan başka bir araştırmada ise Peru'nun yoksul mahallelerinde yaşayan insanların diğer mahallerde de yaşayan insanlara kıyasla dışsal amaçlara daha fazla önem verdikleri saptanmıştır. Böyle bir bulgu ekonomik güvencesini sağlayamamış bireylerin içsel amaçlar yerine para gibi dışsal amaçlara yönelerek güven duygusu sağlayabileceklerini desteklemektedir (Guillen-Royo ve Kasser, 2015). Makedonya örnekleminde yapılan araştırmada da yaşam doyumu ile dışsal amaçlar arasındaki ilişkilerde en güçlü korelasyon finansal başarı ile olduğu görülmektedir. Spasovski (2013) de bu durumu yoksul ülkelerde içsel amaçlara ulaşılmasının zor olmasından dolayı psikolojik ihtiyaçların tatmininin para gibi dışsal amaçlar aracılığıyla gerçekleşmesine bağlamışlardır.

Dışsal amaçların yoksul toplumlarda psikolojik ihtiyaçları tatmin etme konusunda işlevsel olması Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini de hatırlatmaktadır. Maslow'un teorisinde ihtiyaçlar hiyerarşik olarak sıralanmış ve bu ihtiyaçların en başında fiziksel ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacı vardır. Fiziksel ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçları karşılanmadan üstte yer alan saygı, değer ve kendini gerçekleştirme basamaklarına geçilemeyecektir. Yoksul ülkelerdeki dışsal amaçların önemli olmasının nedeni bireylerin finansal ve fiziksel anlamda güvende olmanın yolunun para kazanma gibi dışsal amaçlarla gerçekleşeceği olabilir. Ayrıca bireyin temel ihtiyaçlarını güvence altına almadan kişisel gelişim, kendini gerçekleştirme gibi içsel amaçlara yönelmesinin de pek mümkün olmadığı düşünülmektedir. Bu sebepten dolayı yoksul ülkelerde bireylerin dışsal amaçlara önem vermeleri ve dışsal amaçların onların yaşam doyumlarını pozitif yönde etkilemeleri, içinde buldukları ekonomik şartlar ile ilgili olduğu düşünülmektedir (Maslow, 1943; Nishimura ve Suzuki, 2016).

Araştırma boyutları arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizinden sonra, H1 ve H2 hipotezlerini test etmek için gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Öncelikle Tablo 4'te yer alan Kırgızistan ve Türkiye örneklemi için model 1 kısımlarında herhangi bir kontrol değişkeni eklenmeden dışsal amaçların yaşam doyumu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde Kırgızistan'da dışsal amaçlar yaşam doyumunu pozitif etkilemektedir ($\beta = 0,25$; $p < 0,01$). Türkiye'de ise herhangi bir etki söz konusu değildir ($p > 0,05$). Bu aşamadan sonra Tablo 4'te gösterilen Model 2 kısımlarında yer alan yaş, cinsiyet ve gelir düzeyli faktörleri regresyon analizine her iki ülke için ayrı ayrı kontrol değişkeni olarak dahil edilmiştir. Bu değişkenlerinde dahil edilmesi sonucunda dışsal amaçların yaşam doyumu üzerindeki etkisinin anlamlılığında herhangi bir değişme olmamıştır ($\beta_{\text{Kırgızistan}} = 0,238$; $p < 0,01$; $\beta_{\text{Türkiye}} = -0,028$; $p > 0,05$). Bir diğer ifadeyle yaş, cinsiyet ve gelir düzeyi değişkenlerinin analize dahil edilmesi dışsal motivasyonun yaşam doyumu üzerindeki etkisini değiştirmemektedir. Tüm bu değerlendirmeler sonucunda, Kırgızistan'da dışsal amaçlar yaşam doyumunu pozitif yönde etkilemektedir ve H1 hipotezi kabul edilmiştir. Türkiye'de ise etkinin negatif olacağı H2 hipotezi reddedilmiştir.

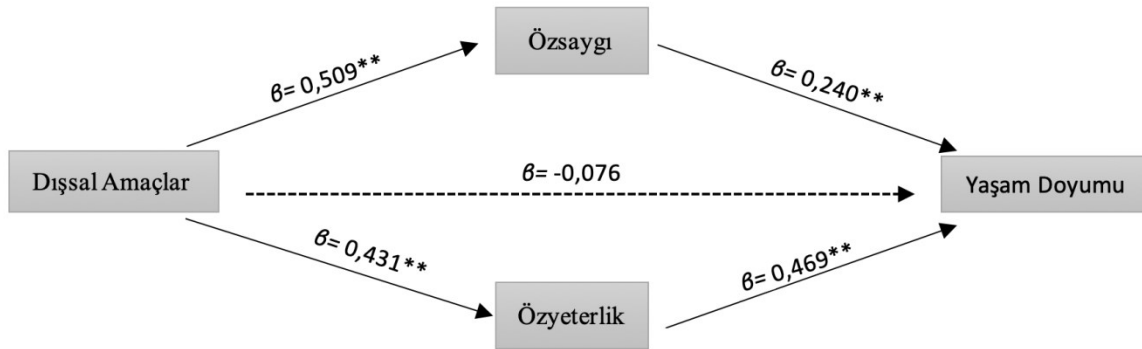
Tablo 4. Dışsal Amaçların Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi

Ülkeler	Değişkenler	β	p	t	
Kırgızistan	Model 1	Dışsal Motivasyon	0,243**	0,000	5,139
		Dışsal Motivasyon	0,238**	0,000	4,106
	Model 2	Yaş	0,060	0,212	1,251
		Cinsiyet	-0,036	0,452	-0,752
		Gelir Düzeyi	0,037	0,819	-0,229
Türkiye	Model 1	Dışsal Motivasyon	-0,052	0,292	-1,055
		Dışsal Motivasyon	-0,028	0,575	-0,561
	Model 2	Yaş	0,124	0,014	2,463
		Cinsiyet	0,033	0,508	0,663
		Gelir Düzeyi	0,008	0,867	0,168

Bağımlı Değişken: Yaşam Doyumu, Bağımsız Değişken: Dışsal Motivasyon, Kontrol Değişkenleri: Yaş, Cinsiyet, Gelir Düzeyi

Kırgızistan'da dışsal amaçların yaşam doyumuna etkisinde özsaygı ve özyeterliğin aracılık etkisinin olduğu H3 hipotezini test etmek amacıyla aracı etki modeli oluşturulmuş ve yol analizi uygulanmıştır. Yol analizi bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla kullanılan bir yöntemdir (Şen, 2020). Ayrıca yol analizi bu değişkenlerin arasındaki regresyonları test eden ve korelasyon mantığı ile çalışan bir yöntemdir (Hair vd., 2018, s.606). Yol analizinde oluşturulan modelin gösteri ise yol diyagramı olarak adlandırılmaktadır (Byrne, 2013, s. 9). Model Şekil 1'de görselleştirilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli (Kırgızistan)



**= $p < 0,01$

Araştırmada incelenen diğer bir soru ise; dışsal amaçların yaşam doyumu üzerindeki etkisinin özsaygı ve özyeterlik üzerinden gerçekleşip gerçekleşmeyeceğidir. Bu soruyu araştırmak amacıyla aracılık etki modeli

kurulmuştur. Dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide özsaygı ve özyeterliğin aracılık etkisini test etmek amacıyla oluşturulan modelin analiz sonuçlarına göre, dışsal amaçlarla yaşam doyumu arasındaki pozitif ilişkiye özsaygının ve özyeterliğin tam aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Özsaygı ve özyeterliğin aracılığıyla beraber, dışsal amaçların yaşam doyumuna direkt etkisi tamamen ortadan kalkmaktadır ($\beta = -0,08$; $p > 0,05$). Bu sonuçlara göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Bir diğer ifadeyle bireylerin dışsal amaçlar belirlemeleri, onların özsaygılarını ve özyeterliklerini artırdığı için yaşam doyumlarını yükseltmektedir. Bu sonuç dışsal amaçların yaşam doyumunu nasıl artırdığının önemli bir cevabı olabilir. Çünkü araştırma sonuçları yaşam doyumunu artıran asıl faktörlerin özsaygı ve özyeterlik olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde Hırvatistan'da yapılan araştırmada da dışsal amaçlar ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiye temel psikolojik ihtiyaçlardan yeterliğin aracılık etkisi olduğu bulunmuştur (Rijavec vd., 2006).

Bu sonuçlara göre yoksulluğun ve kolektifliğin yüksek olduğu toplumlarda bireyler dışsal amaçlar sayesinde yeterli olma ihtiyaçlarını karşıladıklarından özyeterlik etkileniyor olabilir (Sheldon vd., 2004). Ayrıca bu toplumlarda para, statü ve saygınlık gibi dışsal amaçlar edinmek, bireyin kendisini olumlu değerlendirmesine ve beraberinde özsaygısının gelişmesine katkı sağlıyor olabilir. Campbell ve Lavelle (1993) yüksek özsaygıyı bireyin kendisine yönelik olumlu değerlendirmelerine bağlamışlardır. Neticede, Kırgızistan gibi yoksulluğun ve kolektifliğin bir ülkede, insanların yaşamlarını güvenli ve anlamlı kılacak dışsal amaçlar edinmeleri, onların benliklerine ve dolayısıyla da yaşam doyumlarına katkı sağlaması mümkündür.

5. SONUÇ

Bu araştırmada ilk olarak Kırgızistan ve Türkiye'de dışsal amaçların yaşam doyumu üzerindeki etkisi, daha sonra ise Kırgızistan'daki etkinin özsaygı ve özyeterlik aracılığıyla gerçekleşip gerçekleşmediği incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre Kırgızistan'da bireylerin dışsal yaşam amaçları belirlemelerinin yaşam doyumlarını artırdığı bulunurken, Türkiye'de ise herhangi bir etkiye rastlanılmamıştır. Dolayısıyla yapılan araştırmaların ve bulguların aksine dışsal amaçların, yaşam doyumunu Kırgızistan'da olumlu yönde etkilemesi, Türkiye de ise yaşam doyumuna herhangi bir etkisinin olmaması ve bulguların farklı kültürde yapılan araştırmalara desteklenmesi yaşam amaçlarının etkilerinin kültürlere göre değişebileceğini göstermektedir. Bu farklılığa neden olanın faktörün ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeyleri olduğu düşünülmektedir. Çünkü dışsal amaçların yaşam doyumunu olumlu olarak etkilediği ülkelere bakıldığında yoksul olan ve kolektif kültürü benimsemiş toplumlar olduğu görülmektedir. Daha öncede vurgulandığı gibi insanların varoluşsal ihtiyaçları karşılaması öncelikle ekonomik güvenceye bağlıdır. Ekonomik olarak kendini güvende hissetmeyen bireylerin de içsel amaçlara yönelmesi pek mümkün değildir. Bu anlamda yoksul ülkelerde yaşayan insanların dışsal amaçlar ile mutlu olmaları şaşırtıcı olsa da düşünüldüğünde oldukça işlevseldir. Tüm bu değerlendirmeler sonucunda dışsal amaçların bireylerin mutluluğunu her zaman olumsuz etkilemediği, hatta bazı toplumlarda bireyin mutluluğuna katkı sağladığı görülmektedir.

Çağdaş yönetim anlayışlarında dışsal amaçlar, batı merkezli araştırmalara dayanarak, örgüt kültüründe zararlı bir yönelim olarak ele alınmaktadır. İçsel amaçlara yönlendirmeye çalışan ve içsel amaçlara uyumlu yönetsel stratejiler önerilmektedir. Bununla beraber konunun bireysel değil sosyolojik temelli düşünülmesi daha isabetli olabilir. Refah seviyesi düşük toplumlarda bireyin dışsal amaçlarını olumsuz değerlendirmek hem örgütsel çıktılar açısından hem de bireyin yaşam doyumu açısından, doğru bir yönetim stratejisi olmayabilir.

Bu araştırmanın önemli sınırlılıklarından birisi araştırmanın batı toplumu olarak nitelendirilen ekonomik olarak gelişmiş Avrupa ya da İskandinav ülkelerini kapsamamasıdır. Çünkü elde edilen bulguların kültürlere göre anlamlı farklılıkların olmasının nedeninin ekonomik gelişmişlik ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Bu anlamda araştırmaya ekonomik anlamda gelişmiş zengin ülkelerinde dahil edilmesi daha geniş karşılaştırmalar yapılmasını sağlayacaktır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Alipour, F. ve Taghvaei, D. (2016). Predicting life satisfaction based on self-efficacy and social support. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 6, 1471-1480.
- Allan, B. A. ve Duffy, R. D. (2014). Calling, goals, and life satisfaction: A moderated mediation model. *Journal of Career Assessment*, 22(3), 451-464.
- Anic, P. ve Tončić, M. (2013). Orientations to happiness, subjective well-being and life goals. *Psihologijske Teme*, 22(1), 135-153.
- Ansari, M. ve Khan, S. A. (2015). Self-efficacy as a predictor of life satisfaction among undergraduate students. *The International Journal of Indian Psychology*, 2(2), 5-11.
- Ateş, B. ve Sağar, M. E. (2022). Öğretmen Adaylarında Psikolojik Esnekliğin, Öz-Yeterliğin ve İletişim Becerilerinin Yaşam Doyumu Üzerindeki Yordayıcı Rolü. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 11(1), 219-227.
- Azizli, N., Atkinson, B. E., Baughman, H. M. ve Giammarco, E. A. (2015). Relationships between general self-efficacy, planning for the future, and life satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 82, 58-60.
- Baller, S. L. (2010). *An investigation of materialistic values and physical activity participation, location, and experience* [Doctoral Dissertation]. University of Alabama Libraries.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations Of Thought And Action*. Englewood Cliffs, NJ.
- Bolat, A. ve Antalyalı, Ö. L. (2015). Etkili yöneticilerin dört temel özelliği, *Harvard Business Review Türkiye*, Kasım, 94-99.
- Branden, N. (1995). *The Six Pillar Of Self-Esteem*. Bantam Book: New York.
- Brdar, I., Rijavec, M. ve Miljković, D. (2009). Approaches to happiness, life goals and well-being. T. Freire (Ed.), *Understanding positive life. Research and practice on positive psychology* içinde (s. 45-64). Climepsi Editores.
- Byrne, B.M., (2013). *Basic concepts, applications, and programming structural equation modeling with AMOS* (2. Baskı). Routledge Taylor & Francis Group.
- Campbell, J. D. ve Lavalley, L. F. (1993). Who am I? The role of self-concept confusion in understanding the behavior of people with low self-esteem. R. F. Baumeister (Ed.), *Self-esteem. The plenum series in social/clinical psychology* içinde (s. 3-20). Springer..
- Cıldız M. ve Yılmaz, H. (2019). Başarı korkusu ve yaşam doyumu arasındaki ilişkide özyeterliğin aracı rolü. *The Journal of Academic Social Sciences*, 87(7), 329-354.
- Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. Ca, Freeman Press.
- Çakar, F. S. (2012). The relationship between the self-efficacy and life satisfaction of young adults. *International Education Studies*, 5(6), 123-130.
- Çattık, M. ve Aksoy, V. (2018). Gelişimsel yetersizliği olan çocukların ebeveynlerinin sosyal destek, öz yeterlik ve yaşam doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 43(195).
- Çeçen-Eroğul, A. R. ve Türk, S. B. (2013). Ergenlerde çocukluk örselenme yaşantıları ve öfke ifade tarzları ile benlik saygısı ve yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1421-1439.
- Çetinceli, K. ve Acar, Ö. F. (2022). Benlik saygısı, yaşam doyumu ve akademik başarı arasındaki ilişki: Lojistik öğrencileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(34), 412-425.

- Deci, E. L. ve Moller, A. C. (2005). The concept of competence: A starting place for understanding intrinsic motivation and self-determined extrinsic motivation. A. J. Elliot ve C. S. Dweck (Ed.), *Handbook of competence and motivation* içinde (s. 579–597). Guilford Publications.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Demir, A. ve Kabakçı, A. C. (2020). Kano antrenörlerinin psikolojik sağlamlıkları, algılanan öz-yeterlikleri ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası Egzersiz Psikolojisi Dergisi*, 2(1), 21-28.
- Diener, E.ve Diener, M. (2009). Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Culture and well-being* içinde (s. 71-91). Springer.
- Diener, E. ve Lucas, R. E. (1999). 11 personality and subjective well-being. *Well-being: Foundations of hedonic psychology*, 213.
- Dilmaç, B. ve Ekşi, H. (2008). Meslek yüksekokullarında öğrenim gören öğrencilerin yaşam doyumları ve benlik saygılarının incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 279-289.
- Dost, M. T. (2007). Üniversite öğrencilerinin yaşam doyumunun bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(22), 132-143.
- Durak, İ. (2021). Psikolojik sağlamlık ile yaşam doyumunu arasındaki ilişkide öz yeterliğin aracı etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(78), 1175-1190.
- Duriez, B. ve Klimstra, T. A. (2011). *Intrinsic versus extrinsic goals, need satisfaction, and well-being: Longitudinal dynamics among college students*. Manuscript Submitted For Publication.
- Erol, M. (2017). Genç yetişkinliğin öncesinde olan ergenlerin yaşam doyumunu: “Utangaçlık” ve “öz yeterlik algısı”nın rolü. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 28(2), 95-103.
- Garðarsdóttir, R., Dittmar, H. ve Aspinall, C. (2009). It’s not the money, it’s the quest for a happier self: Further evidence in the goals-motives debate about the negative link between materialism and subjective well-being. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 28, 1100–1127.
- Grouzet, F. M. E., Kasser, T., Ahuvia, A., Dols, J. M. F., Kim, Y., Lau, S., Ryan, R. M., Saunders, S., Schmuck, P. ve Sheldon, K. M. (2005). The structure of goal contents across 15 cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(5), 800-816.
- Guillen-Royo, M. ve Kasser, T. (2015). Personal goals, socio-economic context and happiness: Studying a diverse sample in Peru. *Journal of Happiness Studies*, 16(2), 405-425.
- Gül, T. (2022). *Çocuk İşçiliği ve Psikolojik Yansımaları*. Gazi Kitapevi.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Babin, B. J, Anderson, R. E. (2018). *Multivariate data analysis* (8.Baskı). Cengage Learning.
- Hill, E. (2015). The relationship between self-esteem, subjective happiness and overall life satisfaction. [Doctoral Dissertation]. National College of Ireland.
- İlhan, T. ve Özbay, Y. (2010). Yaşam amaçlarının ve psikolojik ihtiyaç doyumunun öznel iyi oluş üzerindeki yordayıcı rolü. *Turkish Psychological Counseling & Guidance Journal*, 4(34).
- Inglehart, R. (1997). Modernization, postmodernization and changing perceptions of risk. *International Review of Sociology*, 7(3), 449-459.
- Ingrid, B., Majda, R. ve Dubravka, M. (2009). Life goals and well-being: Are extrinsic aspirations always detrimental to well-being? *Psihologijske Teme*, 18(2), 317-334.

- Ishida, R. ve Okada, M. (2006). Effects of a firm purpose in life on anxiety and sympathetic nervous activity caused by emotional stress: Assessment by psycho physiological method. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 22(4), 275-281.
- İkiz, E. ve Telef, B. B. (2013). The effects of socioeconomic status and gender besides the predictive effect of self-efficacy on life satisfaction in adolescence. *International Journal of Social Science*, 6(3), 1201-1216.
- Kapıkıran, N. A., Körükçü, Ö. ve Kapıkıran, Ş. (2014). Erken ergenlikte anne-baba tutumlarının yaşam doyumu ve depresyonla ilişkisi: Benlik saygısının aracılık rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(4), 1237-1252.
- Kasser, T. ve Ryan, R. M. (1993). A dark side of the American dream: Correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of personality and social psychology*, 65(2), 410.
- Kasser, T. ve Ryan, R. M. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality And Social Psychology Bulletin*, 22(3), 280-287.
- Kasser, T. ve Ryan, R. M. (2001). Be careful what you wish for: Optimal functioning and the relative attainment of intrinsic and extrinsic goals. P. Schmuck ve K. M. Sheldon (Ed.), In *Life goals and well-being: Towards a positive psychology of human striving* içinde (s. 116–131). Hogrefe & Huber Publishers.
- Kasser, T., Ryan, R. M., Couchman, C. E. ve Sheldon, K. M. (2004). Materialistic values: Their causes and consequences. T. Kasser ve A. D. Kanner (Ed.), In *Psychology and consumer culture: The struggle for a good life in a materialistic world* içinde (s. 11–28). American Psychological Association.
- Köksal, O., Güler, M. ve Çetin, F. (2015). Öz-yeterlilik algısı, yaşam doyumu ve bir role tutulma etkileşimi: Sosyal bilişsel bir yaklaşım. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 54, 193-207.
- Kurnaz, M. F., Teke, E. ve Günaydın, H. A. (2020). Relationship between self-esteem and life satisfaction: A meta-analysis study. *Research on Education and Psychology*, 4(2), 236-253.
- Lawrence, D. (2006). *Enhancing self-esteem in the classroom*. Pine Forge Press.
- Lekes, N., Gingras, I., Philippe, F. L., Koestner, R. ve Fang, J. (2010). Parental autonomy-support, intrinsic life goals, and well-being among adolescents in China and North America. *Journal of Youth and Adolescence*, 39(8), 858-869.
- Li, J., Fang, M., Wang, W., Sun, G. ve Cheng, Z. (2018). The influence of grit on life satisfaction: Self-esteem as a mediator. *Psychologica Belgica*, 58(1), 51.
- Madiha, M ve Akhouri, D. (2018). Self efficacy and life satisfaction among young adults. *Int J Appl Sci Eng Manag*, 4(2), 19-29.
- Majda, R., Ingrid, B. ve Dubravka, M. (2005). What makes us happy? Intrinsic/extrinsic life goals and well-being. *7th Alps-Adria Conference in Psychology* (Book of Abstracts, 60). Zadar.
- Mamirova, C. ve Yılmaz, H. (2019). Başarı korkusu ve yaşam doyumu arasındaki ilişkide özyeterliliğin aracı rolü. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 87(7), 329-354.
- Marcionetti, J. ve Rossier, J. (2016). Global life satisfaction in adolescence: The role of personality traits, self-esteem, and self-efficacy. *Journal of Individual Differences*, 37(3), 135–144.
- Martos, T. ve Kopp, M. S. (2012). Life goals and well-being: Does financial status matter? Evidence from a representative Hungarian sample. *Social indicators research*, 105(3), 561-568.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370- 396.
- Midgley, C. ve Urdan, T. (1995). Predictors of middle school students' use of self-handicapping strategies. *The Journal of Early Adolescence*, 15(4), 389-411.
- Moksnes, U. K. ve Espnes, G. A. (2013). Self-esteem and life satisfaction in adolescents-gender and age as potential moderators. *Quality of Life Research*, 22(10), 2921-2928.

- Moza, D., Lawrie, S. I., Maricuțoiu, L. P., Gavreliuc, A. ve Kim, H. S. (2021). Not all forms of independence are created equal: Only being independent the “Right Way” is associated with self-esteem and life satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 3749.
- Neugarten, B. L., Havighurst, R. J. ve Tobin, S. S. (1961). The measurement of life satisfaction. *Journal of Gerontology*, 16, 134–143.
- Niemiec, C. P., Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2009). The path taken: Consequences of attaining intrinsic and extrinsic aspirations in post-college life. *Journal of research in personality*, 43(3), 291-306.
- Nishimura, T. ve Suzuki, T. (2016). Aspirations and life satisfaction in Japan: The big five personality makes clear. *Personality and Individual Differences*, 97, 300-305.
- O’Sullivan, G. (2011). The relationship between hope, eustress, self-efficacy, and life satisfaction among undergraduates. *Social Indicators Research*, 101(1), 155-172.
- Patel, A. K., Tiwari, S. K., Singh, S. ve Lindinger-Sternart, S. (2018). Self-esteem and life satisfaction among university students of Eastern Uttar Pradesh of India: A demographical perspective. *Indian Journal of Positive Psychology*, 9(3), 382-386.
- Pinquart, M., Silbereisen, R. K. ve Juang, L. P. (2004). Moderating effects of adolescents’ self-efficacy beliefs on psychological responses to social change. *Journal of Adolescent Research*, 19(3), 340-359.
- Pintrich, P. R. ve Schunk, D. H. (2002). *Motivation in education: Theory, research, and applications*. Prentice Hall.
- Prasoon, R. ve Chaturvedi, K. R. (2016). Life satisfaction: a literature review. *The Researcher: International Journal of Management, Humanities and Social Sciences*, 1(02), 24-31.
- Rijavec, M., Brdar, I. ve Miljković, D. (2006). Extrinsic vs. intrinsic life goals, psychological needs, and well-being. A. Delle Fave (Ed.), In *Dimesions of well-being: Research and inteventions* içinde (s. 91-103). FrancoAngeli.
- Rogers, C. (1951). *Cilient –centered therapy: It’s current practise implications and theory*, houghton mifflin company. Carl Rogers.
- Romero, E., Gómez–Fraguela, J. A. ve Villar, P. (2012). Life aspirations, personality traits and subjective well–being in a Spanish sample. *European Journal of Personality*, 26(1), 45-55.
- Rosenberg, M., (1965). *Society and the adolacent Self-image*. Princeton University Press.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Ryan, R. M., Chirkov, V. I., Little, T. D., Sheldon, K. M., Timoshina, E. ve Deci, E. L. (1999). The American dream in Russia: Extrinsic aspirations and well-being in two cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1509-1524.
- Sahrañç, Ü. (2007). Stres kontrolü, genel öz-yeterlik, durumluk kaygı ve yaşam doyumuyla ilişkili bir akış modeli [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Santos, M. C. J., Magramo Jr, C. S., Oguan Jr, F. ve Paat, J. J. (2014). Establishing the relationship between general self-efficacy and subjective well-being among college students. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 3(1), 1-12.
- Schmuck, P. ve Sheldon, K. M. (2001). Life goals and well-being: To the frontiers of life goal research. *Life goals and well-being: Towards A Positive Psychology of Human Striving*, 1-17.
- Schunk, D. H. (1991). Self-efficacy and academic motivation. *Educational Psychologist*, 26(3-4), 207-231
- Sheldon, K. M. ve Bettencourt, B. A. (2002). Psychological need-satisfaction and subjective well-being within social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41(1), 25-38.

- Sheldon, K. M. ve Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3), 482.
- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., Deci, E. L. ve Kasser, T. (2004). The independent effects of goal contents and motives on well-being: It's both what you pursue and why you pursue it. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 475-486.
- Spasovski, O. (2009). Subjective well-being in student teachers: Relation with intrinsic and extrinsic motivation, self-esteem, competence and collectivism. *3rd International Conference on Advanced and Systematic Research*.
- Spasovski, O. (2013). The relation of basic psychological needs, intrinsic and extrinsic life goals, and collectivism with subjective well-being: A case in Macedonia. *Well-being and cultures içinde* (s. 71-81). Springer.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. ve Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction and strain, *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Szcześniak, M., Mazur, P., Rodzeń, W. ve Szpunar, K. (2021). Influence of life satisfaction on self-esteem among young adults: The mediating role of self-presentation. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1473.
- Şen, S. (2020). *Mplus ile yapısal eşitlik modellemesi uygulamaları*. Nobel Yayın.
- Tian, H., Zhou, W., Qiu, Y. ve Zou, Z. (2022). the role of recreation specialization and self-efficacy on life satisfaction: The mediating effect of flow experience. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3243.
- Ümmet, D. (2017). Genel psikolojik sağlık ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide evlilik uyumunun aracı rolü. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 6(1).
- Ürün, Ö. D. ve Öztürk, C. Ş. (2020). Yetişkin bireylerde sosyal görünüş kaygısı ile sosyal kaygı, benlik saygısı ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiler. *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 4(1), 37-45.
- Veenhoven, R. (1996). The study of life satisfaction. W. E. Saris, R. Veenhoven, A. C. Scherpenzeel ve B. Bunting (Ed.), *A comparative study of satisfaction with life in Europe içinde* (s. 11-48). EOTvOs University Press.
- Veenhoven, R. (1999). Quality-of-life in individualistic society: A comparison of 43 nations in the early 1990's. *Social Indicators Research*, 48, 157-186.
- Wouters, S., Duriez, B., Luyckx, K., Colpin, H., Bijttebier, P. ve Verschueren, K. (2014). Parental goal promotion and college students' self-esteem level and contingency: The mediating role of need satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 66, 140-145.
- Yıldız, M. A. ve Baki, D. (2015). Sokakta çalışmak ve gelir düzeyi erinlerin benlik saygısı, yaşam doyumu ve depresyon düzeylerine etki eder mi? (Diyarbakır İli Örneği). *İlköğretim Online*, 14(2), 522-537.
- Yıldız, M. A. ve Baytemir, K. (2016). Evli bireylerde evlilik doyumu ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide benlik saygısının aracılığı. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1).
- Yılmaz, H. (2018). Fear of success and life satisfaction in terms of self-efficacy. *Universal Journal of Educational Research*, 6(6), 1278-1285.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

İŞYERİNDE ÖZ ŞEFKAT KAVRAMI ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA*

A QUALITATIVE RESEARCH ON SELF-COMPASSION AT WORK

Dr. Öğr. Üyesi Dilek Işılay ÜÇOK¹

ÖZ

Öz şefkat kavramı; “kişinin ıstırap, acı, yetersizlik ve başarısızlık hislerine kapıldığı kötü zamanlarında kendisine karşı nazik ve sevecen olması, negatif duygularının farkında olarak bunları kabul edebilmesi ve yaşanabilecek zorlukların insan yaşamının bir parçası olduğunu bilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı; işyerinde çalışanların öz şefkat duyguları içinde olmalarına etki edebilecek bireysel ve örgütsel özelliklerin tespit edilmesi ve diğer çalışanların olası tepkilerini ortaya koymaktır. Nitel araştırma yönteminin tercih edildiği bu çalışmada, çalışma grubuyla derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiş ve öz şefkat duygularına zemin oluşturan birtakım bireysel/örgütsel öncüllerin yanı sıra, çalışma ortamındaki diğer kişilerin tepkileri değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularının, örgütsel davranış alanında az sayıda çalışmaya konu olan öz şefkat kavramının kuramsal yapısını zenginleştireceğine ve çalışma hayatındaki kişilerin öz şefkat duygularını araştıran ilk nitel çalışma olması nedeniyle de ulusal yazına katkıda bulunacağına inanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İşyerinde Öz Şefkat, Öz Şefkat, Öz Sevecenlik, Ortak Paylaşım, Bilinçli Farkındalık.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, M12, M19.


ABSTRACT

Self-compassion entails being warm and having an understanding toward ourselves when we suffer or feel inadequate, rather than ignoring our pain or flagellating ourselves with self-criticism. The study aims to determine the individual and organizational antecedents that may affect the employees' self-compassion in the workplace and reveal other employees' possible reactions. In the study, in which the qualitative research method is preferred, in-depth interviews are conducted with the study group, and the reactions of other people in the work environment are evaluated, as well as some individual/organizational antecedents that formed the basis for self-compassion. It is believed that the research findings would enrich the theoretical framework of self-compassion, which is the subject of few studies in the field of organizational behavior and contribute to the national literature as it is the first qualitative study investigating self-compassion feelings of people in the workplace.

Keywords: Self-Compassion at Work, Self-Compassion, Self-Kindness, Common Humanity, Mindfulness.

JEL Classification Codes: M10, M12, M19.

* Bu çalışma için Doğuş Üniversitesi Etik Kurulundan E-42435178-050.06.04-19729 sayılı ve 08.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Doğuş Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, disilay@dogus.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The concept of self-compassion, which has been a research subject for many years in psychology, sociology, and educational psychology, was first introduced to the literature by the educational psychologist Kristin Neff (2003) in the early 2000s. Conceptually, it is expressed as realizing the negative situation experienced, admitting it, and caring and displaying sensitivity to oneself by learning from the situation. Even though the relationship between self-compassion and many variables has been examined in the studies carried out to date, it is noteworthy that there are few studies on the concept in work life where increased competition, excessive workload, speed of change, and feelings of burnout are intense. Considering that the existence of self-compassion feelings in the work environment is the basis of many positive emotions, attitudes, and behaviors (Kanov et al., 2004), it is thought that revealing the individual and organizational characteristics of self-compassion will contribute to the few studies on the concept in the field of organizational behavior.

Design/methodology/approach:

In this study, phenomenological design, which is one of the qualitative research methods focusing on how phenomena and behaviors occur, was preferred to determine the participants' thoughts about self-compassion and their observations in the working environment. In the determination of the people to take part in the research, convenience sampling was used. As a data collection tool, in-depth interviews with the study group were conducted by interviewing online. Care was taken to ask the questions in the "interview form" used during the interviews as clearly as possible and not to be directive. In the study, semi-structured interviews were conducted with 12 full-time private sector (banking-education-logistics) employees in Istanbul. In the data analysis process, the data obtained from the study group were transformed into expression patterns by using the inductive analysis method, one of the content analysis types, and sub-themes were determined to gather these expressions under specific themes. The stages of coding the data in the content analysis, finding the themes, organizing the codes and themes, and defining and interpreting the findings formed the basis for the data analysis process. After the interviews were completed, the recordings were transcribed, and the obtained text was read again by the researcher and an academician; the data coding phase was started, and the content analysis was completed.

Findings:

The people in the study group often emphasized individual/personality characteristics in revealing their feelings of self-compassion. Accordingly, people prone to positive self-evaluation, accept their mistakes as they are, have high self-esteem, and are moderate/understanding will have a more inclusive/protective attitude and behave more compassionately instead of punishing themselves under adverse circumstances. Also, it was stated that middle-aged people and those who have more experience in business life better recognize the factors that create stress in the work environment and will be more successful in using emotion regulation methods (acceptance, positive review, etc.) due to these events. Moreover, they stated that organizational characteristics and managerial practices might be a factor in an attitude of people that includes being more constructive and forgiving towards themselves after their mistakes. Managers who have a guiding and supportive attitude towards their employees after negative business results or low-performance indicators were expressed to give positive messages to the people in question, and this approach will prevent people from having negative feelings such as seeing failures as the end of life, blaming themselves or belittling themselves. Another issue emphasized was that in organizational structures where thick lines separate subordinate-superior relations, a common sharing and emotional integrity cannot be created, and the punishment processes experienced in interpersonal relations in the working environment can be applied by the person against himself/herself when the time comes. In line with the answers expressed about how people in the workplace react to an employee's feelings of self-compassion, it was indicated that the reactions given might vary in line with the culture of the country/organization, and the reactions may differ depending on the characteristics of the sector in which the organization operates. It was stated that in organizations where a culture of tolerance, reconciliation, cooperation, and togetherness has not developed, people's efforts to understand their own pain, failure, and inadequacy without judgment might be perceived as "weakness, fragility, self-indulgence, and coquetry" by other employees and that people may avoid turning to their self-compassion feelings with this hesitation.

Conclusion and Discussion:

It was stated that together with some demographic characteristics, the cultural structure in which people grew up might also be effective in expressing these feelings. Previous studies on the subject reveal that personality traits will play a role in influencing feelings of self-compassion (Di Fabio & Saklofske, 2021) and that particularly agreeable/extroverted and conscientious people may be more inclined to have feelings of self-compassion (Neff et al., 2007). The effect of family/country culture on self-compassion feelings, another issue emphasized by the participants, was similarly noted in the study conducted by Neff et al. (2008). The upbringing of people was expressed as a possible effect on these emotions. However, it is also thought that it is a remarkable emphasis that the participants in this study stated that people who grew up in societies where individuality is at the forefront would experience feelings of self-compassion more intensely. In line with the answers given to the questions asked to determine the organizational characteristics that play a role in the emergence of self-compassion, the participants stated that supportive organizational characteristics and value-oriented management practices could be determinative.

1. GİRİŞ

Öz şefkat, “kendine, kendi kendini” anlamına gelen “öz” ve “sevecenlik” anlamına gelen şefkat sözcüğünün birleşiminden oluşmakta ve “koruyarak sevmek” anlamına gelmektedir (TDK, 2020). Temellerini Doğu felsefesinden alan öz şefkat kavramı, kişilerin başkalarına karşı saygı, anlayış ve merhamet gösterebilmeleri için öncelikle söz konusu duyguları kendilerine karşı geliştirmelerine odaklanan bir inanç yapısı doğrultusunda şekillenmektedir (Bennett, 2001). Psikoloji, sosyoloji ve eğitim psikolojisi alanında uzun yıllardır araştırma konusu olan öz şefkat kavramı ilk olarak 2000’li yılların başında eğitim psikoloğu Kristin Neff (2003) tarafından literatüre kazandırılmış ve kavramsal olarak, yaşanan olumsuz durumu fark etme, kabullenme ve ondan ders çıkartarak kişinin kendisine karşı özen ve hassasiyet göstermesi olarak ifade edilmiştir. Bu noktada, öz şefkat duygusunun, yaşanan olumsuz bir durum karşısında kişinin kendisine karşı suçlayıcı ve eleştirel bir tutum içine girmekten ziyade, yaşamış olduğu acıyı kabullenerek daha yapıcı bir tutum içinde olmasına olanak sağladığı vurgulanmaktadır (Neff, 2003). Kişilerin, yaşamış oldukları zorlayıcı yaşam olayları nedeniyle kendilerini suçlayıcı/cezalandırıcı duyguların içine girmek yerine, bu duyguları bastırmadan yüzleşmeleri, hem işlevsel bir baş etme yöntemi olarak kabul edilmekte hem de söz konusu kişilerin daha sonrasında öfke, utanç ve umutsuzluk gibi daha yıkıcı duygularla baş başa kalmalarının önüne geçmektedir (Werner vd., 2012). Bu nedenle, öz şefkat duygusuna sahip kişilerin hayat içerisinde sadece olumsuz duygu ve düşüncelere odaklanmak yerine, söz konusu durumların kalıcı ve sadece kendi yaşamlarına has olmadığını düşünmelerini sağlayacak bilişsel bir yapı içinde oldukları bilinmektedir (Neff vd., 2005; Neff ve Dahm, 2016).

Bugüne kadar yapılan çalışmalarda, öz şefkat kavramının birçok değişkenle ilişkisinin incelenmiş olmasına rağmen, artan rekabet, aşırı iş yükü, değişim hızı ve tükenmişlik duygularının yoğun olarak gözlemlendiği iş yaşamında konuyla ilgili az sayıda çalışmanın bulunması dikkat çekicidir. Pozitif psikoloji bağlamında da değerlendirilen öz şefkat kavramının, çalışma yaşamı üzerindeki olumlu etkilerin zaman içerisinde fark edilmiş olmasının, kavramın örgütsel davranış alanındaki çalışmalara dahil edilmesine olanak sağladığı görülmektedir. Bu çalışmalarda söz konusu kavramın psikolojik dayanıklılık (Lewis ve Ebbeck, 2014; Kemper vd., 2015), iş tatmini (Abacı ve Arda, 2013; Voci vd., 2016; Yalap ve Baygın, 2020), minnet duygusu (Lilius vd., 2008), iş performansı (Aboul-Ela, 2017; Reizer, 2019), iyimserlik (Ergün-Başak ve Can, 2018), psikolojik iyi hal (Wei vd., 2011), psikolojik sağlamlık (Alibekiroğlu vd., 2018), duygusal zekâ (Castilho vd., 2016) ve yardımlaşma davranışıyla (Yarnell ve Neff, 2013; Lindsay ve Creswell, 2014) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler içinde olduğu belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, öz şefkat duygusunun tükenmişlik sendromunun olumsuz sonuçlarına karşı bir kalkan görevi üstlenebileceği, yapılan araştırmalarda sıklıkla dile getirilmektedir (Raab, 2014; Dev vd., 2018; Kemper vd., 2019). Ek olarak, son dönemde konuyla ilgili yapılan çalışmalarda, öz şefkat kavramının çok yönlü yapısının daha ayrıntılı olarak incelenmesi ve özellikle kavramın alt boyutları noktasında daha fazla kuramsal çalışmanın yapılması önerilmektedir.

Çalışma ortamında öz şefkat duygularının varlığının birçok olumlu duygu, tutum ve davranışın temelini oluşturduğu düşünüldüğünde (Kanov vd., 2004), bu çalışmada söz konusu duyguyu açığa çıkartan bireysel ve örgütsel özelliklerin ortaya konulmasının, örgütsel davranış alanında konuyla ilgili yapılan az sayıdaki çalışmaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, örgütlerde, öz şefkat duygularına karşı diğer çalışma arkadaşlarının verecekleri olası tepkilerin tespit edilmesinin hem alan yazındaki boşluğu dolduracağına hem de çalışanlar arasındaki karşılıklı güven ve iletişimin temelini oluşturan birliktelik kültürüne katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Neff (2003, s. 87) öz şefkat kavramını “kişinin ıstırap, acı, yetersizlik ve başarısızlık hislerine kapıldığı kötü zamanlarında kendisine karşı nazik ve sevecen olması, olumsuz duygularının farkına vararak bunları kabul edebilmesi ve yaşanabilecek zorlukların insan yaşamının bir parçası olduğunu bilmesi” olarak tanımlamakta ve kişilerin stres, tükenmişlik ve başarısızlık kaygısı vb. pek çok olumsuz durumla başa çıkmalarında, söz konusu kavramın önemli bir rol üstlendiğini belirtmektedir. Kavramın alt boyutlarına bakıldığında; (a) *öz sevecenlik* (kişinin başarısızlık duygusu/acı veren durumlar karşısında kendisini acımasız bir biçimde eleştirmek yerine nazik ve anlayışlı olması) (b) *ortak paylaşım* (kişinin yaşadığı olumsuz deneyimleri sadece kendisine özgü görmek yerine, benzer durumların diğer insanlar tarafından da yaşandığının bilincinde olması) ve (c) *bilinçli farkındalık* (kişinin yaşamış olduğu olumsuz duygu ve düşünceleri bastırmak yerine farkına varması ve olumlu yöne çevirebilmenin yollarını araması) olarak adlandırılan, birbirleriyle etkileşimli üç boyuttan oluştuğu ifade

edilmektedir (Neff, 2003; Neff ve Dahm, 2016; Özpeynirci ve Kırmızı, 2020). Öz sevecenlik boyutunda vurgulanan esas tema, kişilerin, yapmış oldukları hatalardan dolayı kendilerini acımasızca cezalandırmak yerine daha sevecen ve anlayışlı bir tutum sergilemeleri üzerine odaklanmaktadır. Bu noktada kişiler, pişmanlık ya da suçluluk duygularıyla baş etmek yerine, affedici bir tutum sergileyerek söz konusu hatanın/başarısızlığın sorumluluğunu almaktadırlar. Ortak paylaşım boyutunda; kişilerin yaşadıkları olumsuz deneyimler sonucunda hissettikleri üzüntü ve hayal kırıklığının kendilerine has duygular olmadığını, aksine, benzeri duygusal süreçlerin diğer insanlar tarafından da yaşanabileceğinin bilincine varılması üzerine kuruludur. Bu noktada kişiler, yaşanan olumsuz olayları hayatın doğal bir akışı olarak yorumlamakta ve söz konusu durumları, “deneyim” kazanmanın bir aracı olarak görmektedirler. Bilinçli farkındalık boyutunda ise; kişilerin olumsuz duygu, düşünce ve tutumlarını bastırmak yerine yaşanan sorunların farkına varıp, açık bir zihinle durumu kabullenmeleri konusuna vurgu yapılmaktadır. Farkındalığı yüksek olan kişilerin, olumsuz yaşam olaylarını görmezden gelip bastırmak yerine, nedenleri üzerine odaklandıkları ve yargılamayan bir niyetle duygularına daha objektif bir şekilde yaklaştıkları bilinmektedir (Kurtoglu ve Başgöl, 2021). Bu noktada, öz şefkat kavramının, kişinin yaşamış olduğu acıya karşı açık olması, bu durumdan kaçınmaya yönelik tutum/ davranışlar sergilememesi, acıyı dindirmeye istek duyması ve bütün bu süreci, büyük bir yaşam deneyimi olarak anlamayı içeren bir yapıda olduğu görülmektedir.

Strauss vd. (2016) ise; öz şefkat kavramını bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bir süreç olarak ele aldıkları çalışmada; kavramın beş unsurdan oluştuğunu ifade etmişler ve hem kişinin kendisine hem de diğer insanlara atıfta bulunarak, konunun daha geniş bir perspektiften ele alınmasına zemin oluşturmuşlardır. Bu unsurlar; (a) acı çekmeyi tanımak (b) acı çekmenin evrenselliğini anlamak (c) acı çeken kişinin yaşadığı sıkıntıyla bağlantı kurmak (d) empati sonrasında ortaya çıkan rahatsız edici duyguları tolere etmek ve (e) yaşanan acıyı hafifletmek için motive olmak şeklinde ifade edilmektedir. Bu tanımlama sonrasında şefkatin sadece bir duygu olmadığı; içinde acıya karşı duyarlı olmayı, onu kabullenebilmeyi ve tolere edebilmeyi, evrenselliğini anlamayı ve harekete geçebilmeyi içeren daha karmaşık bir yapıya sahip olduğu anlaşılmış ve konuyla ilgili daha kapsamlı araştırmalara ihtiyaç duyulduğunun altı çizilmiştir (Özpeynirci ve Kırmızı, 2020).

Öz şefkat kavramına benzer özellikler taşımalarına rağmen merhamet, öz saygı, öz bağışlama, kendine acıma gibi yapılarla yakından bakıldığında birtakım farklılıkların olduğu göze çarpmaktadır. Merhamet, “bir başkasının ıstırabını fark etmek, onun acısına duygusal bir tepki vermek ve onu hafifletmeye veya hafifletmeye yardımcı olmak için hareket etmeyi” içermektedir (Kanov vd., 2004, s. 810). Hem öz şefkat hem de merhamet duygusunun, “önem vermek, özen göstermek” noktasında ortak paydaya sahip oldukları fakat öz şefkat söz konusu olduğunda bu özenin kişinin kendisine, merhametin ise başka bir kişiye yönlendiği görülmektedir. Kişinin öz değerinin belirlenme süreci olarak tanımlanan öz saygı ise öz şefkat kavramından ayrı bir yapıya sahiptir. Öz saygının belirlenmesinde kişinin kendisi ya da başkaları tarafından yapılan bir performans değerlendirme süreci söz konusu iken, öz şefkate aksine, bir öz değerlendirme süreci içermeden kişinin acısını yargılayıcı olmayan bir şekilde anlamasını gerektirir (Neff, 2003). “Kişinin yaptığı hata ile yüzleşmesi sonucu kendine karşı hissettiği kızgınlık yerine kabul, cömertlik ve sevgi gibi olumlu duygular geliştirmeye istek duyması” (Enright, 1996, s. 115) olarak tanımlanan kendini affetmek kavramının ise öz şefkat duygusundan farklı biçimde kişinin kendi yanlış davranışına tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Oysa öz şefkat duygusunda odak nokta kişinin yaşadığı fakat bununla sınırlı olmayan yanlışlar dahil olmak üzere daha geniş bir acı yelpazesine tepki olarak ortaya çıkabilir. Son olarak öz şefkat, “kişinin kendi fiziksel veya zihinsel ıstırabı, sıkıntısı veya mutsuzluğu nedeniyle kendisine karşı hissettiği derin üzüntü” (Stöber, 2003, s. 185) olarak tanımlanan kendine acıma kavramından farklıdır. Kendine acıma ve öz şefkat kişinin kendi acısına yönelik vermiş olduğu tepkiler olsa da kendine acıma, genellikle acıyı abartan ve olumsuz duygularla aşırı özdeşleşmeyi teşvik eden benmerkezci bir deneyim içermektedir. Buna karşılık, öz şefkat, acı çekmenin kişiler açısından benzersiz bir deneyim değil, insanlık için ortak bir deneyim olduğunu vurgulamaktadır (Dodson ve Heng, 2021).

Çalışanlar açısından artan önemine rağmen, öz şefkat kavramının örgütsel davranış çalışmalarında yeterince incelenmediği, var olan araştırmaların çoğunlukla psikoloji/egitim bilimleri alanında ve üniversite öğrencilerinden oluşan örneklem gruplarıyla yürütüldüğü görülmektedir. Konuyla ilgili uluslararası yazına bakıldığında, Dodson ve Heng’in (2021) örgütlerde öz şefkat kavramıyla ilgili bugüne kadar yapılmış olan araştırmaları derledikleri çalışmada; kavramın öncülleri [bireysel-bağlamsal] ve potansiyel sonuçları [içsel sonuçlar-kişilerarası sonuçlar] ele alınmış ve konunun örgütsel çıktılar üzerinde anlamlı katkılarının olduğu ifade edilmiştir. Kavramın ortaya çıkmasında payı olan bireysel öncüllere ayrıntılı bakıldığında, Büyük Beş’li kişilik boyutlarından uyumluluk, dışa dönüklük ve vicdanlılık özelliklerinin, öz şefkat duygusuyla pozitif; nevroitiklik özelliğinin ise negatif yönlü ilişkisinin olduğu belirtilmektedir (Neff vd., 2007). Bunun yanı sıra, içinde bulunulan ülke kültürünün ve kişilerin

yetiştirilme şartlarının da öz şefkat algısını etkileyebileceği ifade edilmektedir (Neff vd., 2008). Bağlamsal öncüller değerlendirildiğinde ise, örgütsel destek algısı (Killian, 2008; Hotchkiss ve Leshner, 2018) ve iş yükünün (Egan vd., 2019), öz şefkat duygusuyla ilişkili oldukları belirtilmiştir. Kavramın, içsel ve kişilerarası sonuçları değerlendirildiğinde; öz şefkat duygusunun kişilerde olumsuz duygu ve düşüncelerin ortaya çıkma olasılığını azaltarak hem zihinsel hem de fiziksel sağlık üzerinde olumlu etkilerinin olduğu vurgulanmaktadır (Kaurin vd., 2018; Wayment vd., 2018). Ek olarak, öz şefkat düzeyleri yüksek olan kişilerin, çalışma ortamında geliştirmiş oldukları ikili ilişkilere zarar verme olasılıklarının düşük olduğu ve bu konudaki becerilerinin diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında daha gelişmiş olduğu ifade edilmiştir (Crocker ve Canevello, 2008). Ulusal yazında ise; Özpeynirci ve Kırmızı (2020), öz şefkat kavramının örgütsel alandaki yansımalarını inceledikleri derleme çalışmada, söz konusu kavramın çalışanlarda örgütsel bağlılık/performans düzeylerinde artışa neden olduğu ve çalışanlar arasında prososyal davranışları teşvik ettiği ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra kişilerin, problem yeteneklerinin (Arslan, 2016), yaşam doyumlarının (Deniz vd., 2012) ve olumlu duygulanım düzeylerinin (Çarkıt ve Yalçın, 2017) öz şefkat düzeyleriyle pozitif yönlü ilişkili oldukları bilinmektedir. Bunun yanı sıra, Yaşa (2019) yapmış olduğu çalışmada öz şefkat düzeyi düşük çalışanların anksiyete düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Öz şefkat kavramının bugüne kadar yapılan çalışmalarda ortaya koyulan bireysel ve bağlamsal öncüllerinin genişletilmesini ve çalışma ortamındaki diğer kişilerin öz şefkat kavramına ne şekilde tepki verebileceğini yanıtlamayı amaçlayan bu çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

- 1) Çalışanların işyerinde öz şefkat duyguları içinde olmalarına etki eden bireysel ve örgütsel özellikler neler olabilir?
- 2) İş yerindeki çalışma arkadaşları bir çalışanın öz şefkat duygularına nasıl tepki vermektedirler?

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada katılımcıların öz şefkat kavramıyla ilgili düşünceleri ve çalışma ortamındaki gözlemlerini belirlemek amacıyla olgu ve davranışların nasıl gerçekleştiğine odaklanan nitel araştırma yöntemlerinden biri olan fenomenolojik (olgu) deseni tercih edilmiştir. Araştırmada veri toplama amacıyla görüşülecek kişilerin belirlenmesinde, özellikle nitel araştırmalarda var olan durum ile ilgili detaylı bilgi vermeyi hedefleyen, olasılık temelli olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme kapsamında, kolay ulaşılabilir durum örnekleme (Yıldırım ve Şimşek, 2018) yoluna gidilmiştir. Bu çalışma için Doğu Üniversitesi Etik Kurulundan E-42435178-050.06.04-19729 sayılı ve 08.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır. Veri toplama aracı olarak, çalışma grubuyla çevrimiçi ortamda görüşülerek derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar sırasında kullanılan “görüşme formu”nda yer alan soruların mümkün olduğunca açık bir şekilde sorulmasına ve yönlendirici olmamaya özen gösterilmiştir.

Çalışmada, İstanbul ilinde tam-zamanlı 12 özel sektör çalışanıyla yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler öncesinde öz şefkat kavramına ait literatür incelemesinin ardından çalışma grubuna yöneltebilecek sorular oluşturulmuş ve araştırmacı tarafından 2 özel sektör çalışanıyla 30 dakika süren pilot görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerde öz şefkat kavramının tanımı, öz şefkat duygusunun oluşmasını sağlayan bireysel özellikler, çalışma ortamında bu duygunun açığa çıkmasını kolaylaştıran/zorlaştıran olası nedenler ve çalışma arkadaşlarının söz konuyu duyguya verebilecekleri tepkiler üzerinde durulmuştur. Bunun yanı sıra, katılımcılar tarafından üzerinde durulan konulara odaklanılmış ve sorular farklı şekillerde tekrar sorularak “tekrarlı sorgulama” gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler sonucunda elde edilen kalıplarının anlam ve içerik açısından değerlendirilmesi amacıyla örgütsel davranış alanında görev yapan 2 öğretim üyesine danışılmıştır. Bu aşamalardan sonra yarı yapılandırılmış sorular üzerinde son düzenlemeler gerçekleştirilmiş ve ana çalışma grubuyla uygulamaya geçilmiştir.

Her bir görüşme ortalama 20 dakika sürmüştü ve elde edilen verilerin araştırma kapsamı dışında kullanılmayacağına, isim belirtilmeyeceğine dair bilgi verilmiş ve katılımcı bilgi formu paylaşılmıştır. Çalışmaya katılanların yaş ortalaması 32,6 yıl; iş hayatındaki ortalama kıdemleri ortalama 7 yıl; çalıştıkları kurumlardaki kıdemleri ortalama 4,4 yıldır. Katılımcıların çoğunun kadın ve evli oldukları ve eğitim durumlarının da lisans düzeyinde yoğunlaştığı görülmektedir. Çalışma grubunda yer alan kişilerin demografik özellikleri aşağıda ayrıntılı biçimde yer almaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

No	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim	Toplam Kıdem	Kıdem	Sektör
1	Kadın	32	Evli	Lisans	8	3	Bankacılık
2	Kadın	26	Bekar	Y.Lisans	2	2	Bankacılık
3	Erkek	41	Evli	Lisans	15	12	Lojistik
4	Erkek	28	Bekar	Lisans	4	1	Lojistik
5	Kadın	34	Evli	Y.Lisans	6	2	Eğitim
6	Erkek	33	Bekar	Y.Lisans	7	7	Eğitim
7	Kadın	27	Evli	Lisans	4	4	Lojistik
8	Erkek	45	Evli	Lisans	19	6	Lojistik
9	Kadın	32	Evli	Y.Lisans	4	3	Eğitim
10	Kadın	36	Evli	Lisans	10	8	Bankacılık
11	Kadın	28	Bekar	Lisans	2	2	Bankacılık
12	Erkek	30	Bekar	Y.Lisans	4	3	Eğitim

Görüşmelerin tamamlanması sonrasında kayıtların transkripsiyonu gerçekleştirilmiş ve elde edilen metin araştırmacı ve bir akademisyen tarafından tekrarlı okuma yapılarak veri kodlama aşamasına geçilmiştir. Öncelikle çalışma grubunda yer alan her bir kişiye kod numarası verilmiş ve görüşmelerden elde edilen ham veriler sayısallaştırılarak frekans olarak ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, ifade kalıplarındaki benzer öğeler bir araya getirilerek gruplandırılmış ve uygun kavram altında alt temaya dönüştürülmüştür. Veri analizi sürecinde, çalışma grubundan elde edilen veriler, içerik analizi türlerinden tümevarımcı analiz yöntemi kullanılarak ifade kalıplarına dönüştürülmüş ve bu ifadeleri belirli temalar altında toplanmasını sağlayacak alt temalar belirlenmiştir. İçerik analizinde yer alan; verinin kodlanması, kodlanan verilerin temalarının bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması aşamaları, veri analizi sürecine zemin oluşturmuştur (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Araştırmada iç geçerliliği sağlamak için; ifade kalıplarının kodlamaya dönüştürülmesi sırasında katılımcıların doğrudan alıntılılarıyla kodlama desteklenmiştir. Bunun yanı sıra, Tema ve alt temaların bulunmasında, temaların altında yer alan verilerin anlamlı bir bütün oluşturması ve temaların birbirinden farklı olmakla birlikte anlamlı bir bütün oluşturmalarına özen gösterilmiştir. Adlandırılan tema ve alt temaların, konuyla ilgili daha önce yapılan araştırmalardaki bulgularla uygunluğu karşılaştırılmıştır. Görüşme sonrasında, çalışma grubundan 2 kişiye belirlenmiş olan tema ve alt-temalar gönderilerek gerçeğe uygunluklarının kontrol edilmesi istenmiş ve böylelikle katılımcı teyidi gerçekleşmiştir. Bunun yanı sıra, dış geçerliliği sağlamak amacıyla görüşme formu geliştirilirken kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve Dodson ve Heng'in (2021) konuyla ilgili çalışmasında gelecekte yapılacak araştırmalar için önerdikleri soru kalıplarından faydalanılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak için elde edilen veriler üzerinde araştırmacı ve nitel araştırma konusunda uzman iki öğretim üyesi ayrı ayrı kodlama yapmış ve cevaplar birbirleriyle karşılaştırılarak .80 düzeyinde tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır (Miles ve Huberman, 1994)

4. BULGULAR

Çalışma grubundan elde edilen veriler araştırma soruları doğrultusunda değerlendirildiğinde;

Çalışanların işyerinde öz şefkat duyguları içinde olmalarına neden olabilecek bireysel özelliklerin tespit edilmesine yönelik olarak verilen yanıtlar katılımcıların, öz şefkat duygularının açığa çıkmasında kişilik özelliklerine sıklıkla vurgu yaptıkları görülmüştür. Pozitif öz değerlendirmeye yatkın, hatalarını olduğu gibi kabul eden, benlik saygısı yüksek ve ılımlı/anlayışlı yapıdaki kişilerin daha kapsayıcı/koruyucu bir tutum içinde olacakları ve olumsuz koşullar altında kendilerine ceza vermek yerine daha şefkatli davranacakları ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, orta yaşlı ve daha uzun yıllar iş hayatında deneyimi olan kişilerin çalışma ortamında stres yaratan faktörleri daha iyi tanıdıkları ve bu olaylar sonucunda duygu düzenleme yöntemlerini (kabullenme, pozitif tekrar gözden geçirme vb.) kullanmada daha başarılı olacakları belirtilmiştir. Çalışma grubundaki katılımcılar ayrıca, evlilik hayatını sürdüren çalışanların çalışma hayatındaki zorlukları daha kolay analiz edecekleri ve evlilik hayatı içinde

geliştirdikleri “empati” becerilerini gerektiğinde kendileri için de değerlendirebileceklerini belirtmişlerdir. Cinsiyet olarak değerlendirildiğinde ise; katılımcıların büyük bir çoğunluğu, kadınların öz şefkat duygularına daha yatkın olacaklarını düşündüklerini ifade etmişlerdir. Son olarak, ülke/aile kültürünün öz şefkat duygusunun ortaya çıkmasında belirleyici olabileceği, başarısızlık ya da hata sonrasında utanma/utandırılma/cezalandırılma gibi davranış kalıplarının ön plana çıktığı kültürlerde kişilerin kendilerini utanç ya da suçluluk temelli duygular doğrultusunda değerlendirebilecekleri vurgulanmıştır. Herhangi bir gruba ya da aile üyelerine bağlılığın ön planda tutulmadığı ve daha çok bireyselliğin vurgulandığı ülke/aile kültüründe yetişmiş kişilerin de olumsuz yaşantılar karşısında kendilerine daha fazla değer verecekleri ifade edilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Bireysel Özelliklere Yönelik Temaların Tespiti

Tema	Alt Tema	Örnek İfade Kalıpları (Sıklık)
Kişilik	Benlik Saygısı	“Kendisini iyi tanıyan ve yeteneklerine güvenen kişiler olumsuz bir durumda karşılaştıklarında kendilerine karşı hırçın davranmazlar” (5)
	Anlayış	“Hayata ve diğer insanlara karşı anlayış düzeyi yüksek olan kişiler hata yaptıklarında kendilerine karşı da acımasız olamazlar” (4)
Yaş	Orta ve Üzeri Yaş	“İnsanın yaşı ilerledikçe hem kendisinin hem de etrafındakilerinin hatalarına karşı daha tahammül gösteriyor” (3)
		“İnsan gençken duygularını tam tanıyamıyor ve hem kendisine hem de başkalarına karşı daha acımasız oluyor” (3)
Cinsiyet	Kadın Olmak	“Doğası gereği kadın olmak affedici ve kapsayıcı özellikler taşıdığı için daha şefkatlidir” (7)
		“Kadınlar özellikle anne olduktan sonra kendilerine karşı daha sabırlı olmayı öğreniyorlar” (3)
İş Deneyimi	Kıdemli Olmak	“İş hayatında yıllar geçtikçe zorluklar karşısında duygularınızı kontrol etmede daha becerikli oluyorsunuz. Kendinize karşı da daha kontrollü/anlayışlı oluyorsunuz” (2)
	İş Hayatında Deneyim	“Kurumda yıllarını geçirdikçe insan, olan olaylara aşırı/abartı tepki vermemeyi öğreniyor” (2)
Medeni Durum	Evli Olmak	“Evliler ikili ilişkilerdeki zorlukları tanımlama ve kendilerini karşı tarafın yerine koymaya daha yatkın olduklarından, bu anlayışı kendilerine karşı da geliştirirler” (4)
		“Evlilik hayatındaki stresle baş edebilmek için zaten kişinin hem kendisine hem de eşine şefkat göstermesi şart” (2)
Kültür Yapısı	Cezalandırıcı Aile Modeli	“Başarısızlıkları karşısında cezalandırılan bir çocuk bunu ailesinde öğrendiğinde yıllar geçtikçe bu davranışı kendisine de uyguluyor” (2)
	Bireyselleşen Hayat Görüşü	“Ailesinden şefkat görmeyen çocuk büyüyünce o şefkati kendisine de gösteremez” (3) “Bireyselleşen kişiler kendi kıymetlerini daha çok biliyorlar” (5)

Öz şefkat duygularının açığa çıkmasında rol oynayan örgütsel özelliklerin belirlenmesine yönelik verilen cevaplar neticesinde katılımcılar, örgüt özelliklerinin ve yönetici uygulamalarının, kişilerin yaptıkları hatalar sonrasında kendilerine karşı daha yapıcı ve affedici bir tutum içinde olmalarında etken olabileceğini belirtmişlerdir. Olumsuz iş sonuçları ya da düşük performans göstergeleri sonrasında çalışanlarına karşı yönlendirici ve destekleyici bir tutum içinde olan yöneticilerin, söz konusu kişilere olumlu yönde mesajlar verecekleri ve bu yaklaşımın, kişilerin başarısızlıkları hayatın sonu gibi görme, kendilerini suçlama ya da küçük görme gibi olumsuz duyguların içine girmelerine engel olacağı ifade edilmiştir. İş sonuçlarından ziyade değerlerin ön plana çıktığı çalışma ortamında kişilerin söz konusu hatalar ya da performans düşüklüğü sonrasında cezalandırılma korkusu olmadan, yaşanan olumsuzluklardan ders çıkartarak durumu kabullenecekleri ve daha yapıcı bir pencereden değerlendirebilecekleri belirtilmiştir. Bunun yanı sıra, ast-üst ilişkilerinin kalın çizgilerle ayrıldığı örgüt yapılarında ise ortak bir paylaşım ve duygu bütünlüğünün yaratılamayacağı ve çalışma ortamında kişilerarası ilişkilerde deneyimlenen cezalandırma süreçlerini zamanı geldiğinde kişinin kendisine karşı da uygulanabileceği vurgulanmıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Örgütsel Özelliklere Yönelik Temaların Tespiti

Tema	Alt Tema	Örnek İfade Kalıpları (Sıklık)
Yönetici Tutumları	Affedici/Destekleyici Yönetici	“Hatalarımı yüzüme vurmayan bir yöneticim olursa kendime karşı daha şefkatli davranırım” (6)
	Yapıcı Geribildirim	“Başarısızlık sonrasında beni destekleyici sözler karşısında kendime karşı daha sıcak davranırım” (3)
	Açık İletişim Kanalları	“Yaşanan problemleri oturup konuşabildiğim, uzlaştırıcı/barışçıl bir dil kullanan yöneticiler beni bu konuda etkiler” (2)
Örgüt Kültürü	Çalışma Değerleri	“Değerli olduğumu hissettiğim, iş sonuçlarından çok ilişkilerin ön planda olduğu iş yerlerinde kendime karşı daha hassas davranırım” (3) “Rekabetçi ortamlardan insan hem kendisine hem de karşısındakine kötü davranıyor otomatik olarak” (3) “Sadece para ve yükselmenin önemli olduğu yerde duyguların ne önemi olabilir ki” (1)
Örgüt Dizaynı	Hiyerarşik Yapı	“Emir-komuta ilişkisinin katı olduğu işyerlerinde duyguların ifade edilmesi ve paylaşılması zordur” (2)
	İş Yapış Biçimleri	“Herşeyin kurallarla ve sıkı kontrolle ilerlediği işyerinde insan zamanla duygularına uzaklaşıyor” (1) “Nasıl sınırlar diye sormadan önce iş bitti mi diyor çoğu kişi. Durum böyleyken kendinle de çok ilgilenemiyorsun (1)”
Disiplin Uygulamaları	Cezalandırma Odaklı Yaklaşımlar	“Cezalandırılmanın olduğu bir ortamda insan kendisini otomatik olarak cezalandırır” (2) “Yaşanan sorunların kökenine inmeden hemen sorumluları bulup cezalandırmaya çalışıyorlar, insan kendine de kızıyor bu sefer neden iyi kontrol etmedim diye” (1)

Katılımcıların, iş yerindeki kişilerin bir çalışanın öz şefkat duygularına nasıl tepki verdiklerine yönelik verilen cevaplar doğrultusunda; verilen tepkilerin temelde ülke/örgüt kültürü doğrultusunda değişebileceği ve faaliyet gösterilen sektör özelliklerine bağlı olarak tepkilerin farklılık gösterebileceği belirtilmiştir. Hoşgörü, uzlaşma, iş birliği ve birliktelik kültürünün gelişmediği örgütlerde kişilerin kendi acı, başarısızlık ve yetersizliklerini yargılamadan anlamaya çalışmalarının diğer çalışanlar tarafından “zayıflık, kırılma, rahatına düşkünlük ve naz yapma” şeklinde algılanabileceğini ve bu çekinceyle kişilerin öz şefkat duygularına yönelmekten kaçınabilecekleri ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, çalışma ortamındaki davranış kalıplarının, grup üyelerinin tepkilerini etkileyebileceği, empati yeteneği ve prososyal davranışların norm olarak kabul edildiği/ödüllendirildiği örgütlerde, çalışanların söz konusu şefkat duygularına daha ılımlı yaklaşacaklarının altı çizilmiştir. Son olarak katılımcılar, öz şefkat duygularına verilen tepkilerin, faaliyette bulunulan sektöre bağlı olarak farklılık gösterebileceğini belirtmişlerdir. Çalışanların duygusal olarak zorlayıcı koşullar altında çalıştığı ve her an kronik stresle mücadele etmek durumunda kaldığı sektörlerde (örn. sağlık çalışanları, emniyet güçleri, sosyal hizmet görevlileri vb.) bütün çalışanların görevlerini sağlıklı bir şekilde tamamlayabilmek için öz şefkat duygularına ihtiyaç duyduklarını ve çalışma arkadaşlarında da bu duyguları olumlu bir şekilde karşılayacaklarını ifade etmişlerdir (Tablo 4).

Tablo 4. Çalışma Arkadaşlarının Tepkilerine Yönelik Temaların Tespiti

Tema	Alt Tema	Örnek İfade Kalıpları (Sıklık)
Olumlu/Olumsuz Tepkiler	Sektör/İş Özellikleri	“Rekabetçi sektörlerde çalışanlar hoşgörülü olamıyorlar” (4) “Stresin çok yoğun olduğu işlerde çalışan herkesin bu tür duygulara ihtiyacı olduğu için aralarında bir tür duygu ortaklığı geliyor” (3) “Zor işlerde çalışanlar birbirlerini daha anlayışla karşılıyorlar ve neye ihtiyaçları olduğunu biliyorlar” (2)
	Örgüt Normları	“İyi davranışların kabul gördüğü işyerlerinde çalışanlar kişilerin tutumlarına daha ılımlı yaklaşıyorlar” (2) “Yardımlaşma ve paylaşım acaba nasıl görülüyor. Bu önemli önemsiz birşeyse duygularını gizleyebilir çalışanlar” (2) “Gerçeklere aykırı bir iyimserlik durumu söz konusuyla biraz mesafeli yaklaşabilir insanlar bu kişilere” (1)
	Ülke/Örgüt Kültürü	“Çalışma ortamında bu durum zayıflık ve kırılabilirlik olarak algılanırsa, kişi olumsuz bir tepkiyle karşılaşabilir” (2) “Ülkede uzlaşma ve hoşgörü kültürü yoksa bu tür yaklaşımlar zayıflık olarak görülür” (3)

5. SONUÇ

Bu araştırmada, çalışanların, iş yerinde öz şefkat duygularının içinde olmalarına etki eden bireysel ve örgütsel faktörlerin tespitinin yanı sıra çalışma ortamındaki diğer kişilerin söz konusu duygulara nasıl tepki verecekleri araştırma soruları olarak belirlenmiştir.

Çalışanların işyerinde öz şefkat duyguları içinde olmalarına neden olabilecek bireysel ve örgütsel özelliklerin tespit edilmesine yönelik verilen yanıtlar doğrultusunda; Öz şefkat duygularının açığa çıkmasında bireysel/kişilik özelliklerinin daha belirleyici olabileceği vurgulanmış ve bazı demografik özelliklerle beraber kişilerin içinde yetiştiği kültür yapısının da söz konusu duyguların açığa çıkmasında etkili olabileceği ifade edilmiştir. Konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalarda kişilik özelliklerinin öz şefkat duygularını etkilemede rol oynayacağı (Di Fabio ve Saklofske, 2021) ve özellikle uyumlu/dışa dönük ve vicdanlı kişilerin, öz şefkat duyguları içinde olmaya daha meyilli olabilecekleri (Neff vd., 2007) ifade edilmiştir. Benzer biçimde, Thuraackal vd. (2016)’in yaptıkları çalışmada, uyumlu/deneyime açık, vicdanlı ve alçakgönüllü insanların öz şefkat duygularını daha yoğun bir biçimde sergileyeceklerini belirtmişlerdir. Demografik özellikler açısından değerlendirildiğinde ise katılımcılar; orta yaşlı, kadın ve daha kıdemli çalışanların öz şefkat duyguları içinde olabileceklerini ifade etmişlerdir. Demografik özelliklerle öz şefkat duyguları arasındaki ilişkiyi inceleyen alan yazındaki araştırmalara bakıldığında ise; daha yaşlı ve deneyimli kişilerin söz konusu duygulara daha yakın olabilecekleri (Neff ve Vonk, 2009; Lianekhammy vd., 2018) belirtilmekte fakat cinsiyetle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında ise kesin bir fikir birliğinin sağlanamadığı görülmektedir. Örneğin Yarnell vd. (2015)’nin yapmış oldukları çalışmada erkeklerin öz şefkat seviyelerinin kadınlara oranla daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. DeVore (2013) konuyla ilgili yaptığı çalışmada benzer sonuçlara ulaşmış ve bu durumu kadınların kendilerine karşı daha eleştirel olmalarıyla açıklamıştır. Neff vd. (2007) ve Özyeşil (2011)’in öz şefkat duygularıyla cinsiyet arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarında söz konusu duyguların cinsiyet açısından anlamlı bir farkına rastlanamamıştır. Bu çalışmadaki katılımcıların sayısal olarak daha çok kadınlardan oluşmasının ve kadınların erkeklere oranla daha koruyucu, affedici ve sevecen olduklarına dair var olan kültürel varsayımın, öz şefkat duygularının daha çok kadınlar tarafından sergilenebileceğine dair yapılan vurgulara zemin oluşturduğu düşünülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, çalışanlarda öz şefkat duygusu üzerinde cinsiyetin etkisine dair daha fazla araştırma yapma ihtiyacının olduğu düşünülmektedir. Katılımcıların vurguladığı diğer bir konu olan aile/ülke kültürünün öz şefkat duyguları üzerindeki etkisi, Neff vd. (2008)’nin yapmış olduğu çalışmada benzer şekilde vurgulanmış ve kişilerin yetiştirilme tarzlarının söz konusu duygular üzerinde etkili olabileceği ifade edilmiştir. Fakat ek olarak, bu araştırmadaki katılımcıların özellikle bireyselliğin ön planda tutulduğu toplumlarda yetişen kişilerin öz şefkat duygularını daha yoğun düzeyde yaşayacaklarını belirtmelerinin dikkat çekici bir vurgu olduğu düşünülmektedir. Kültürel özelliklerin öz şefkat duyguları üzerindeki etkilerinin araştırıldığı alan yazındaki çalışmalara bakıldığında; şefkat duygusunun kolektivist öğeler barındıran doğu kültürlerinde/öğretilerinde daha ön planda tutulduğu ifade edilmekte ve söz konusu kültürde yetişen kişilerin başkalarına karşı şefkat geliştirebilmeleri için, öncelikle kendilerine karşı şefkatli olmaları gerektiği belirtilmektedir (Neff, 2004; Bennett, 2001). Bu nedenle

kolektivist ve alturistik değerlerin ön planda olduğu kültürlerde yetişen kişilerde öz şefkat duygularının daha yoğun olması beklenen bir sonuçtur. Bu araştırmada ise katılımcılar tarafından bireyci kültür özelliklerinin öncül olabileceğine dair verilen yanıtların, kişilerin, hayatlarını bireysel tercihleri ve rekabet şartları altında şekillendirmek zorunda oldukları bireyci kültürlerde sosyal ilişkilerin zayıf ve yıpratıcı olması, kişilerin kendilerini koruyucu bir önlem olarak şefkat duygularını kendilerine yöneltebileceklerine dair beklentiler doğrultusunda verildiğine inanılmaktadır. Öz şefkat duygularının açığa çıkmasında rol oynayan örgütsel özelliklerin belirlenmesine yönelik verilen cevaplar doğrultusunda katılımcılar, destekleyici örgüt özelliklerinin ve değer odaklı yönetim uygulamalarının bu konuda belirleyici olabileceğini belirtmişlerdir. Konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında, kişilerin yöneticilerinin desteğini hissettiklerinde öz şefkat duygularını daha yoğun düzeylerde deneyimleyecekleri ifade edilmektedir (Killian, 2008). Benzer biçimde, Hotchkiss ve Leshner (2018) yapmış oldukları çalışmada, örgüt yapısının ve arkadaşlık ilişkilerinin destekleyici bir yapıda olduğu çalışma ortamında kişilerin, söz konusu duyguları göstermeye daha yatkın oldukları ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra, çalışanların yaşamış oldukları problemlere duyarsız kalındığı ve psiko-sosyal desteğin sağlanmadığı örgüt ortamlarında, şefkat ve merhamet gibi insani duyguların ön plana çıkmadığı ifade edilmektedir (Lilius vd., 2003). Bu açıdan bakıldığında bu araştırmanın sonuçlarının alan yazındaki diğer çalışmaları destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Katılımcıların, iş yerindeki çalışma arkadaşlarının bir çalışanın öz şefkat duygularına nasıl tepki verdiklerine yönelik ifade edilen cevaplar doğrultusunda; hoşgörü, uzlaşma, iş birliği ve birliktelik duygusuyla şekillenen çalışma ortamında çalışan kişilerin, öz şefkat duygularına verecekleri tepkilerin farklı olacağı ifade edilmiştir. Bu noktada çalışanların öz şefkat duygularına yaklaşımı, çalışma arkadaşlarının gözünde bu durumun nasıl değerlendirildiğiyle ilişkilendirilmektedir. Alan yazına bakıldığında, çalışanların öz şefkat duygularına karşı işyerindeki diğer kişilerin tepkilerini araştıran bir çalışma tespit edilememiştir. Dodson ve Heng (2021) yapmış oldukları çalışmada, kişilerin içinde buldukları sosyal ortamdaki diğer insanların tepkilerinden çekinmeleri durumunda öz şefkat duygularını göstermekten kaçınabilecekleri ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, katılımcılar, kişilerin faaliyette buldukları sektörün kendilerini zorlayıcı birtakım özellikler barındırmasının ve bu olumsuz deneyimlerin grup içindeki diğer kişiler tarafından benzer biçimde deneyimleniyor olmasının, öz şefkat duygularına verilen tepkileri etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, çalışanlardaki öz şefkat duygusuna çalışma ortamdaki diğer kişilerin vereceği olası tepkiler üzerine daha fazla araştırma yapma ihtiyacının olduğu düşünülmektedir.

Araştırma bulgularının, örgütsel davranış alanında az sayıda çalışmaya konu olan öz şefkat kavramının kuramsal yapısını zenginleştireceğine ve ulusal düzeyde çalışma hayatındaki kişilerin öz şefkat duygularını araştıran ilk nitel çalışma olması nedeniyle de alan yazına katkıda bulunacağına inanılmaktadır. Bunun yanı sıra, gelecekte yapılacak çalışmalarda öz şefkat kavramının diğer bireysel, kişilerarası ve durumsal öncüllerinin araştırılmasının, söz konusu kavramın derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Uygulamada ise; yöneticilerin çalışma ortamdaki olumlu duyguların önemini fark etmelerine ve bu duyguların açığa çıkmasına zemin oluşturacak yönetim uygulamaları içine olmalarına zemin oluşturması beklenmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abacı, R. ve Arda, D. (2013). Relationship between self-compassion and job satisfaction in white collar workers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 106, 2241-2247.
- Aboul-Ela, G. M. (2017). Reflections on workplace compassion and job performance. *Journal of Human Values*, 23(3), 234-243.
- Alibekiroğlu, P. B., Akbaş, T., Bulut Ateş, F. ve Kırdök, O. (2018). Üniversite öğrencilerinde yaşam doyumu ile psikolojik sağlık arasındaki ilişkide öz anlayışın aracı etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27(2), 1-17.

- Bennett, G. T. (2001). *Emotional alchemy: how the mind can heal the heart*. Three Rivers Press
- Castilho, P., Carvalho, S. A., Marques, S. ve Pinto-Gouveia, J. (2016). Self-compassion and emotional intelligence in adolescence: A multigroup mediational study of the impact of shame memories on depressive symptoms. *Journal of Child and Family Studies*, 26(3), 759–768.
- Crocker, J. ve Canevello, A. (2008). Creating and undermining social support in communal relationships: The role of compassionate and self-image goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(3), 555–575.
- Çarkıt, E. ve Yalçın, S. B. (2021). Üniversite öğrencilerinde pozitif-negatif duygu ve mükemmeliyetçiliğin yordayıcısı olarak öz anlayış. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(1), 383-402.
- Deniz, M. E., Arslan, C., Özyeşil, Z. ve İzmirli, M. (2012). Öz-Anlayış, yaşam doyumu, negatif ve pozitif duygu: Türk ve diğer ülke üniversite öğrencileri arasında bir karşılaştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 428-446.
- Dev, F., Fernando III A. T., Lim A. C. ve Consedine, N. S. (2018). Does self-compassion mitigate the relationship between burnout and barriers to compassion? A cross-sectional quantitative study of 799 nurses. *International Journal of Nursing Studies*, 81, 81-88.
- DeVore, R. (2013). Analysis of gender differences in self-statements and mood disorders. *McNair Scholars Research Journal*, 9(1), 5–12.
- Dodson, S. J. ve Heng, Y. T. (2021). Self-compassion in organizations: a review and future research agenda. *Journal of Organizational Behaviour*, Accepted Author Manuscript
- Egan, H., Keyte, R., McGowan, K., Peters, L., Lemon, N., Parsons, S., Meadows, S., Fardy, T., Singh, P. ve Mantzios, M. (2019). ‘You before me’: A qualitative study of health care professionals' and students' understanding and experiences of compassion in the workplace, self-compassion, self-care and health behaviours. *Health Professions Education*, 5(3), 225–236.
- Enright, R. D. (1996). Counseling within the forgiveness triad: On forgiving, receiving forgiveness, and self-forgiveness. *Counseling & Values*, 40(2), 107–127.
- Ergün Başak, B. ve Can, G. (2018). Düşük gelirli ailelerden gelen üniversite öğrencilerinin öz-duyarlılık, sosyal bağlılık ve iyimserlik düzeyleri ile psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Elementary Education Online*, 17(2), 769-785.
- Fabio, A. D. ve Saklofske, D. (2020). The relationship of compassion and self-compassion with personality and emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 169, 110109.
- Hotchkiss, J. T. ve Leshner, R. (2018). Factors predicting burnout among chaplains: compassion satisfaction, organizational factors, and the mediators of mindful selfcare and secondary traumatic stress. *Journal of Pastoral Care & Counseling*, 72(2), 86–98.
- Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J. ve Lilius, J. M. (2004). Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808–827.
- Kaurin, A., Schönfelder, S. ve Wessa, M. (2018). Self-compassion buffers the link between self-criticism and depression in trauma-exposed fire-fighters. *Journal of Counseling Psychology*, 65(4), 453–462.
- Kemper, K. J., McClafferty, H., Wilson, P. M., Serwint, J. R., Batra, M., Mahan, J. D., Schubert, C. J., Staples, B. B. ve Schwartz, A. (2019). Do mindfulness and self-compassion predict burnout in pediatric residents?. *Academic Medicine*, 94(6), 876-884.
- Kemper, K. J., Mo, X. ve Khayat, R. (2015). Are mindfulness and self-compassion associated with sleep and resilience in health professionals?. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 21(8), 496–503.
- Killian, K. D. (2008). Helping till it hurts? A multimethod study of compassion fatigue, burnout, and self-care in clinicians working with trauma survivors. *Traumatology*, 14(2), 32–44.

- Kurtoğlu, M. ve Başgöl, Ş. (2021). Koruyucu faktör olarak öz şefkat üzerine bir derleme çalışması. *Bilişsel Davranışçı Psikoterapi ve Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 56-65.
- Lewis, A. B. ve Ebbeck, V. (2014). Mindful and self-compassionate leadership development: preliminary discussions with wildland fire managers. *Journal of Forestry*, 112(2), 230–236.
- Lianekhammy, J., Miller, J. J., Lee, J., Pope, N., Barnhart, S. ve Grise-Owens, E. (2018). Exploring the self-compassion of health-care social workers: how do they fare?. *Social Work in Health Care*, 57(7), 563–580.
- Lilius J.M., Worline M.C., Maitlis S., Kanov, J. M., Dutton, J. E. ve Frost, P. (2008). The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 193-218.
- Lilius, J. M., Worline, M. C., Dutton, J. E., Kanov, J. M., Frost, P. J. ve Maitlis, S. (2003). What good is compassion at work?. *Unpublished manuscript*, University of Michigan.
- Lindsay, E. K. ve Creswell, J. D. (2014). Mindfulness, acceptance, and emotion regulation: perspectives from monitor and acceptance theory (mat). *Current Opinion in Psychology*, 28, 120–125.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2. Baskı). Thousand Oaks, Sage.
- Neff, K. D. (2003). Self compassion: an alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85–102.
- Neff, K. D. (2004). Self-compassion and psychological well-being. *Constructivism in the Human Sciences*, 9(2), 27-37.
- Neff, K. D. ve Dahm, K. A. (2016). Self-Compassion: What it is, what it does, and how it relates to mindfulness. *Handbook of Mindfulness and Self-Regulation*, 7(June), 121–137.
- Neff, K. D. ve Vonk, R. (2009). Self-compassion versus global self-esteem: Two different ways of relating to oneself. *Journal of Personality*, 77(1), 23–50.
- Neff, K. D., Hsieh, Y. P. ve Dejjterat, K. (2005). Self-compassion, achievement goals, and coping with academic failure. *Self and Identity*, 4(3), 263-287.
- Neff, K. D., Pisitsungkagarn, K. ve Hsieh, Y. P. (2008). Self-compassion and selfconstrual in the United States, Thailand, and Taiwan. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(3), 267–285.
- Neff, K. D., Rude, S. S. ve Kirkpatrick, K. L. (2007). An Examination of self-compassion in relation to positive psychological functioning and personality traits. *Journal of Research in Personality*, 41(4), 908–916.
- Özpeynirci, R. ve Kırmızı, C. (2020). Öz şefkat kavramı ve örgütsel yansımaları. *BMIJ*, 8(3), 2924-2952.
- Özyeşil, Z. (2011). *Üniversite öğrencilerinin öz anlayış düzeylerinin bilinçli farkındalık kişilik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. [Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Raab, K. (2014). Mindfulness, self-compassion, and empathy among health care professionals: A review of the literature. *Journal of Health Care Chaplaincy*, 20(3), 95- 108.
- Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: exploring the mediating role of self-compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10, 1–13.
- Stöber, J. (2003). Self-pity: Exploring the links to personality, control beliefs, and anger. *Journal of Personality*, 71(2), 183–220.
- Strauss, C., Taylor, B. L., Gu, J., Kuyken, W., Baer, R., Jones, F. ve Cavanagh, K. (2016). What is compassion and how can we measure it? A review of definitions and measures. *Clinical Psychology Review*, 47, 15-27.
- Thurackal, J. T., Corveleyn, J. ve Dezutter, J. (2016). Personality and self-compassion: exploring their relationship in an Indian context. *European Journal of Mental Health*, 11(1-2), 18–35.

- Voci, A., Veneziani, C. A. ve Bernardi, S. (2016). Dispositional mindfulness and self-compassion as predictors of work-related well-being. *Psicologia Sociale, 11*(1), 69–88.
- Wayment, H. A., Huffman, A. H. ve Irving, L. H. (2018). Self-rated health among unemployed adults: The role of quiet ego, self-compassion, and post-traumatic growth. *Occupational Health Science, 2*(3), 247–267.
- Wei, M., Liao, K. Y., Ku, T. ve Shaffer, P. A. (2011). Attachment, self-compassion, empathy, and subjective well-being among college students and community adults. *Journal of Personality, 79*(1), 191–221.
- Werner, K. H., Jazaieri, H., Goldin, P. R., Ziv, M., Heimberg, R. G. ve Gross J. J. (2012). Self-compassion and social anxiety disorder. *Anxiety Stress Coping, 71*(2), 543–558.
- Yalap, O. ve Baygın, E. (2020). Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık etkileşimi: Öz-şefkatin aracı rolü. *Journal of Organizational Behavior Review, 2*(1), 49-67.
- Yarnell, L. M. ve Neff, K. D. (2013). Self-compassion, interpersonal conflict resolutions, and well-being. *Self and Identity, 12*(2), 146–159.
- Yarnell, L. M., Stafford, R. E., Neff, K. D., Reilly, E. D., Knox, M. C. ve Mullarkey, M. (2015). Meta-analysis of gender differences in self-compassion. *Self and Identity, 14*(5), 499–520.
- Yaşa E. N. (2019). *Sağlık çalışanlarının, bilişsel duygu düzenleme stratejilerinin ve öz anlayış düzeylerinin anksiyete düzeyleri ile ilişkisinin incelenmesi*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.

PROAKTİF KİŞİLİĞİN İŞ ÇIKTILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACI ROLÜ: ÖZEL GÜVENLİK PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

THE MEDIATING ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON THE EFFECT OF PROACTIVE PERSONALITY ON WORK OUTCOMES: A RESEARCH ON PRIVATE SECURITY PERSONNEL

Dr. Öğr. Üyesi Ümit ŞEVİK¹

ÖZ

Bu çalışma proaktif kişiliğin iş çıktıları üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Literatürde çoğunlukla proaktif kişiliğin olumlu iş çıktılarına etkileri incelenmiştir. Çevresini etkilemek için inisiyatif kullanma eğiliminde olan proaktif kişiliğe sahip çalışanlar, olumsuzluklardan daha az proaktif özelliklere sahip çalışanlara göre daha yüksek oranda etkilenecektir. Bu bağlamda proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların örgütün etkinliğine katkı sunmalarında ve olumsuzluklardan daha az etkilenmelerinde liderlerin rolü, lider ile takipçilerin uyumu ve lider-üye etkileşiminin kalitesi önemli bir etkidir. Proaktif kişiliğin olumsuz iş çıktıları üzerinde etkisi kapsamında işten ayrılma niyeti ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması alt boyutları bu çalışmada değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında Ankara’da bir özel güvenlik firmasında çalışan 116 özel güvenlik personeline olasılığa dayalı olmayan kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanmıştır. Anket sonuçları SPSS 24 ve AMOS 24 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda proaktif kişilik ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif etki varken, proaktif kişiliğin ve lider-üye etkileşiminin kişisel başarı hissi azalması üzerinde negatif etkisi tespit edilmiştir. Bununla birlikte proaktif kişiliğin kişisel başarı hissi azalması alt boyutu üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Proaktif Kişilik, Lider-Üye Etkileşimi, İşten Ayrılma Niyeti, Tükenmişlik.

JEL Sınıflandırma Kodları: M54, D23, C91.


ABSTRACT

The study aims to determine the mediating effect of leader-member exchange on the effect of proactive personality on work outcomes. In the literature, mostly the effects of a proactive personality on positive work outcomes have been examined. Employees with proactive personalities, who tend to take the initiative to influence their environment, would be affected more by negativities than employees with less proactive characteristics. In this context, the role of the leaders, the harmony of the leader and the followers, and the quality of the leader-member exchange are important factors in contributing to the effectiveness of the organization and less affecting the employees with proactive personality traits from the negativities. Within the scope of the effect of proactive personality on negative work outcomes, the intention to leave and the sub-dimensions of emotional exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment, which are sub-dimensions of burnout, are evaluated in the study. Within the scope of the research, a questionnaire is applied on 116 private security personnel working in a private security firm in Ankara with a non-probabilistic convenience sampling method. Survey results are analyzed through SPSS 24 and AMOS 24 programs. As a result of the analysis, there is a positive effect between the proactive personality and the leader-member exchange, while the negative effect of the proactive personality and the leader-member exchange on personal accomplishment is determined. However, a partial mediation effect of the leader-member exchange is found in the effect of proactive personality on the sub-dimension of reduced sense of personal accomplishment.

Keywords: Proactive Personality, Leader-Member Exchange, Intention to Leave, Burnout.

JEL Classification Codes: M54, D23, C91.

* Bu çalışma için Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Etik Kurulundan E-73257130-050.99-6316750 sayılı ve 09.11.2021 tarihli etik kurulu onayı alınmıştır.

¹  Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Güvenlik Bilimleri Fakültesi, Güvenlik Bilimleri Bölümü, umit.sevik@jsga.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The aim of this study is to determine the mediating effect of leader-member exchange on the effect of proactive personality on work outputs. In the literature, proactive personality is generally evaluated with positive work outcomes. A proactive personality also reduces the impact of undesired work outcomes. In addition, employees' proactive behavior may lessen due to feelings of decreased self-efficacy or learned helplessness when blocked or discouraged by the leader, or employees may stop trying to be proactive. Sometimes, employees with proactive personalities may be in conflict with their leaders. However, proactive employees push the limits to meet performance goals and meet job demands, which inevitably results in some work stress and burnout. Employees with proactive personalities, who tend to take the initiative to influence their environment, will be affected more by negativities than employees with less proactive characteristics. In this context, the role of the leaders, the harmony of the leader, the followers and the quality of the leader-member exchange are important factors in both contributing to the effectiveness of the organization and less affecting the employees with proactive personality traits from the negativities of the conditions. In this study, firstly, within the scope of the effect of proactive personality on negative work outcomes, intention to leave and the sub-dimensions of burnout, emotional exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment were evaluated. Then the mediating role of leader-member exchange, which is considered to reduce the effect of negativities that may occur in employees in these relations was examined.

Design/methodology/approach:

The research universe of the study was determined as the personnel working in the field as private security. The private security company headquartered in Ankara and serves in different provinces of Turkey. The reason for determining a single company as the research universe is the evaluation that leadership practice in a company with the same organizational climate contributes positively to the research result, considering that there may be different leadership practices in each organization. The number of private security personnel working in Ankara, is 230 personnel, who constitute the research universe. In the research, the sample was determined by convenience sampling method within the scope of non-probabilistic techniques and a questionnaire was sent to all private security personnel through Google form. Only 116 private security personnel completed and returned the questionnaires. Survey results were analyzed using SPSS 24 and AMOS 24 programs.

Findings:

Within the scope of the study, first, it was determined that there was no common method bias and that the internal consistency reliability of the scales was in the appropriate range. And then, as a result of the confirmatory factor analysis, it was concluded that the values were within the limits of acceptable fit values. In the light of these findings, within the scope of path analysis, the positive effect of proactive personality on leader-member exchange and negative effect on personal accomplishment and the negative effect of leader-member exchange on personal accomplishment were determined. Regarding these relations, only the mediating role of leader-member exchange on the effect of proactive personality on personal accomplishment was determined. No significant relationship was found between a proactive personality's intention to leave, depersonalization, and emotional exhaustion.

Conclusion and Discussion:

In this study, which investigated the mediating effects of leader-member exchange on the relationship between proactive personality and the sub-dimensions of turnover intention and burnout, only the partial mediating effect of leader-member exchange was found in the relationship between proactive personality and the personal accomplishment. Proactive personality trait reduces the feeling of a decrease in personal accomplishment under normal conditions. However, when employees with proactive personality traits encounter negativity, they will evaluate themselves as unsuccessful, feel guilty, and feel a decrease in their personal accomplishment levels. An employee with a proactive personality, who tends to take more initiative, will not be able to influence his environment as desired and will begin to seek responsibility for this in himself, and by evaluating himself as inadequate, a decrease in his sense of personal accomplishment will be observed. The quality of the leader-member exchange will partially reduce the negativity of this effect. In light of the results, within the scope of proactive personality traits, it doesn't affect emotional exhaustion, which indicates minimizing relations, and depersonalization indicating non-serious attitudes, in terms of negative work outcomes in employees. On the other hand, the decrease in the sense of personal accomplishment indicates that the person turns to himself, not to his environment, in negativities. Employees with a proactive personality will have better interaction with their leaders, which will reduce the level of employees being affected by negativity. In this way, employees will be more supported by their leaders and will be able to access more resources. The quality of leader-member exchange will also result in more proactive characteristics of the employee with a proactive personality trait. In this study, the importance of leader-member exchange for leaders was investigated, especially in the private security sector, where face-to-face communication is at the forefront and burnout can be experienced. Proactive behavioral characteristics will be a tool for leaders to reduce the effect of such negativity, as they will partially reduce the effect of the decrease in personal accomplishment with the quality of the leader-member exchange.

1. GİRİŞ

Günümüzde örgütlerin sahip olduğu en önemli değer insan sermayesidir. Çalışanların, örgütleri için sahip olduğu nitelikleri sergilemesi hatta bunun da fazlasını sergilemesi örgütler için önem arz eden konular arasında yer almaktadır. Çalışanların çevrelerini etkilemek için inisiyatif almaları hem örgüt başarısını hem de çalışanların yaptıkları işten duyacağı tatmini arttıracaktır. Çalışanların inisiyatif alarak örgüte katkıları aynı zamanda onları motive edecektir.

İnisiyatif gösterme, proaktif kişiliğin özelliklerinden birisidir (Crant ve Bateman, 2000, s. 65; Yolcu ve Çakmak, 2017, s. 426). Proaktif kişiliğin arzu edilmeyen iş çıktıların etkisini azaltmasının (Baba vd., 2009, s. 30; Jawahar vd., 2012, s. 249; Kong vd., 2021, s. 693; Schwarzer, 2000, s. 321; Shin ve Jeung, 2019; Yang vd., 2011, s. 747) yanında, çalışanların proaktif davranışları, liderlerin yaklaşımları sonucunda yani lider tarafından engellenme veya cesaretinin kırılması durumunda çalışmada azalan öz-yeterlilik veya öğrenilmiş çaresizlik duyguları sebebiyle çalışanlar proaktif olmaya çalışmaktan vazgeçebilirler (Bolino vd., 2010, s. 341). Bazen de proaktif kişiliğe sahip çalışanlar liderleri ile uyumsuzluk içinde olabilirler (Crant vd., 2016, s. 217). Bununla birlikte proaktif çalışanlar performans hedeflerine ulaşmak ve iş taleplerini yerine getirmek için sınırları zorlarlar ve bu husus kaçınılmaz olarak biraz iş stresi (Bolino vd., 2010, s. 326) ile tükenmişliğe neden olur (Wahab ve Blackman, 2022). Çevresini etkilemek için inisiyatif alma eğiliminde olan proaktif kişiliğe sahip çalışanlar bu şekilde olumsuzluklarla karşısında daha az proaktif özelliğe sahip çalışanlara göre daha yüksek oranda etkilenecektir (Bolino vd., 2010, s. 325). Bu kapsamda proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanların örgütün etkinliğine katkı sunmalarında ve olumsuzluklardan daha az etkilenmelerinde liderlerin rolü, lider ile takipçilerin uyumu ve lider-üye etkileşiminin kalitesi önemli bir etkidir (Zhang vd., 2012, s. 111).

Proaktif kişilikle ilgili literatürde yapılan çalışmalar çoğunlukla olumlu iş çıktıları ile değerlendirilmiştir. Ancak proaktif kişiliğin istenmeyen davranışlar üzerindeki negatif etkileri çok az çalışılmıştır (Song ve Lee, 2020, s. 654-655). Literatürdeki bu duruma binaen çalışmada, proaktif kişiliğin işten ayrılma niyeti ile tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması gibi arzu edilmeyen iş çıktıları (Kızıloğlu ve Akgemci, 2021, s. 100; Pala ve Sürgevil, 2016, s. 775; Yüksel ve Bolat, 2016, s. 178) üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Bununla birlikte bu çalışmada proaktif kişiliğe sahip çalışanların arzu edilmeyen iş çıktıları üzerindeki negatif etkisini lider-üye etkileşiminin daha da azaltıp azaltmayacağı diğer bir ifadeyle aracılık etkisi araştırılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Proaktif Kişilik

Yöneticiler, liderler ve çalışanlar yani genel olarak insanlar çevrelerini etkileme konusunda çeşitli seviyelerde eylemlerde bulunurlar. Çalışanların kişilik özelliklerinin davranış örüntüsünü şekillendirmesi (Celiker vd., 2019, s. 342) kapsamında proaktif davranış gösteren bireyler daha çok inisiyatif alma, sorunları çözme ve ekstra rol davranışı konusunda diğer bireylere göre farklılık gösterirler ve bu konularda genellikle ısrarcıdırlar (Crant ve Bateman, 2000, s. 65). Çevresel faktörlerden görece olarak daha az sınırlandırılan ve değişim için etki eden bir özelliğe sahip olan proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanlar, sorumluluk alma, inisiyatif alma, yenilikçilik ve öğrenme kapasiteleri ile gün geçtikçe karmaşıklaşan çevrede daha da önemli hale gelmektedir (Yolcu ve Çakmak, 2017, s. 426-427). Proaktif kişilik aynı zamanda örgütteki proaktif davranışların önemli bir motive eden faktördür (Erdoğan ve Bauer, 2005, s. 860). Proaktif kişilik, genellikle bireysel ve örgütsel etkinliği artırmak kapsamında olumlu iş çıktılarıyla değerlendirilmiş olup proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanlar performans hedeflerine ulaşmak ve iş taleplerini yerine getirmek için sınırları daha fazla zorladıklarından dolayı aşırı stres yüklemesi, aşırı rol yüklemesi ve iş-aile çatışması gibi arzu edilmeyen sonuçlara da maruz kalabilmektedirler (Bolino vd., 2010, s. 325-326). Bununla birlikte proaktif kişilik özelliğine sahip çalışanlarda arzu edilmeyen iş çıktıları daha az görülmektedir veya proaktif davranış özellikleri arzu edilmeyen iş çıktıların etkilerini de azaltmaktadır (Lan vd., 2020, s. 1046; Song ve Lee, 2020, s. 653; Wang vd., 2021, s. 7).

2.2. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşimi, lider ile astlar arasında karşılıklı saygı, güven ve yükümlülük olarak ele alınması kapsamında ilişkisel bir yaklaşıma işaret etmektedir (Dansereau vd., 1995, s. 100). Lider ve belirli çalışanlar daha iyi karşılıklı bir etkileşim ilişkisine sahip olduklarında, liderin bu çalışanların teknik yetenekleri, becerileri, kişilik özellikleri ve tutum uyumluluğu konusunda daha yüksek düzeyde bilgisi bulunduğu için lider tarafından bu çalışanlara güven

sonucu daha fazla destek ve kaynak sağlanır. Bu şekilde yüksek etkileşimde olan çalışanlar liderler tarafından grup içi üyeler olarak değerlendirilir ve grup dışı olarak değerlendirilen üyelere göre daha fazla yönetici desteğine sahiptirler (Liang ve Yeh, 2019, s. 572). Diğer yandan grup içi çalışanlarla liderler arasında daha duygusal bağlar vardır ve liderler tarafından daha çok güvenilir ve önemsenirler. Ek olarak, grup içi olarak değerlendirilen çalışanlar liderlere itaat ederken daha aktiftir ve görevleri tamamlamak için yeteneklerini tam olarak kullanabilirler. Ancak, grup dışı olarak değerlendirilen çalışanlar ile lider arasındaki ilişkiler, tamamen işleyen bir ilişki olan yapısal güç temelinde şekillenir (Zhou vd., 2021, s. 4). Lider-üye etkileşimi özellikle ast-üst arasında geliştirilen farklı ilişkiyi karşılıklı olarak incelemesiyle ve liderin astlara verdiği destek açısından diğer liderlik teorilerinden de farklılaşmaktadır. Lider tarafından çalışana olumlu destek verilmesi durumunda, astın aynı şekilde olumlu çıktılar vermesi lider-üye etkileşiminde öne çıkan bir husustur (Markham vd., 2010, s. 470). Normalde, çalışanlar ve liderler arasında etkileşimin görünür ve görünmez faydalarının algılanan değeri arttıkça lider-üye etkileşimi ilişkisinin kalitesi de artar. Diğer bir ifadeyle, liderleriyle kaliteli etkileşim içinde olan çalışanlar, genellikle liderlerinden daha fazla kaynak ve destek alırlar. Bu suretle çalışanlar daha etkin bir performans gösterme eğiliminde olurlar (Teng vd., 2019, s. 216).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlere yönelik çeşitli maliyetlerden dolayı zararlı olarak değerlendirilen ve arzu edilmeyen bir iş çıktısı olan işten ayrılma niyeti (Hellman, 1997, s. 677) örgütten ayrılmaya yönelik bilinçli ve kasıtlı bir isteklilik halidir (Tett ve Meyer, 1993, s. 262). Yakın gelecekte örgütten ayrılmaya yönelik isteklilik hali bilişsel süreçte üç faktöre de atıfta bulunur. Bunlar işten ayrılma düşüncesi, başka bir yerde başka bir iş arama niyeti ve işten ayrılma niyeti (Carmeli ve Weisberg, 2006, s. 193). İşten ayrılma niyeti gönüllü işten ayrılmanın en büyük tahmin edicisidir (Johnsrud ve Rosser, 2002, s. 520). İşten ayrılma niyetinde işten ayrılma eylemi henüz gerçekleşmediği için aslında işten ayrılmaya göre örgüte zararlı etkisi daha fazladır.

2.4. Tükenmişlik

Genellikle yüz yüze ilişki gerektiren mesleklerde gözlemlenen tükenmişlik (Çalgan vd., 2009, s. 62), çalışanların stres durumuyla başa çıkamayıp fizyolojik açıdan, zihinsel ve duygusal açıdan çalışanlarda gözlenen ve hissedilen problem halidir. Özellikle kişiler arası ilişkilerin iyi olmaması ve stres, tükenmeye yol açmaktadır (Naktiyok ve Karabey, 2005, s. 180). Tükenmişlik literatürde genellikle üç alt boyutta incelenmektedir. Çalışanların olumsuz çalışma koşulları sonucunda kendilerini yorgun hissettikleri, işlerine karşı eski ilgilerinin kalmadığı ve iş taleplerini karşılayamadığını düşündükleri durumlarda çalışanlarda duygusal tükenme hali gözlenmektedir (Deran ve Beller, 2015, s. 72). Tükenmişliğin ikinci boyutu olarak duygusal tükenme ile birlikte işe karşı ve diğer insanlara karşı duygusuzlaşma, anlayışsız davranma ve insanlık dışı davranışlar gibi olumsuz davranışların gözlemlendiği duyarsızlaşmadır (Çetin vd., 2013, s. 98). Kişisel başarı hissinde azalma alt boyutu ise çalışanların kendilerini başarısız olarak gördükleri, işlerinde ilerleme yerine gerilediği ve kendilerinin işe yaramadığı hissine katıldığı duruma vurgu yapmaktadır (Meydan vd., 2011, s. 179). Çalışanların tükenmişlik seviyelerinde değişiklikler olabileceği gibi örgütlerde bazı çalışanların tükenmişlik seviyeleri yüksekken bazı çalışanlarda tükenmişlik yaşanmaması tükenmişlikle bireysel olarak baş etme yöntemlerine (Doğan ve Basım, 2021, s. 1535) diğer bir ifadeyle tükenmişlikte bireysel özelliklerin önemine atıf yapmaktadır.

2.5. Kavramlar Arası İlişkiler

Literatürde proaktif kişiliğin, iş çıktıları ile ilişkilerinin incelendiği çok sayıda araştırma yapılmıştır (Song ve Lee, 2020:654). Literatürde yer alan çalışmalarda proaktif kişiliğin işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönlü (Shin ve Jeung, 2019; Yang vd., 2011, s. 747), duygusal tükenme ile negatif yönlü (Baba vd., 2009, s. 30; Kong vd., 2021, s. 693), duyarsızlaşma ile negatif yönlü (Schwarzer, 2000, s. 321), kişisel başarı hissinde azalma ile negatif yönlü (Jawahar vd., 2012, s. 249) ve lider-üye etkileşimi ile pozitif yönlü (Wijaya, 2019, s. 94) ilişkiye sahiptir. Bununla birlikte lider-üye etkileşimi işten ayrılma niyeti ile arasında negatif yönlü (Bhatti vd., 2015, s. 1524), duygusal tükenme ile negatif yönlü (Schermuly ve Meyer, 2016, s. 677), duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma ile negatif yönlü (Dilshani, 2015, s. 234) ilişkiye sahiptir.

Proaktif kişiliğin iş çıktıları üzerindeki etkisi, lider-üye etkileşimini de değerlendirerek özellik etkinleştirme teorisi (Trait Activation Theory, TAT) kapsamında açıklanacaktır. Özellik etkinleştirme teorisi, bireylerin kişilik özelliklerinin durumsal koşullar aracılığıyla nasıl etkinleştirildiğini ve ardından kendilerini davranışsal olarak nasıl gösterdiğini açıklar. Bu perspektiften davranışın özellik ilişki durumu belirleyici olmaktadır. (Tett ve Guterman, 2000; Zagenczyk vd., 2017). Günümüzde örgütlerdeki yöneticilerin rolleri ve sorumlulukları göz önüne

alındığında, bir yöneticinin liderlik tarzının, astlarının çalışma davranışlarını etkileyebilecek önemli bir durumsal ipucu olduğu varsayılmaktadır (Song ve Lee, 2020:654). Literatürde bulunan bazı çalışmalarda proaktif kişiliğin iş çıktılarıyla ilişkisi özellik etkinleştirme teorisi ile açıklanmaktadır (Hua vd., 2019; McCormick vd., 2019; Wang vd., 2017).

Literatürdeki kavramlar arası ilişkiler değerlendirildiğinde ve özellik etkinleştirme teorisi kapsamında potansiyel durumsal faktörler yani örgütteki liderin astlarıyla yapmış olduğu etkileşimin kalitesi durumsal bir ipucu rolü oynayarak çalışanların bireysel özellikleri ile iş davranış ilişkisini etkileyecek ve bu davranışlar arasında ilişkileri ortaya çıkaracaktır. Bu kapsamda kavramlar arası ilişkilere yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Proaktif Kişiliğin Lider-Üye Etkileşimi üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H2: Proaktif Kişiliğin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H3: Proaktif Kişiliğin Duygusal Tükenme üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H4: Proaktif Kişiliğin Duyarsızlaşma üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H5: Proaktif Kişiliğin Kişisel Başarı Hissinde Azalma üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.

H6: Proaktif Kişiliğin İş Tatmini, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma üzerindeki etkilerinde Lider-Üye Etkileşiminin aracı etkisi vardır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacı proaktif kişiliğin olumsuz iş çıktılarından işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik arasındaki ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolünü tespit etmektir. Çalışmanın araştırma evreni Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Başkanlığı Etik Kurulundan 9 Kasım 2021 tarih ve E-73257130-050.99-6316750 sayılı yazısı ile alınan izin kapsamında merkezi Ankara’da olan ve Türkiye’nin farklı illerinde hizmet veren bir özel güvenlik şirketine sahada özel güvenlik olarak çalışan personel olarak belirlenmiştir. Araştırma evreni olarak tek şirketin belirlenmesinin sebebi her örgütte farklı liderlik uygulamalarının olabileceği göz önüne alındığında, aynı örgüt iklimine sahip bir şirketteki liderlik uygulamasının araştırma sonucuna yönelik olumlu açıdan katkı sağlaması yönündeki değerlendirmedir. Araştırma evreni olarak belirlenen firmasının Ankara ilinde çalışan özel güvenlik sayısı 230 personeldir. Özel güvenlik personeline yine özel güvenlik firmasının personeli yöneticilik yapmaktadır. Araştırmada örneklem, olasılığa dayalı olmayan teknikler kapsamında kolayda örnekleme yöntemi (Coşkun vd., 2019, s. 168) ile belirlenmiş olup tüm özel güvenlik çalışanına Google form üzerinden anket gönderilmiştir. Anketleri sadece 116 özel güvenlik personeli doldurup göndermiştir. Örneklem kapsamında $p < 0,01$ güvenilirlik düzeyinde 250 kişilik evren için asgari 97 örneklem kabul edilirken sosyal bilimlerde 30 ile 500 arasındaki örneklem sayıları çoğu zaman yeterli görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018, s. 128-130). Bu kapsamda 116 örneklem büyüklüğü kabul edilebilir sayıda değerlendirilmiştir. Çalışmaya katılan 116 özel güvenlik personelinin %86’sı (100) erkek özel güvenlik personeli, %14’ü (16) kadın özel güvenlik personelidir. Eğitim durumları kapsamında %77’si (90) lise mezunu, %11’i (12) yüksekokul mezunu ve %12’si (14) üniversite mezunudur. Çalışma süreleri kapsamında %11’i (12) 1-3 yıl, %12’si (14) 4-6 yıl, %12’si (14) 7-9 yıl, %65’i (76) 10 yıl ve üzeri özel güvenlik tecrübesine sahiptir. Çalışma kapsamında veriler SPSS 24 ve AMOS 24 programları kullanılarak analiz edilmiştir.

3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışma kapsamında dört farklı ölçek kullanılmış olup ölçeklerde 5’li likert ölçeği ile kullanılmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan ölçekler aşağıda sunulmuştur.

3.1.1. Proaktif Kişilik Ölçeği

Bateman ve Crant (1993) tarafından geliştirilen proaktif kişilik ölçeğinin kısaltılmış Türkçe versiyonunun güvenilirliği 0,86 olarak bulunmuştur. Ölçek tek boyutlu 10 sorudan oluşmakta ve ters puanlanan maddesi bulunmamaktadır (Akin ve Özcan, 2015; aktaran Korkmaz, 2020, s. 81).

3.1.2. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen lider-üye etkileşimi ölçeği Baş vd. (2010) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. 12 sorudan oluşan ölçeğin güvenilirliği 0,74 olarak bulunmuştur. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır (Baş vd., 2010; aktaran Aslaner, 2020, s. 63-64).

3.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Tak ve Çiftçi (2009) tarafından oluşturulan işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirliği 0,83 olarak bulunmuştur. Ölçek tek boyutlu 5 sorudan oluşmakta olup “Bu işyerinde önümüzdeki yıllarda da çalışmak isterim” ve “Önümüzdeki 5 yıl içinde bu işyerinden ayrılmayı istemiyorum” şeklindeki iki soru ters puanlanmıştır (Eroğlu, 2020, s. 47).

3.1.4. Tükenmişlik Ölçeği

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği Ergin (1992) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Üç boyuttan oluşan ölçeğin kişisel başarı hissi azalması alt boyutu ters kodlanmıştır (Çakar, 2020, s. 105).

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

İlk olarak ölçeklerde yaygın metot yanlılığı bulunup bulunmadığına bakılmıştır. Bu kapsamda Harman tek faktör testi yapılmıştır. Harman tek faktör testinde yaygın metot yanlılığının olmaması için ölçeğin ilk faktöründe varyans değerinin %50’den az olması gerekmektedir (Fuller vd., 2016, s. 3196). Çalışmada kullanılan her bir ölçeğin ve tüm ölçeğin ilk faktöründeki varyans değerleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Harman Tek Faktör Test Sonuçları

Kullanılan Ölçek	Yüklerin Kareler Toplamının %Varyans Değeri
Proaktif Kişilik Ölçeği	% 31,266
Lider-üye Etkileşimi	% 43,272
İşten Ayrılma Niyeti	% 40,923
Tükenmişlik	% 38,440
Tüm anket	% 25,611

Tablo 1’de görüldüğü üzere ölçeklerde ve tüm anket için açıklanan varyans değerlerinin %50’den küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda kullanılan ölçeklerde ve tüm ankette yaygın metot yaygınlığı bulunmadığı değerlendirilmiştir.

Bundan sonraki aşamada ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliği ile basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. İç Tutarlılık Güvenilirliği ile Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Kullanılan Ölçek	Cronbach Alfa Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri	Basıklık (Kurtosis) Değeri
Proaktif Kişilik	0,806	-0,689	1,704
Lider-üye Etkileşimi	0,890	-0,508	0,621
İşten Ayrılma Niyeti	0,732	0,988	1,622
Duygusal Tükenme	0,921	1,110	1,252
Duyarsızlaşma	0,785	0,824	0,599
Kişisel Başarı Hissi Azalması	0,747	0,266	1,326

Tablo 2’de görüldüğü üzere ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlik katsayılarının 0,7’den büyük olduğu tespit edilmiştir. Verilerin normal dağılım sergilemesi yapısal eşitlik modelinin varsayımları arasında yer almaktadır (Civelek, 2018, s. 22). Verilerin normal dağılımının tespitinde kullanılan çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,96$ arasında olması gerekmektedir (Karageorghis, 2006, s. 904). Çalışma kapsamında kullanılan veriler Tablo 2’de bulunan değerlere göre normal dağılım sergilemektedir.

Çalışmanın bundan sonraki aşamasında değişkenlere yönelik olarak ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon değerlerine bakılmıştır.

Tablo 3. Değişkenlere Yönelik Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6
1 Proaktif Kişilik	4,01	0,49	1					
2 Lider-Üye Etkileşimi	3,80	0,56	0,465**	1				
3 İşten Ayrılma Niyeti	1,72	0,64	-0,145	-0,341**	1			
4 Duygusal Tükenme	1,88	0,73	-0,102	-0,352**	0,677**	1		
5 Duyarsızlaşma	1,88	0,67	-0,128	-0,281**	0,624**	0,749**	1	
6 Kişisel Başarı Hissi Azalması	2,10	0,46	-0,501**	-0,484**	0,443**	0,455**	0,446**	1

(*p<0,05, **p<0,01,*** p<0,001)

Tablo 3'te yer alan korelasyon analizi neticesinde proaktif kişilik ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif ($r=0,465$, $p<0,01$) ve kişisel başarı hissi azalması arasında negatif ($r=-0,501$, $p<0,01$) ilişki bulunmaktadır. Lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti ile arasında negatif ($r=-0,341$, $p<0,01$), duygusal tükenme arasında negatif ($r=-0,352$, $p<0,01$), duyarsızlaşma arasında ($r=-0,281$, $p<0,01$) ve kişisel başarı hissi azalması arasında negatif ($r=-0,484$, $p<0,01$) ilişki bulunmaktadır.

Ölçekte yer alan verilerin normal dağılım sergilemesi neticesinde yapısal eşitlik modeli kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tablo 4'te yapısal eşitlik modeline ait uyum iyiliği değerleri ve ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ulaşılan değerler verilmiştir.

Tablo 4. Uyum Değerleri ve Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

	CMIN/DF	GFI	IFI	CFI	RMSEA
<i>İyi Uyum</i>	≤ 3	$\geq 0,90$	$\geq 0,95$	$> 0,95$	$\leq 0,05$
<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	$\leq 4-5$	$0,89-0,85$	$0,94-0,90$	$> 0,90$	$0,06-0,08$
Proaktif Kişilik	1,315	0,938	0,970	0,968	0,052
Lider-üye Etkileşimi	1,654	0,904	0,965	0,965	0,075
İşten Ayrılma Niyeti	1,043	0,982	0,999	0,998	0,019
Kişisel Başarı Hissi Azalması	2,122	0,967	0,957	0,955	0,089
Duyarsızlaşma	1,321	0,987	0,996	0,996	0,053
Duygusal Tükenme	1,225	0,954	0,994	0,994	0,044

Kaynak: (Gürbüz ve Şahin, 2018, s. 345; Meydan ve Şeşen, 2015, s. 37).

Ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analiz değerlerinin Tablo 4'te belirtilen uyum değerlerine ulaşması için ölçeklerde faktör yükleri düşük olan gözlenebilen değerler çıkarılmıştır. Yapılan düzenlemeler sonrasında ölçeklerin doğrulayıcı faktör analiz değerleri Tablo 4'te belirtilen değerlere ulaşmış olup değerlerin kabul edilebilir uyum değerleri sınırlarında olduğu tespit edilmiştir.

Ölçeklerden faktör yükleri düşük olan gözlenebilen değerler çıktıktan sonra yeniden ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliği ile analiz için verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. İç Tutarlılık Güvenilirliği ile Basıklık ve Çarpıklık Değerlerinin Nihai Hali

Kullanılan Ölçek	Cronbach Alfa Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri	Basıklık (Kurtosis) Değeri
Proaktif Kişilik	0,804	-0,740	1,846
Lider-üye Etkileşimi	0,892	-0,604	0,558
İşten Ayrılma Niyeti	0,732	0,988	1,622
Duygusal Tükenme	0,921	1,110	1,252
Duyarsızlaşma	0,785	0,824	0,599
Kişisel Başarı Hissi Azalması	0,755	0,176	0,877

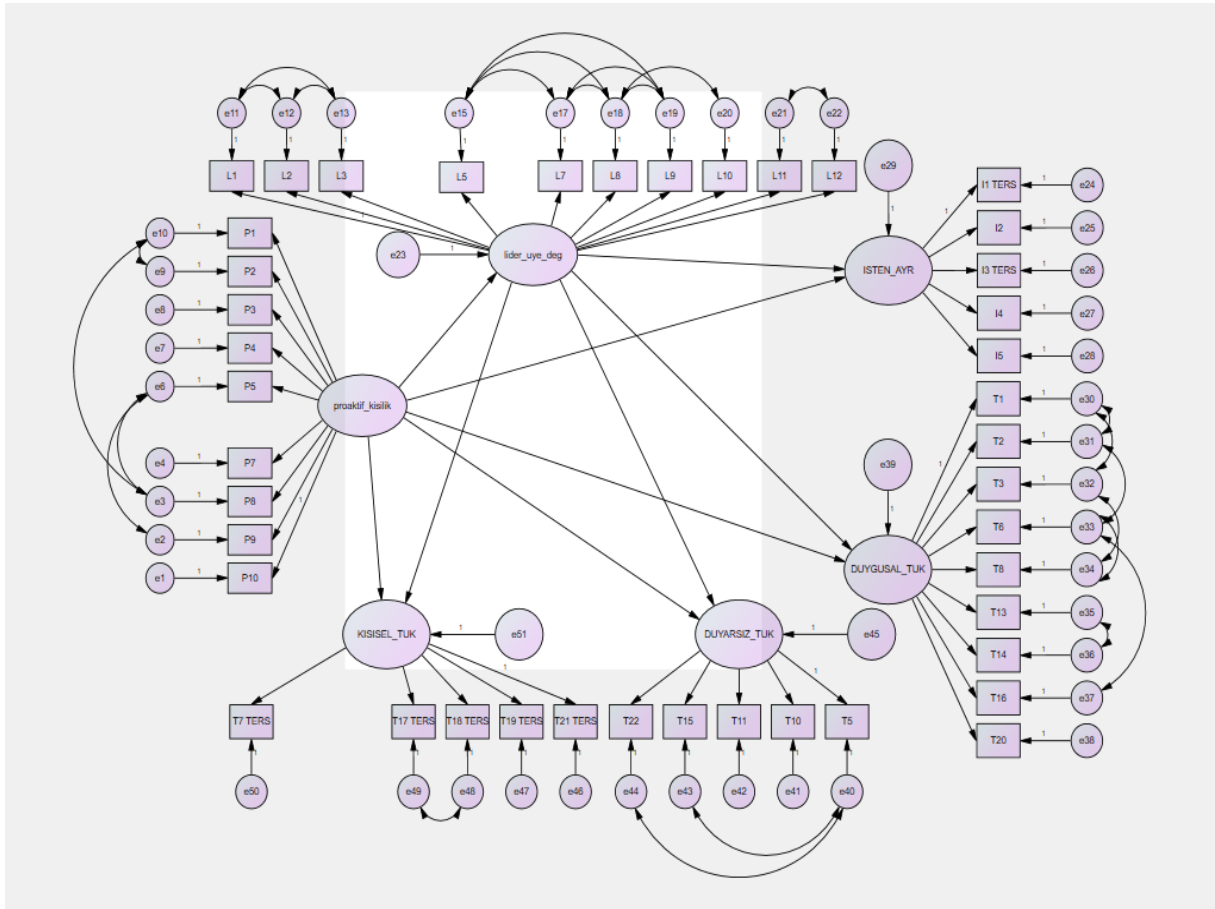
Tablo 5'te görüldüğü üzere faktör yükleri düşük olan ifadelerin ölçekten çıkarılması sonucunda ölçeklerin yine iç tutarlık güvenilirlik katsayılarının 0,7'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin uygun olduğu ve verilerin yine normal dağıldığı gözlenmiştir. Bundan sonraki aşamada bileşim ve ayrışım geçerliliğine yönelik ölçüğe ilişkin tüm CR değerleri, ortalama açıklanan varyans ve maksimum paylaşılan varyansın karelerine ait değerlere bakılmıştır.

Tablo 6. Bileşim ve Ayrışım Geçerliliğine İlişkin Değerler

	CR	AVE	MSV
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği	0,897	0,745	0,162
Proaktif Kişilik Ölçeği	0,682	0,529	0,305
Tükenmişlik Ölçeği	0,811	0,595	0,566
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	0,756	0,562	0,599

Tablo 6 kapsamında değerlerin uygun aralıkta olduğu gözlenmiştir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin MSV (Maksimum Paylaşılan Varyans) değerinin AVE (Ortalama Açıklanan Varyans) değerinden görece düşük olması, Harman Tek Faktör testi sonucuna göre ortak yöntem varyansı değerinin uygun olması kapsamında bu durumun analiz bulguları açısından herhangi bir problem oluşturmayacağı değerlendirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi ile bileşim ve ayrışım geçerliliğine ilişkin değerlerin tespiti sonrasında değişkenler arası ilişkileri ve özellikle lider-üye etkileşiminin aracı etkisini tespit etmek için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Yapısal eşitlik modeli kapsamında oluşturulan yol analizi Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1. Yapısal Eşitlik Modeli



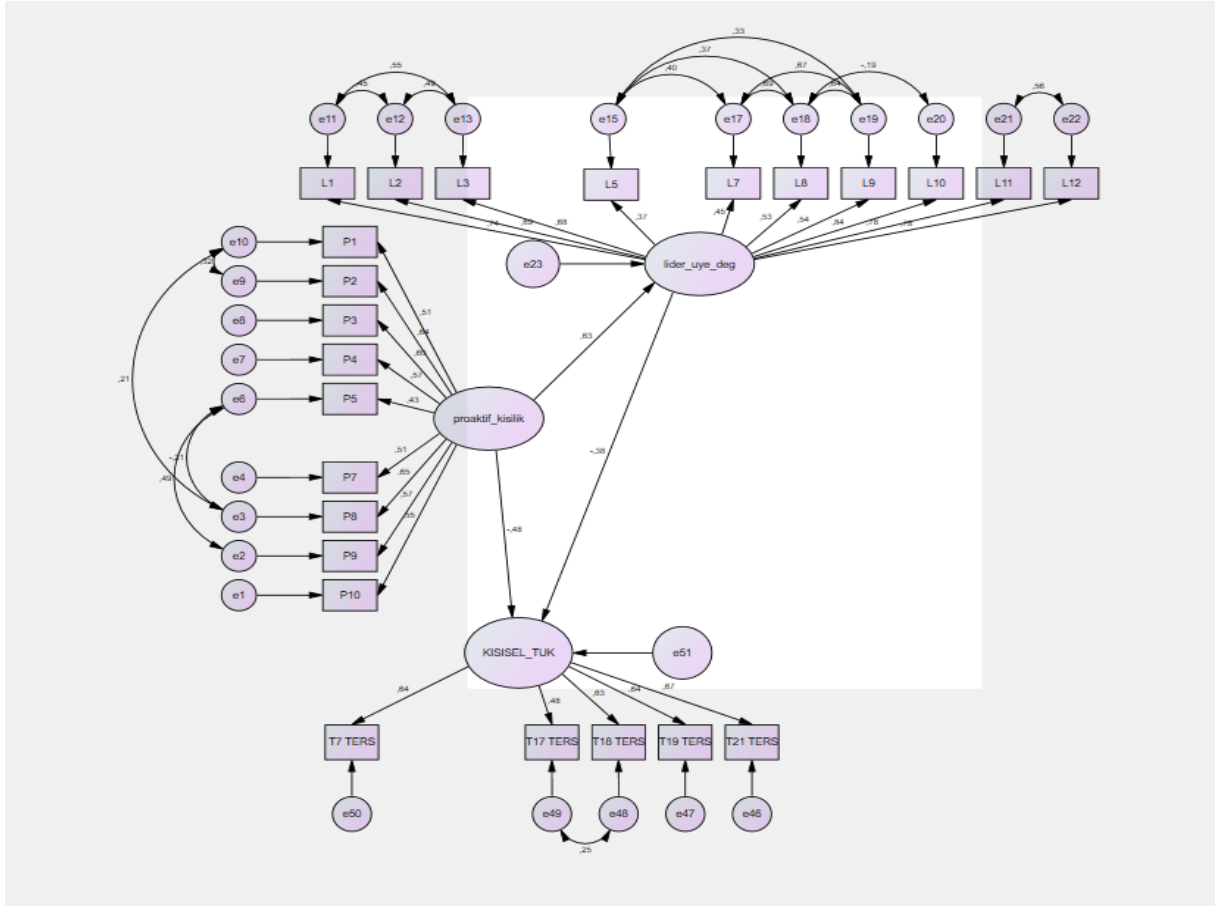
Yapısal eşitlik modeli kapsamında oluşturulan yol analiz sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Yol Analiz Sonuçları

	Estimate	S.E.	C.R.	P.
lider_uye_deg<--- proaktif_kisilik	,737	,169	4,347	***
ISTEN_AYR<--- proaktif_kisilik	-,057	,076	-,750	,454
DUYARSIZ_TUK<--- proaktif_kisilik	-,109	,087	-1,249	,212
DUYGUSAL_TUK<--- proaktif_kisilik	-,316	,198	-1,596	,111
KISISEL_TUK<--- proaktif_kisilik	-,705	,167	-4,208	***
KISISEL_TUK<--- lider_uye_deg	-,531	,110	-4,823	***

(*p<0,05 , **p<0,01,*** p<0,001)

Tablo 7’de belirtilen değerler kapsamında aralarında anlamlı etki bulunmayan ilişkiler çıkarılmış ve sadece anlamlı etkilerin bulunduğu ilişkilerle Şekil 2’de bulunan yapısal eşitlik modelinin nihai modeli oluşturulmuştur.

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Hali

Yapısal eşitlik modeli ile Tablo 7’de bulunan değerlerin dışında dolaylı etkiler de tespit edilebilir. Dolaylı etki bir aracı değişken üzerinden bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkiye yönelik daha gerçekçi bilgi sunmaktadır (Meydan vd., 2011, s. 188). Tablo 8’de proaktif kişiliğin tükenmişliğin kişisel başarı hissi azalması alt boyutu üzerindeki doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri verilmiştir.

Tablo 8. Kişisel Başarı Hissi Azalması Boyutu Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

	Proaktif Kişilik				Standardize Dolaylı Etki Lower Bounds	Standardize Dolaylı Etki Upper Bounds
	Standardize Doğrudan Etki	Standardize Dolaylı Etki	Standardize Toplam Etki	p değeri (Standardize Dolaylı Etki)		
Lider-üye Etkileşimi	0,634***	-	0,634***			
Kişisel Başarı Hissi Azalması	-0,483**	-0,243**	-0,727**	0,003	-0,459	-0,130

(*p<0,05, **p<0,01, *** p<0,001)

Tablo 8’de proaktif kişilik, lider-üye etkileşiminin aracı etkisiyle birlikte kişisel başarı hissi azalması alt boyutunu dolaylı olarak etkileyerek olumsuz etkisini $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde azaltmaktadır. Son olarak oluşturulan yapısal eşitlik modeli, kabul edilebilir uyum iyilik değerleri kapsamında Tablo 9’da değerlendirilmiştir.

Tablo 9. Aracılık Testi Uyum İyilikleri

	CMIN/DF	GFI	IFI	CFI	RMSEA
<i>İyi Uyum</i>	≤ 3	$\geq 0,90$	$\geq 0,95$	$> 0,95$	$\leq 0,05$
<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	$\leq 4-5$	0,89-0,85	0,94-0,90	>0,90	0,06-0,08
Aracı Etkiye Ait Yapısal Eşitlik Modeli	1,512	0,840	0,915	0,913	0,067

Tablo 9 kapsamında uyum iyilikleri değerlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu tespit edilmiştir. Sadece GFI değerinin belirlenen uyum iyiliğini tam olarak karşılamaması fakat çok yakın bir değer olması ve diğer uyum iyilikleri değerlerinin iyi seviyede olması modelin kabul edilmesinde belirleyici olmuştur. Bu kapsamda aracı etkiye ait değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda aracılık etkisi Sobel testiyle de analiz edilmiştir. Sobel testi sonucunda p değeri 0,00023054 (**p<0,001) olarak tespit edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda H1 ve H5 hipotezleri kabul edilmiş, H6 hipotezi kısmen kabul edilmiş, H2, H3 ve H4 hipotezleri ise reddedilmiştir. Analiz sonucuna göre proaktif kişiliğin kişisel başarı hissi azalması alt boyutu üzerindeki etkisinde lider-üye değişiminin kısmi aracılık etkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Proaktif kişiliğin işten ayrılma niyeti ve tükenmişliğin alt boyutları ile ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracı etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada sadece proaktif kişilik ile kişisel başarıda azalma hissi arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin kısmi aracı etkisi tespit edilmiştir. Proaktif kişilik özelliği kişisel başarıda azalma hissini normal şartlarda azaltmaktadır. Fakat proaktif kişilik özelliklerine sahip çalışanlar olumsuzlukla karşılaştıklarında yine kendilerinin başarısız olduğunu değerlendirecekler, kendilerini suçlu hissedecekler ve kişisel başarı seviyelerinde azalma hissi gerçekleşecektir. Daha çok inisiyatif alma eğiliminde olan proaktif kişiliğe sahip çalışan çevresini arzu ettiği şekilde etkileyememesi ile bunun sorumluluğunu kendinde aramaya başlayacak ve kendisinin yetersiz olduğunu değerlendirerek kişisel başarı hissinde azalma gözlenecektir. Lider-üye etkileşiminin kalitesi ise bu etkinin olumsuzluğunu kısmen azaltacaktır.

Ortaya çıkan sonuçlar ışığında proaktif kişilik özellikleri kapsamında olumsuz iş çıktıları açısından çalışanlarda ilişkileri minimum seviye indirmeye işaret eden duygusal tükenme, ciddiye uzak tavırlar sergilemeye işaret eden duyarsızlaşma ve örgütten ayrılmaya yönelik olarak çalışanın geliştirdiği işten ayrılma niyetini etkilememektedir. Bununla birlikte kişisel başarı hissindeki azalma ise kişinin olumsuzluklarda çevresine değil kendisine dönmeye işaret etmektedir. Proaktif kişiliğin kişisel başarıda azalma ile negatif ilişkisi, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile anlamlı olmayan ilişkisi aynı zamanda literatürdeki bazı çalışmalarla da uyumludur (Jawahar vd., 2012, s. 249).

Proaktif kişiliğe sahip çalışanların liderleriyle daha kaliteli etkileşim içinde olması çalışanların olumsuzluktan etkilenme seviyesini aşağıya çekecektir. Bu sayede çalışanlar liderleri tarafından daha çok desteklenecek ve daha fazla kaynağa ulaşabileceklerdir. Lider-üye etkileşimin kalitesi aynı zamanda proaktif kişilik özelliğine sahip çalışanın proaktif özelliklerini daha fazla yansıtmayı da netice verecektir.

Bu çalışmada özellikle yüz yüze iletişimin ön planda olduğu ve tükenmişliğin yaşanabileceği özel güvenlik sektöründe lider-üye etkileşiminin liderler için önemi araştırılmıştır. Proaktif davranış özellikleri kişisel başarıda azalma hissini etkisini lider-üye etkileşiminin kalitesi ile kısmen azaltacağından liderler için özellikle bu tür bir olumsuzluğun etkisini azaltacak bir araç olacaktır. Bu kapsamda liderlerin özellikle proaktif kişiliğe sahip çalışanları kontrol altında tutmaları diğer bir ifade ile lider üye etkileşimi açısından bu çalışanları iç grupta bulundurarak yeteneklerinden azami ölçüde istifade etmeleri önem arz etmektedir. Liderler açısından bu çalışmanın diğer bir önemi ise çalışanın sahip olduğu olumlu bir özelliğin her an olumsuz bir iş çıktısına dönüşebilecekken veya olumsuzluğun azaltılmasında liderin müdahalesi ile bu olumsuz durumun önlenmesi veya etkisinin azaltılabilmesidir. Bu önleme faaliyeti hem örgüt performansına katkı sunarken hem de çalışanın çalıştığı dönemde sağlığının korunarak bireye verilen önemin bir göstergesi haline gelmektedir.

Çalışmanın teorik katkısı açısından örgütteki lider-üye etkileşiminin kaliteli olması, çalışanların özelliklerini aktive ederek yani etkinleştirerek çalışanların davranışlarını etkilemekte ve aynı zamanda olumsuz iş çıktısı kapsamında kişisel başarı hissini azaltmaktadır. Çalışmada özellik etkinleştirme teorisi ile uyumlu sonuçlara ulaşılmıştır.

Çalışmanın kısıtları ise; örneklem özellikleri, örneklem sayısı ve sonuçların kesitsel verilerle değerlendirilmesidir. Gelecekte yapılacak çalışmalara tavsiyeler kapsamında çalışmanın farklı sektörlerde yapılması, örneklem sayısının artırılması ve uzun süreli çalışmaların yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Yine çalışmada pozitif liderlik kapsamında değerlendirilen lider-üye etkileşiminin aracılık rolü yerine yıkıcı liderlik özelliklerinin aracılık etkisinin değerlendirilmesi de uygun olacaktır.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Akın, A. ve Özcan, N. A. (2015). Short Turkish version of proactive scale: A study of validity and reliability. *Mevlana International Journal of Education*, 5(1), 165-172. <http://dx.doi.org/10.13054/mije.14.12.5.1>.
- Aslaner, F. (2020). *Pozitif psikolojik sermayenin lider-üye etkileşimi vasıtasıyla bireysel performansı etkilemede örgütsel destek ile örgütsel prestij algılarının rolü: Perakende Sektöründe Bir Araştırma* [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Baba, V. V., Tourigny, L., Wang, X. ve Liu, W. (2009). Proactive personality and work performance in China: The moderating effects of emotional exhaustion and perceived safety climate. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 26(1), 23-37. <https://doi.org/10.1002/cjas.90>.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider üye etkileşimi (Lüe) modeli ve ölçme aracının Türkçe'de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Academic Review*, 10(3), 1013-1039.
- Bhatti, G. A., Islam, T., Mirza, H. H. ve Ali, F. H. (2015). The relationships between LMX, job satisfaction and turnover intention. *Science International*, 27(2), 1523-1526.
- Bolino, M., Valcea, S. ve Harvey, J. (2010). Employee, manage thyself: The potentially negative implications of expecting employees to behave proactively. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 325-345. <https://doi.org/10.1348/096317910X493134>.
- Carmeli, A. ve Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206. <https://doi.org/10.1080/13678860600616305>.

- Celiker, N., Ustunel, M. F. ve Guzeller, C. O. (2019). The relationship between emotional labour and burnout: A meta-analysis. *Anatolia*, 30(3), 328-345. <https://doi.org/10.1080/13032917.2019.1581625>.
- Civelek, M. E. (2018). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Metodolojisi* (1. Baskı). Beta Yayınevi.
- Coşkun, R., Altunışık, R. ve Yıldırım, E. (2019). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı* (10. Baskı). Sakarya Yayıncılık.
- Crant, J. M. ve Bateman, T. S. (2000). Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 63-75. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J).
- Crant, J. M., Hu, J. ve Jiang, K. (2016). Proactive personality. *Proactivity at Work: Making Things Happen in Organizations*, 193, 211-243.
- Çakar, S. (2020). *Örgüt İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde Duygusal Emeğin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma* [Doktora Tezi]. Tokat Osmangazi Üniversitesi.
- Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S. ve Aslan, D. (2009). Eczacılar da mesleki bir sağlık sorunu: Tükenmişlik. *Hacettepe University Journal of the Faculty of Pharmacy*, (1), 61-74. <https://dergipark.org.tr/en/pub/hujpharm/issue/49841/639131>.
- Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2013). Örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkileri: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3), 95-108. <https://app.trdizin.gov.tr/publication/paper/detail/TVRRNU56YzBOQT09>.
- Dansereau, F., Yammarino, F. J. ve Markham, S. E. (1995). Leadership: The multiple-level approaches. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 97-109.
- Deran, A. ve Beller, B. (2015). Muhasebe meslek mensuplarında tükenmişlik sendromu üzerine Giresun il merkezinde yapılan bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (45), 69-93. <https://doi.org/10.18070/euiibfd.76305>.
- Dilshani, A. K. D. N. (2015). The impact of leader member exchange (LMX) on job burnout. *Proceedings of 8th International Research Conference*, 228-234. <http://ir.kdu.ac.lk/handle/345/1547>.
- Doğan, A. ve Basım, H.N. (2021). Mesleki özdeşleşmenin tükenmişlik üzerine etkisi: İş yükü algısı ve psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 1531-1556. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.911304>.
- Erdoğan, B. ve Bauer, T. N. (2005). Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. *Personnel Psychology*, 58(4), 859-891. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00772.x>.
- Eroğlu, A. (2020). *İş yükü ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde kişi-örgüt uyumunun rolü kamuda bir araştırma* [Doktora Tezi]. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Fuller, C. M., Simmering, M. J., Atinc, G., Atinc, Y. ve Babin, B. J. (2016). Common methods variance detection in business research. *Journal of Business Research*, 69(8), 3192-3198. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.008>.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz* (5. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6), 677-689. <https://doi.org/10.1080/00224549709595491>.
- Hua, J., Zheng, L., Zhang, G. ve Fan, J. (2019). Proactive personality and cross-cultural adjustment: A moderated mediation model. *International Journal of Intercultural Relations*, 72, 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2019.06.003>.

- Jawahar, I. M., Kisamore, J. L., Stone, T. H. ve Rahn, D. L. (2012). Differential effect of inter-role conflict on proactive individual's experience of burnout. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 243-254. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9234-5>.
- Johnsrud, L. K. ve Rosser, V. J. (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multilevel explanation. *The Journal of Higher Education*, 73(4), 518-542. <https://doi.org/10.1080/00221546.2002.11777162>.
- Karageorghis, C. I., Priest, D. L., Terry, P. C., Chatzisarantis, N. L. ve Lane, A. M. (2006). Redesign and initial validation of an instrument to assess the motivational qualities of music in exercise: The Brunel Music Rating Inventory-2. *Journal of Sports Sciences*, 24(8), 899-909. <https://doi.org/10.1080/02640410500298107>.
- Kızıloğlu, E. ve Akgemci, T. (2020). İş yeri nezaketsizliğinin bilgi paylaşma tutumu ve iş çıktıları üzerindeki etkisinde etik iklimin aracı rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (33), 97-112. <https://doi.org/10.20875/makusobed.806885>.
- Kong, L. N., Yang, L., Pan, Y. N. ve Chen, S. Z. (2021). Proactive personality, professional self-efficacy and academic burnout in undergraduate nursing students in China. *Journal of Professional Nursing*, 37(4), 690-695. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2021.04.003>.
- Korkmaz, Ö. (2020). *Proaktif kişilik özelliğinin öz yeterlilik, yaratıcılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri* [Yüksek Lisans Tezi]. Kırıkkale Üniversitesi.
- Lan, Y., Xia, Y., Li, S., Wu, W., Hui, J. ve Deng, H. (2020). Thwarted enthusiasm: effects of workplace incivility on newcomer proactive behaviors. *Chinese Management Studies*, 14(4), 1035-1056. <https://doi.org/10.1108/CMS-05-2019-0167>.
- Liang, H. L. ve Yeh, T. K. (2019). The effects of employee voice on workplace bullying and job satisfaction: The mediating role of leader-member exchange. *Management Decision*, 58(3), 569-582. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2019-0112>.
- Markham, S. E., Yammarino, F. J., Murry, W. D. ve Palanski, M. E. (2010). Leader-member exchange, shared values, and performance: Agreement and levels of analysis do matter. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 469-480. <https://doi.org/10.1016/j.leafaqua.2010.03.010>.
- McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E. ve Stewart, G. L. (2019). Proactive personality and proactive behaviour: Perspectives on person-situation interactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 30-51. <https://doi.org/10.1111/joop.12234>.
- Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 57, 175-200.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi* (2. Baskı). Detay Yayıncılık.
- Naktiyok, A. ve Karabey, C. N. (2005). İşkoliklik ve tükenmişlik sendromu. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 179-198. <https://dergipark.org.tr/en/pub/atauniiibd/issue/2688/35327>.
- Pala, T. ve Sürgevil, O. (2016). Duygusal emek ölçęi: Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Ege Academic Review*, 16(4), 773-787.
- Schermuly, C. C. ve Meyer, B. (2016). Good relationships at work: The effects of leader-member exchange and team-member exchange on psychological empowerment, emotional exhaustion, and depression. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 673-691. <https://doi.org/10.1002/job.2060>.
- Schwarzer, R., Schmitz, G. S. ve Tang, C. (2000). Teacher burnout in Hong Kong and Germany: A cross-cultural validation of the Maslach Burnout Inventory. *Anxiety, Stress & Coping*, 13(3), 309-326. <https://doi.org/10.1080/10615800008549268>.
- Shin, I. ve Jeung, C. W. (2019). Uncovering the turnover intention of proactive employees: The mediating role of work engagement and the moderated mediating role of job autonomy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(5), 843. <https://doi.org/10.3390/ijerph16050843>.

- Song, C. ve Lee, C. H. (2020). The effect of service workers' proactive personality on their psychological withdrawal behaviors: A moderating effect of servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(5), 653-667. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0149>.
- Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y. ve Fang, C. H. (2019). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB): A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 212-229. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2018-0563>.
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>.
- Tett, R. P. ve Guterman, H. A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: Testing a principle of trait activation. *Journal of Research in Personality*, 34(4), 397-423. <https://doi.org/10.1006/jrpe.2000.2292>.
- Wahab, M. A. ve Blackman, D. (2022). Proactive personalities, trait competitiveness and well-being among retail employees: job burnout as a mediator. *Journal of Asia Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/JABS-04-2021-0171>.
- Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C. L., Yu, J. ve Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 90-103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>.
- Wang, S., Mei, M., Xie, Y., Zhao, Y. ve Yang, F. (2021). Proactive Personality as a Predictor of Career Adaptability and Career Growth Potential: A View From Conservation of Resources Theory. *Frontiers in Psychology*, 12, 699461. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.699461>.
- Wijaya, N. H. S. (2019). Proactive personality, LMX, and voice behavior: employee-supervisor sex (Dis) similarity as a moderator. *Management Communication Quarterly*, 33(1), 86-100. <https://doi.org/10.1177/0893318918804890>.
- Yang, J., Gong, Y. ve Huo, Y. (2011). Proactive personality, social capital, helping, and turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 739-760. <https://doi.org/10.1108/02683941111181806>.
- Yolcu, İ. U. ve Çakmak, A. F. (2017). Proaktif kişilik ile proaktif çalışma davranışı ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(2), 425-438. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2017228692>.
- Yüksel, M. ve Bolat, T. (2016). Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(3), 173-204. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.272948>.
- Zagenczyk, T. J., Smallfield, J., Scott, K. L., Galloway, B. ve Purvis, R. L. (2017). The moderating effect of psychological contract violation on the relationship between narcissism and outcomes: An application of trait activation theory. *Frontiers in Psychology*, 8, 1113. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01113>.
- Zhang, Z., Wang, M. O. ve Shi, J. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of management journal*, 55(1), 111-130. <http://dx.doi.org/10.5465/amj.2009.0865>.
- Zhou, X., Rasool, S. F., Yang, J. ve Asghar, M. Z. (2021). Exploring the relationship between despotic leadership and job satisfaction: the role of self efficacy and leader-member exchange. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5307. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105307>.

SİBER ZORBALIĞA İLİŞKİN DUYARLILIĞIN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİNDE İŞ STRESİNİN ARACI ROLÜ*

THE INSTRUMENTAL ROLE OF WORK STRESS IN THE EFFECT OF CYBERBULLYING SENSITIVITY ON ORGANIZATIONAL PRODUCTIVITY

Öğr. Gör. Dr. Deniz YILDIZ¹

Dr. Öğr. Üyesi Murat AYAR²

ÖZ

Dijitalleşme hayatımızın önemli bir parçası olması sonucu siber zorbalık da yaygınlaşmaktadır. Siber zorbalık hayatımızın her alanını olumsuz etkilediği gibi akademisyenleri de etkilemektedir. Aynı zamanda zorbalık iş yaşamında stres oluştururken verimliliği de etkilemektedir. Bu çalışmada siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinde iş stresinin aracı rolü araştırılmaktadır. Çalışmanın amacı akademisyenlerin siber zorbalığa olan duyarlılıklarının üretkenliklerini ve stres yönetimini nasıl etkilediğini belirlemektir. Araştırmada ölçek olarak; siber zorbalığa karşı duyarlılık ölçeği (SZKDÖ), iş stresi ölçeği (İSÖ) ve verimlilik ölçeği (VÖ) kullanılmıştır. Araştırma kullanılacak ölçeğin kullanım izinleri ölçek sahiplerinden alınarak aynı zamanda Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, 28.04.2022 tarihli ve 2022-87 karar sayılı etik kurul izinleri alınmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, ülkemizde bulunan üniversitelerde akademisyen olarak görev yapan 558 katılımcıdan oluşturmaktadır. Araştırmada ölçeklerin geçerlilikleri için doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlikleri için ise Cronbach's Alpha kat sayısından yararlanılmıştır. Araştırmada SPSS.22 ve AMOS.26 paket programları kullanılarak analizler yapılmıştır. Araştırma bulguları; siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ve örgütsel verimlilik arasında anlamlı pozitif yönlü ilişkiler olduğunu ve ayrıca bu etkide iş stresinin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Siber Zorbaliğa İlişkin Duyarlılık, Örgütsel Verimlilik, İş Stresi, Akademisyenler.

JEL Sınıflandırma Kodları: D23, J24, J60.

ABSTRACT

As digitalization is an important part of our lives, cyberbullying is also becoming widespread. Since cyberbullying negatively affects every aspect of our lives, it also affects the academicians. While bullying creates stress in business life, it also affects productivity. In the study, the mediating role of job stress in the effect of cyberbullying sensitivity on organizational productivity is investigated. The aim of the study is to determine how the sensitivity of academicians to cyberbullying affects their productivity and stress management. As a scale in the research, the cyberbullying sensitivity scale, the job stress scale and the productivity scale are utilized. The permissions for the scale to be used in the research are obtained from the scale owners, and at the same time, the ethics committee permissions of Ordu University Rectorate Social and Human Sciences Research Ethics Committee, dated 28.04.2022 and numbered 2022-87 are obtained. Convenience sampling method is used in the research. The sample of the research consists of 558 participants who work as academicians in various universities in Türkiye. In the study, confirmatory factor analysis is used for the validity of the scales and Cronbach's Alpha coefficient is used for the reliability. In the research, analyzes are made using SPSS.22 and AMOS.26 package programs. The research findings reveal that there is a significant positive relationship between sensitivity to cyberbullying and organizational productivity, and that job stress has a partial mediating role in this effect.

Keywords: Sensitivity to Cyberbullying, Organizational Efficiency, Job Stress, Academics.

JEL Classification Codes: D23, J24, J60.

* Bu çalışma için Ordu Üniversitesi Etik Kurulundan 06-/2022-87 sayılı ve 28.04.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Ordu Üniversitesi, Ünye Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, denizyildiz1990@gmail.com

²  Giresun Üniversitesi, Dereli Meslek Yüksekokulu, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, muratayar_71@hotmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The development of technology, the widespread use of the internet, the widespread use of smart phones in our daily lives, and digitalization in almost every field such as education, communication and commerce have made individuals a part of the virtual world. The risks in the virtual world also affect the productivity of individuals who spend a lot of time on the internet. The concept of cyber bullying has emerged with the application of concepts such as anger, aggression and bullying in our real-life using technology. Cyberbullying; It is the whole of daily life behaviors in which personal information is disclosed as a result of information technologies, and individuals are exposed to humiliation, embarrassment and exclusion. It is quite possible for individuals to be exposed to cyberbullying in today's technology. Therefore, the aim of the study; The mediating role of job stress in the effect of academics' sensitivity to cyberbullying on organizational productivity is investigated. While the concepts of sensitivity to cyberbullying, organizational productivity and work stress are mentioned, it is aimed to investigate how the academicians selected as samples are affected by these factors.

Design/methodology/approach:

The universe of the study consists of academicians who work actively in universities in our country. The sample size to be selected from the research population was determined to be at least 384, with a 5% margin of error within a 95% reliability. As a scale in the research; cyberbullying sensitivity scale, job stress scale and productivity scale were used. The permissions to use the scale were obtained from the scale holders and permission was obtained from the Social and Human Sciences Research Ethics Committee of Ordu University Rectorate with the ethics committee decision dated 28.04.2022 and numbered 2022-87. Convenience sampling method was used in the research. Persons who volunteered to participate in the study and filled out the questionnaires were included in the study. Quantitative research method was used in the study. In this context, the data in the research were collected between January-February 2022 in the Google Form environment and using the survey technique

Findings:

In the study, first of all, demographic characteristics were analyzed. Then, explanatory and confirmatory factor analyzes were performed. As a result of the explanatory factor analysis for sensitivity to cyberbullying, 50.56% of the structure is explained as one dimension. According to the results of confirmatory factor analysis, it is seen that all expressions are above 0.500 and model fit values are at an acceptable level. According to the explanatory factor analysis for organizational efficiency, 62.09% of the structure is explained as a single dimension. According to the confirmatory factor analysis, it is seen that all expressions are above 0.500 and model fit values are at an acceptable level. As a result of the explanatory factor analysis for job stress, it was determined that the structure was explained in 4 dimensions. These; social support, freedom of decision, skill use and workload sub-dimensions. Social support explains 51.62% of the structure, freedom of decision explains 43.85% of the structure, use of skills explains 34.25% of the structure, and workload explains 22.46% of the structure. According to the results of the confirmatory factor analysis, expressions below 0.500 were excluded from the scale and it was seen that the model fit values of all the remaining expressions were at an acceptable level. According to the results of the analysis of mediation findings, an increase of 1 unit in sensitivity to cyberbullying increases organizational efficiency by 50%. 1 unit increase in sensitivity to cyberbullying increases job stress by 25%. A one-unit increase in job stress increases organizational productivity by 47%. In this case, it is seen that job stress has a partial mediating role in the relationship between cyberbullying sensitivity and organizational productivity.

Conclusion and Discussion:

All hypotheses (H1, H2, H3, H4) determined as a result of there search were accepted. Accordingly, as the sensitivity towards cyberbullying increases, organizational productivity is expected to increase as well. In other words, when the sensitivity to cyberbullying increases, the motivation and performance of the employees will be higher, thus increasing the productivity they provide to the organization. Therefore, organizational efficiency will be positively affected by this. The effect of sensitivity to cyberbullying on work stress has been observed. Considering the increased number of physical violence incidents today, it should be noted that cyberbullying is not more acceptable than physical bullying. Because, as a result of the technology that has become widespread in every field and especially the decreasing social interaction after the pandemic, every event in the virtual environment directly affects us at a very high level. In other words, it has been seen that exhibiting sensitivity behavior related to cyberbullying in addition to the existing stress sources in the workplace increases work stress even more. Therefore, more efforts should be made to prevent cyberbullying and it should be removed from being a source of stress for employees or at least this negative factor should be minimized. It has also been observed that job stress increases organizational productivity. Although it is thought that stress will reduce all positive factors under normal conditions, research findings have shown that employees who experience stress due to various reasons make more effort to perform better in their job, thus increasing both individual and organizational performance. Therefore, it is seen that organizational productivity increases in this way. Of course, there are many factors that increase performance and productivity, but it has been revealed that job stress is one of them. It has been determined that job stress has a partial mediating role in the effect of cyberbullying sensitivity on organizational productivity. Considering the mediating role of job stress, it is seen that first of all, sensitivity to cyberbullying has an effect on organizational efficiency and although job stress is included in the model, the strength of this effect is reduced to a certain extent, but it is still significant. In this case, it is seen that job stress has a partial mediating role in the relationship between cyberbullying sensitivity and organizational productivity.

1. GİRİŞ

Teknolojinin gelişmesi, internet kullanımı yaygınlaşması, akıllı telefonların günlük hayatımızda oldukça fazla yer alması, eğitim, haberleşme, ticaret gibi hemen her alanda dijitalleşme sonucu internet kullanımı bireyleri sanal dünyanın bir parçası haline getirmiştir. İnternet ortamında fazlaca zaman harcayan bireyleri, sanal dünyadaki riskler, üretkenliklerini de etkilemektedir. Gerçek hayatımızdaki öfke, saldırganlık ve zorbalık gibi kavramların teknoloji kullanarak da uygulanması ile ortaya çıkan kavram siber zorbalıktır (Gültekin, 2008). Siber zorbalık; günlük hayatın, bilişim teknolojileri sonucu olarak kişisel bilgilerin ifşa olduğu, bireyleri küçük düşürücü, utandırıcı ve dışlanmaya maruz kaldığı davranışlar bütünüdür. Bireylerin siber zorbalığa maruz kalmaları günümüz teknolojisinde oldukça olasıdır. Bu yüzden bu zorbalığa karşı duyarlılıklarının olması gerekmektedir. Araştırmalara göre internet kullanımının yaygınlaşması ile siber zorbalık davranışlarında aynı oranda artışı göstermektedir (Bayram ve Özkamalı, 2019, s. 313).

Günlük hayatta karşılaşılan ya da karşılaşma ihtimali olan siber zorbalık, bireylerde stres oluşturmaktadır. Hem siber zorbalığa olan duyarlılığın geliştirilmesi hem de stres yönetimi günümüzün modern sorunlarından biridir. Bireyler günlerinin büyük bir çoğunluğunu iş ortamlarında geçirmektedir. İş ortamlarında karşılaşılan siber zorbalık bireylerin iş stresi yaşamalarına da neden olmaktadır. Dolayısıyla bu durum bireylerin verimliliklerini de etkilemektedir.

Pandemide izolasyon süreci sonucu insanların evlerinden çalışmaya başlaması, dışarıdaki sosyal hayatın kısıtlanmasıyla sosyal medyada kişilerin paylaşımlarının artması gibi nedenlerle internet kullanımının yaygınlaşması sonucu siber zorbalık durumları da artmıştır. Her sektörde internetin kullanılması bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Siber zorbalıkta bunlardan birisidir. Böyle bir dönemde siber zorbalığa karşı direncin hem iş stresi hem de üretkenlik üzerindeki etkilerin araştırılması oldukça önem arz etmektedir.

Bu çalışmada amaç, Türkiye'deki akademisyenlerin siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinde iş stresinin aracı rolü araştırılmaktadır. Kavramsal çerçeve bölümünde siber zorbalığa karşı duyarlılık, örgütsel verimlilik ve iş stresi kavramlarına değinilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde siber zorbalığa ilişkin duyarlılık, örgütsel verimlilik ve iş stresi değişkenleri açıklanmıştır. Aynı zamanda bu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik gerçekleştirilmiş araştırmalardan bahsedilerek ilgili literatür çalışması yapılmıştır.

2.1. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık

Fiziksel tacizin dijital ortamda yapılması ile ortaya çıkan "siber zorbalık" kavramı 2004 yılında ilk kez Belsey tarafından literatüre kazandırılmıştır (Bauman, 2007, s. 2). Belsey (2005), siber zorbalığı; dijital ve teknolojik iletişim araçları kullanılarak, kişiye ya da kişilere, zarar vermek amacı ile birey veya gruplar tarafından gerçekleştirilen bilinçli, kasıtlı ve ısrarlı düşmanca davranış olarak tanımlamaktadır. Vandebosh ve VanCleemput (2008) ise, siber zorbalığı; herhangi bir bireye bilgi ve iletişim teknoloji kanalları kullanılarak, zarar verme amacı taşıması, bu durumunun tekrarlanması ve ısrarcı olması durumu olarak tanımlamaktadır. Tanımlardan yola çıkarak siber zorbalık, dijital ve teknolojik iletişim kanallarıyla birey veya bireylere zarar vererek, bu durumun tekrarlanmasıdır (Adıgüzel, 2012; Arıcak, 2011, s. 11). Siber zorbalık "*dijital zorbalık, elektronik zorbalık, çevrimiçi zorbalık, sanal zorbalık, internet zorbalığı ve çevrimiçi zarar verme*" olarak da anılmaktadır (Aktepe, 2013, s. 32). Gündelik hayatta her yaş grubunda birey iş ve eğitim hayatlarında siber zorbalık tehdidi ile karşı karşıyadır (Çakır ve Kaygısız, 2020, s. 2506). Dolayısıyla siber zorbalığa karşı duyarlılık oldukça önemlidir.

Siber zorbalıkla baş etmek için ilk olarak bireyin bu siber zorbalığın ne olduğu hakkında bir fikrinin olması gerekmektedir. Siber zorbalığa karşı duyarlılık, bu saldırıya maruz kalan bireyin bu durumun farkına varması ile başlamaktadır. Birey zorbalık karşısında ne kadar farkında ise duyarlılığı aynı oranda yüksektir. Bu zorbalığa karşı duyarlılığın artması için yaratıcı dramalar oluşturulabilir. Yaratıcı drama ile zorbalığa maruz kalan kişinin karşı karşıya kaldığı durum somutlaştırılmaya çalışılır. Birey için kurgusal bir gerçeklik oluşturulur ve bireyin bu çatışmanın içine girmesi sağlanır. Birey bu durum ile yüzleşerek sorgular, yeniden analiz eder (Baştak ve Altınova, 2015, s. 95-100). Siber zorbalığa karşı duyarlılık sağlayan diğer bir unsur ise yaygın şekilde bilgisayar kullanımıdır. Bilgisayar kullanıcılarının siber zorbalığa karşı daha duyarlı oldukları ileri sürülmüştür (Dikmen ve Çağlar, 2016, s. 270).

1977 yılında Bronfenbrenner tarafından ortaya konulan Sosyal ekolojik kuram, bireyin çocukken davranışlarının şekillenmesi ile eş zamanlı olarak yaşadığı çevrede sahip olduğu rolünün gerekliliklerini ifade eden bir gelişim kuramıdır. Aile, akraba, arkadaş, okul gibi bağlantılar bireyin gelişimindeki etkilerini açıklamaktadır. Bronfenbrenner iç içe olan beş sistemi; “mikrosistem, mezosistem, ekzosistem, makrosistem ve kronosistem” ele almaktadır. Bu kuram siber zorbalıkla ilişkilendirildiğinde beş farklı sistemin ayrı ayrı siber zorbalığın ortaya çıkmasında önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Espelage, Rao ve Craven, 2013).

2.2. Örgütsel Verimlilik

Verimlilik, elde edilen çıktının üretim kaynaklarına oranlanmasıdır (Şimşek, 2004, s. 165). Üretilen mal ya da hizmetin, üretilirken kullanılan kaynaklara; kapital, insan kaynakları, doğal kaynaklar, bilgi, teknoloji gibi girdilere oranlanmasıdır. Diğer bir ifadeyle çıktının girdiye oranlanmasıdır (Prokopenko, 2001, s. 3). Verimlilik kaynakların optimum kullanımını, daha fazla üretim yapabilmek için; aynı girdi miktarı ile en yüksek çıktının elde edilmesidir (Diken, 2006, s. 38). Verimlilik, etkinlik bileşeni olmasının yanı sıra; kalite, inovasyon, çalışma yaşamının kalitesi gibi performans boyutlarını içermektedir (Kaya ve Karadağ, 2015, s. 180). Günümüzde verimlilik daha çok üretkenliğin kalitesi konusuna odaklanmaktadır (Akdemir vd., 2021, s. 355).

Modernizm örgüt teorisine göre verimlilik bireyselcilik anlayışını savunurken, postmodern örgüt teorisinde örgütsel bir bakışı mevcuttur. Postmodern örgüt teorisi, modernizm sonrası ortaya çıkmış ve gelişmiş bir kavram olmakla birlikte modernizm anlayışından da farklı bir görüşü bulunmaktadır. Postmodern örgüt teorisi kurumların nasıl örgütlendiğini ele almakta ve çalışanların bilgiye nasıl ulaştıklarını ele alan yeni bir düşünce olarak karşımıza çıkmaktadır (Ateş ve Banazlı, 2019). Bu anlamda özellikle günümüzdeki dijitalleşmeyi de ele alarak düşünüldüğünde bilgiye erişim ve bu sırada yaşanabilir bir siber zorbalık ve dolayısıyla da bundan etkilenen çalışanların performansı sonucu ortaya çıkacak olan örgütsel verimlilik düzeyi bu kurama dayanmaktadır. Bu bağlamda, eğitim sektöründe geniş kitlelere hitap eden akademisyenler için verimlilik ise; akademik hayatlarındaki performans göstergeleridir.

2.3. İş Stresi

Stres denildiğinde ilk aklı gelen isimlerden biri olan Selye (1956) stresi “vücuda yüklenen herhangi bir özel olmayan isteme karşı, vücudun tepkisi” olarak tanımlamıştır (Johnstone, 1989, s. 4). Davis (1982) ise stresi, “bireyin duygu ve düşüncelerinde ya da fiziki şartlarında, kişinin çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumu” olarak tanımlamaktadır (Turunç ve Çelik, 2010, s. 186). Tanımlardan anlaşılacağı gibi stres; bireylerin kontrolü dışında oluşan veya belirsizlik içeren, istenmeyen ve olumsuz hem fizyolojik hem duygusal duygu bozukluğudur (Jufge ve Colquitt, 2004, s. 396). Günümüzdeki stres tanımı ise; “modern toplumun hastalığı” olarak yapılmıştır (Güçlü, 2001, s. 92).

Bireylerin iş ortamlarında yaşadıkları stres ise iş stresi ya da örgütsel stres olarak tanımlanmaktadır. Bireyler günlük yaşamlarında aileleri ve sosyal çevrelerinden daha fazla zamanını iş yerlerinde geçirmektedir. Dolayısıyla iş stresleri en önemli olan stres türüdür (Ayar, 2021, s. 132). İş stresi, örgütte çalışan bireylerde meydana gelen zihinsel, psikolojik ve fiziksel zorlama veya zorlanmalardır (Zencikıran ve Keser, 2018). İş stresi bireyin davranışlarını uzun ve kısa dönemli, olumlu ve olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. Bu stresin kaynağının sebebi bireylerin kendileri olabileceği gibi örgütsel kaynaklı da olabilir. Aynı zamanda psikolojik ve fizyolojik kaynaklı da olabilmektedir. İş stresinin bireylerin davranışlarını direkt etkilemesinden dolayı iş tatmini, işten ayrılma niyetleri ve en önemlisi de verimlilikleri gibi pek çok değişkeni etkileyen bir faktördür (Tekingündüz vd., 2015). İş stresinin diğer bir nedeni ise özel hayatta kullanıldığı kadar iş hayatında da kullanılan sanal ortamlardır. Sanal ortamlarda geçirilen zamanın oldukça fazla olmasıyla birlikte bu durum birtakım riskleri de beraberinde getirmektedir. Bunların başında ise siber riskler gelmektedir. Dijitalleşmenin sonucu sanal platformların yaygınlaşmasıyla siber riskler akademisyenler üzerinde stres oluşturmaktadır.

Stres olgusunu ifade edebilmek adına birtakım teoriler geliştirilmiştir (Monroe ve Simons, 1991). İlk olarak genetik yapıdan kaynaklı olduğuna vurgu yapılan biyolojik stres teorisidir. İkinci olarak öğrenme teorisi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu teoride çevrede gelişen durumları algılama, tanımlama, hafızaya alma ve ihtiyaç halinde kullanma etkenleri bulunmaktadır. Üçüncü olarak sosyal stres teorisi yer almakta ve bu teoride bireyin; toplumun en önemli parçası olduğu ele alınarak sosyal hayatta meydana gelen değişimlerden kaynaklı olumsuz etkilenmeler yer almaktadır. Son olarak ise stresin ortaya çıkmasının kaynağı olarak düşünülen çevresel faktörlerin yer aldığı ve anksiyete ile özdeşleştirilen psikolojik stres teorisidir (Yüksel, 2014, s. 115). Bu noktada iş stresi de sonuncu teori olan psikolojik stres kuramına dayanmaktadır (Reddy, 2011).

2.4. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık, İş Stresi ve Örgütsel Verimlilik İlişkisi

Çalışanlar, örgütlerde mevcut görevlerini yerine getirebilmek için, yöneticilerle, çalışma arkadaşlarıyla, ekonomik ve ailevi konularla ilgili birçok stres kaynağına maruz kalmaktadırlar. Stresin kaynağı ne olursa olsun, iş yaşamındaki performansını etkilemektedir. İş stresinin sonucu örgütte; işe devamsızlık, işe geç gelmeler, iş kalitesinde düşme gibi sonuçlar doğurabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 285). Bu durumda direkt olarak örgütün verimliliğini etkilemektedir. Buna ek olarak, siber zorbalığa ilişkin duyarlılık gösteren çalışanların örgütleri için daha verimli oldukları görülmektedir. Siber zorbalığa uğramış çalışanların performanslarının olumsuz olduğu daha önce yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir. Kanbur ve Kanbur (2018)'a göre iş görenlerin örgütte meydana gelen siber zorbalık vakalarının mental iyi oluş düzeyleri ile ilgili anlamlı negatif bir etkisi bulunmaktadır.

Teknolojinin toplumun her alanında yaygın bir şekilde kullanılması aynı şekilde iş hayatına da doğrudan etki etmektedir. Mobbing ya da siber zorbalık davranışları sanal ortamlarda çok fazla sayıda ve önemli etkilere sahip duruma gelmiştir. Çalışanların iş yerlerinde karşılaştıkları siber zorbalık davranışları yer ve mekân gözetmeksizin ciddi bir boyutta tehdit oluşturmaktadır. Bu durum çalışanları olduğu kadar örgütü ve dolayısıyla toplumu da olumsuz etkilemektedir. Turan (2020)'nın yaptığı çalışma sonucunda; özellikle sosyal medya ve teknoloji kullanımının fazla olduğu örgütlerde siber zorbalığın daha yaygınlaştığını ve dolayısıyla iş stresinin de arttığı gözlemlenmiştir.

Çetin ve arkadaşlarının (2019) yapmış oldukları çalışmada kaygı bozukluğunun ergenlerde siber zorbalık ve siber zorbalığa karşı duyarlılıkları araştırılmıştır. Ulaşılan sonuca göre, kaygı bozukluğuna sahip bireylerin depresif ve stresli ruh halleri arttıkça siber zorbalığa karşı duyarlılıklarının düştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Ergenlerdeki bu durum, çalışma yaşamında kaygı bozukluğu ve strese maruz kalan bireylerinde aynı durumu yaşayarak, siber zorbalığa maruz kalma istimallerini artırdığı düşünülebilir.

Örgütlerde hedeflenen sonuçları elde edebilmenin yolu çalışanların gösterdikleri performansa bağlı olarak şekillenmektedir. Bu noktada hem çalışan hem de örgüt için önemli olan performans göstergelerinin yüksek olması, yöneticilere ve onların çalışanlar için sundukları imkân ve onlara karşı gösterdikleri davranışlara bağlı olmaktadır. Çalışan için stres oluşturacak her türlü etken performansı düşüreceğinden karar verme mekanizmalarının çok dikkatli olması gerekmektedir. Sarıççek, Çopuroğlu ve Özbezek (2021)'in yaptığı araştırma sonucunda görüldüğü üzere; iş stresinin örgütsel verimliliği önemli derecede olumsuz etkilediği belirtilmektedir.

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümü; araştırmanın önemi ve amacı, örneklem ve ölçekleri, araştırmanın model ve hipotezleri kısımlarından oluşmaktadır

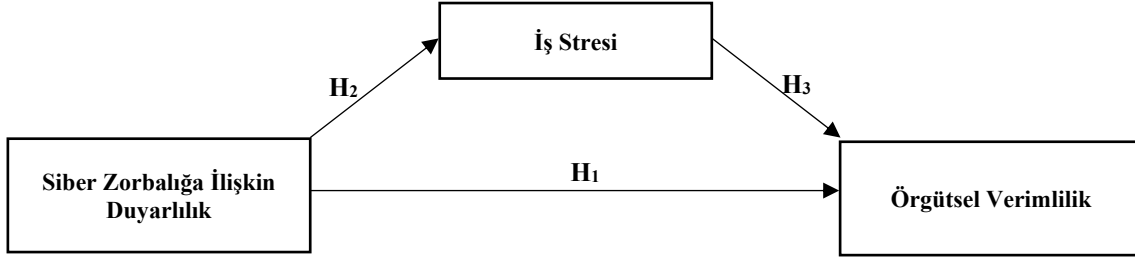
3.1. Araştırmanın Amacı, Örneklemi ve Ölçekleri

Araştırmanın amacı; siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisi ve iş stresinin bu iki değişken arasındaki aracını rolünü belirlemektir. Çalışmanın evrenini ülkemizde bulunan üniversitelerde aktif görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırma evreninin %95'lik güvenilirlik oranında öngörülen %5'lik hata payı ile örneklem sınırı Saunders ve arkadaşlarının kullandığı formül yardımıyla en az 384 olarak belirlenmiştir (Saunders vd., 2009). Araştırmada ölçek olarak; Arıcak, Avcu, Topçu ve Tutlu (2020) tarafından geliştirilen siber zorbalığa karşı duyarlılık ölçeği, Demiral, Ünal, Kılıç, Soysal, Bilgin; Uçku ve Theorell (2007) tarafından geliştirilen iş stresi ölçeği ve Çöl (2008) tarafından geliştirilen verimlilik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılacak ölçeğin kullanım izinleri ölçek sahiplerinden alınarak aynı zamanda Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, 28.04.2022 tarihli ve 2022-87 karar sayılı etik kurul izinleri alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık, örgütsel verimlilik ve iş stresi kavramlarını inceleyen bu çalışmanın modeli Şekil 1'deki gibidir.

Şekil1. Araştırma Modeli



Kurulan modelden hareketle aşağıdaki temel hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimlilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: İş stresinin örgütsel verimlilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimlilik üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolü vardır.

4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde demografik bulgular, betimleyici istatistik bulgular, hipotez bulguları, açıklayıcı doğrulayıcı faktör analizi bulguları ile son olarak aracılık bulgularına yer verilerek değerlendirilmektedir.

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özelliklerine dair veriler aşağıdaki Tablo 1'de belirtilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Sonuçlar

		Sayı	Yüzde
Yaş	25 ve altı	6	1,1
	26-35	197	35,3
	36-45	230	41,2
	46-55	92	16,5
	56 ve üzeri	33	5,9
	Toplam	558	100
Cinsiyet	Kadın	239	42,8
	Erkek	319	57,2
	Toplam	558	100
Medeni Durum	Evli	367	65,8
	Bekar	191	34,2
	Toplam	558	100
Unvan	Prof. Dr.	39	7,0
	Doç. Dr.	51	9,1
	Dr. Öğr. Üyesi	134	24,1
	Öğr. Gör. Dr.	42	7,5
	Öğr. Gör.	202	36,3
	Arş. Gör. Dr.	21	3,7
	Arş. Gör.	69	12,3
	Toplam	558	100

		Sayı	Yüzde
Gelir	10 bin TL ve altı	78	13,9
	10-15 bin TL	403	72,2
	15-20 bin TL	48	8,6
	20 bin TL ve üzeri	29	5,3
	Toplam	558	100
Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	164	29,4
	5-10 yıl	155	27,8
	10-15 yıl	135	24,1
	15 yıl ve üzeri	104	18,7
	Toplam	558	100

Katılımcıların %41,2'si 36-45, %35,3'ü 26-35, %16,5'i 46-55, %5,9'u 56 yaş ve üzeri ve %1,1'i 25 ve altı yaş aralığında, %57,2 si erkek ve %42,8'i kadın, %65,8'i evli ve %34,2'si bekar, %36,3'ü öğretim görevlisi, %24,1'i doktor öğretim üyesi, %12,3'ü araştırma görevlisi, %9,1'i doçent doktor, %7,5'i öğretim görevlisi doktor, %7'si profesör doktor, %3,7'si araştırma görevlisi doktor unvanına sahiptir. Yine katılımcıların %72,2'si 10-15 bin TL, %13,9'u 10 bin TL ve altında, %8,6'sı 15-20 bin TL ve %5,3'ü 20 bin TL ve üzeri gelire sahiptir. Son olarak ise katılımcıların %29,4'ü 5 yıl ve altı, %27,8'si 5-10 yıl, %24,1'i 10-15 yıl ve %18,7'si 15 yıl ve üzerinde bir çalışma süreleri olduğunu ifade etmişlerdir.

4.2. Faktör Analizi Bulguları

Açıklayıcı faktör analizi, siber zorbalığa ilişkin duyarlılık için yapının %50,56'sı tek boyut olarak açıklanabilmektedir. Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeği açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2'deki gibidir.

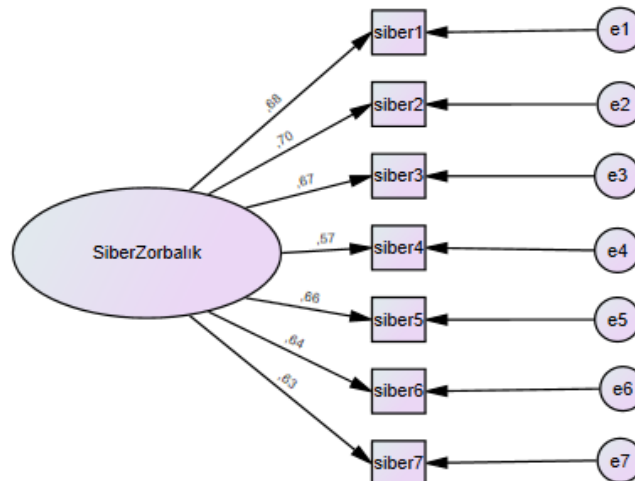
Tablo 2. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık	3,540	50,569	50,569

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde tüm ifadeler 0,500'ün üzerinde olduğundan model uyum değerlerinin kabul edilebilir ölçüde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizine ait sonuçlara Şekil 2'de yer verilmiştir.

Şekil 2. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeğine ait uyum iyiliği indekslerine Tablo 3’deki gibidir.

Tablo 3. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılığa Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	53,689	-
Serbestlik Derecesi	14	-
p	0,000	-
X ² /df	3,835	<5
TLI	0,956	>,90
CFI	0,914	>,90
RMSEA	0,024	<,08
SRMR	0,087	<,10

Uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir veya mükemmel bir değerde olması verilerin normal dağıldığını ifade etmektedir (Şimşek Ö., 2007). Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeğinin güvenilirliğini ölçmek için uygulanan analiz sonucunda Cronbach’s Alpha değerinin 0,836 olduğu ve güvenilirliğinin ise yüksek derecede olduğu görülmüştür.

Açıklayıcı faktör analizi sonucu örgütsel verimlilik için %62,09’u tek boyut olarak açıklanabilmektedir. Örgütsel verimlilik ölçeğine ait açıklayıcı faktör analiz sonuçları Tablo 4’teki gibidir.

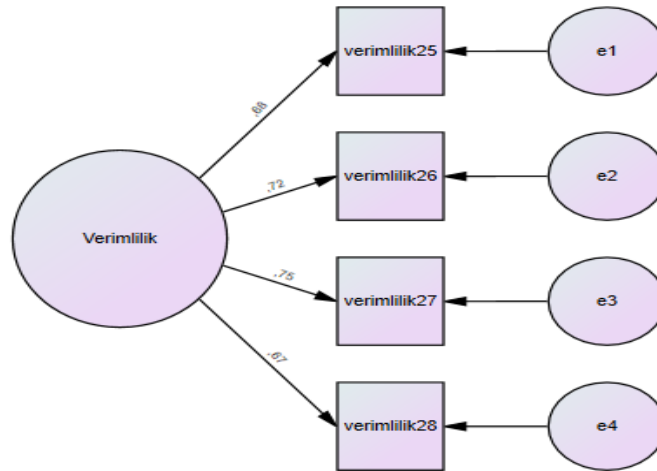
Tablo 4. Örgütsel Verimlilik Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
Örgütsel Verimlilik	2,484	62,096	62,096

Örgütsel verimlilik ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde tüm ifadeler 0,500’ün üzerinde olduğundan model uyum değerlerinin kabul edilebilir ölçüde olduğu görülmüştür.

Örgütsel verimlilik ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına Şekil 3’teki gibidir.

Şekil 3. Örgütsel Verimlilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Örgütsel verimlilik ölçeğine ait uyum iyiliği indekslerine Tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Verimliliğe Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	6,227	-
Serbestlik Derecesi	2	-
p	0,000	-
X ^{2/df}	3,113	<5
TLI	0,996	>,90
CFI	0,999	>,90
RMSEA	0,010	<,08
SRMR	0,090	<,10

Örgütsel verimlilik ölçeğinin güvenilirliğini ölçmek için uygulanan analiz sonucunda Cronbach's Alpha değerinin 0,793 olduğu ve güvenilirliğinin ise yüksek derecede olduğu görülmüştür.

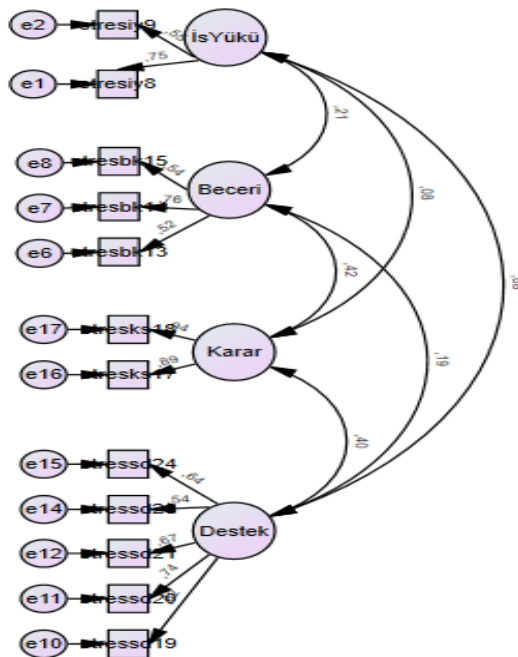
İş stresi ölçeğinde 0,500'ün altındaki ifadeler doğrulayıcı faktör analizinde çıkarılmış ve tekrar analiz yapılmıştır. İş Stresi ölçeğinin 4 boyutu da yapıya aktarılmıştır. İş stresi ölçeği için açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo'6 da ki gibidir.

Tablo 6. İş Stresi Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

	Toplam Varyans Açıklama		
	Toplam	Varyans Değişim Oranı	Kümülatif Yüzde
İş Yükü	3,819	22,465	22,465
Beceri Kullanımı	2,004	11,791	34,256
Karar Serbestliği	1,631	9,596	43,853
Sosyal Destek	1,321	7,769	51,622

İş stresi için faktör analizi sonucu 4 boyutta açıklanabilmektedir. Sosyal destek boyutu yapının %51,62'isini, karar serbestliği boyutu yapının %43,85'ini, beceri kullanımı boyutu yapının %34,25'ini ve iş yükü boyutu yapının %22,46'sını açıklayabilmektedir.

İş stresi ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına Şekil 4'de yer verilmiştir.

Şekil 4. İş Stresi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İş stresi ölçeğine ait uyum iyiliği indekslerine Tablo 7’de yer verilmiştir.

Tablo 7. İş Stresine Ait Uyum İyiliği İndeksleri

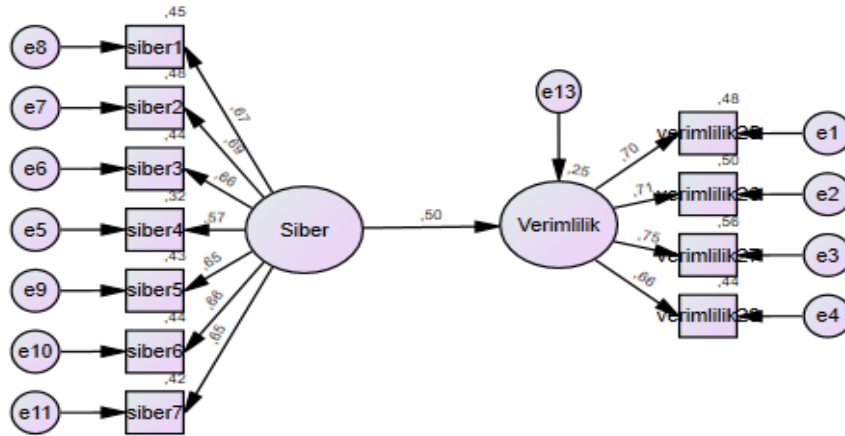
	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	64,228	-
Serbestlik Derecesi	48	-
p	0,059	-
X ² /df	1,338	<5
TLI	0,962	>,90
CFI	0,972	>,90
RMSEA	0,043	<,08
SRMR	0,066	<,10

İş stresi ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde 0,500’in altındaki ifadeler çıkarıldıktan sonra tüm ifadelerin model uyum değerlerinin kabul edilebilir ölçüdedir. İş stresi ölçeğinin güvenilirliğini ölçmek için uygulanan analiz sonucunda Cronbach’s Alpha değerleri; iş yükü alt boyutunun 0,741, beceri kullanımı alt boyutunun 0,732, karar serbestliği alt boyutunun 0,908 ve sosyal destek alt boyutunun 0,775 olduğu görülmüştür.

4.3. Aracılık Bulguları

Bu kısımda değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldıktan sonra iş stresinin, siber zorbalığa karşı duyarlılık ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkideki etkisi analiz edilmiştir. Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeği ile örgütsel verimlilik ölçeği arasındaki ilişkiye ait sonuçlara Şekil 5’te gösterilmektedir.

Şekil 5. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık ile Örgütsel Verimlilik Arasındaki İlişki



Gerçekleştirilen analiz neticesinde siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın 1 birimlik artışı örgütsel verimliliği %50 artırdığı görülmektedir. Böylelikle H₁ hipotezi anlamlı bulunarak kabul edilmiştir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ile örgütsel verimliliğe ait uyum iyiliği indeks sonuçları Tablo 8’deki gibidir.

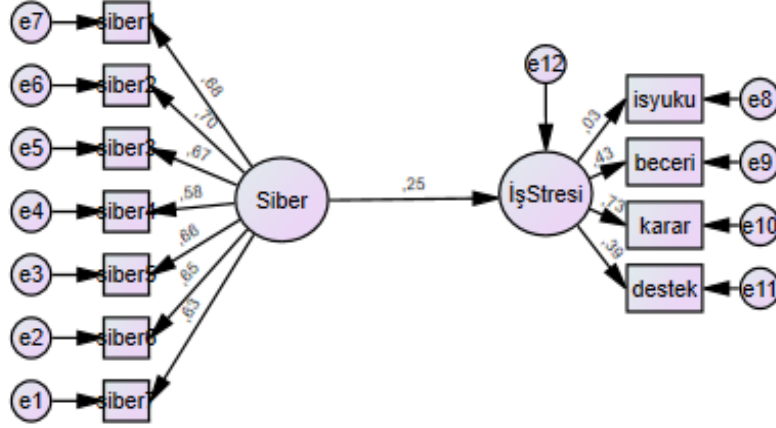
Tablo 8. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık ile Örgütsel Verimliliğe Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	89,225	-
Serbestlik Derecesi	43	-
p	0,000	-
X ² /df	2,089	<5
TLI	0,909	>,90
CFI	0,929	>,90
RMSEA	0,077	<,08
SRMR	0,091	<,10

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinin olup olmadığını ölçmek için oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ölçeği ile iş stresi ölçeği arasındaki ilişkiye ait sonuçlara Şekil 6’da yer verilmiştir.

Şekil 6. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık ile İş Stresi Arasındaki İlişki



Gerçekleştirilen analiz neticesinde siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın 1 birimlik artışı iş stresini %25 artırdığı görülmektedir. Böylelikle H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ile iş stresine ait uyum iyiliği indeks sonuçlarına Tablo 9’da yer verilmiştir.

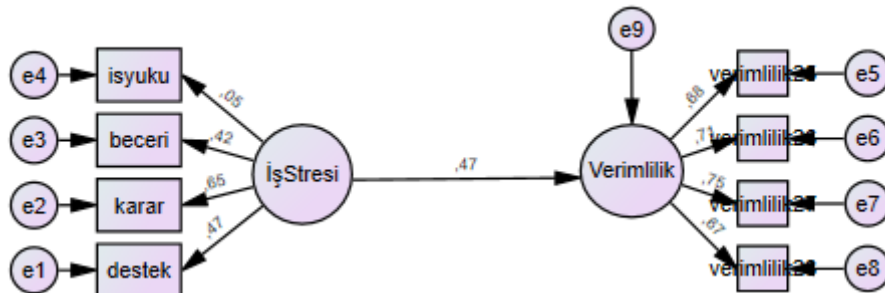
Tablo 9. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık ile İş Stresine Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X^2	77,423	-
Serbestlik Derecesi	26	-
p	0,000	-
X^2/df	2,978	<5
TLI	0,942	>,90
CFI	0,986	>,90
RMSEA	0,023	<,08
SRMR	0,070	<,10

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın iş stresine etkisinin olup olmadığını ölçmek için oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir.

İş stresi ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkiye Şekil 7’de yer verilmiştir.

Şekil 7. İş Stresi ile Örgütsel Verimlilik Arasındaki İlişki



Gerçekleştirilen analiz neticesinde iş stresinin 1 birimlik artışı örgütsel verimliliği %47 artırdığı görülmektedir. Böylelikle H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

İş stresi ile örgütsel verimliliğe ait uyum iyiliği indeks sonuçlarına Tablo 10'da yer verilmiştir.

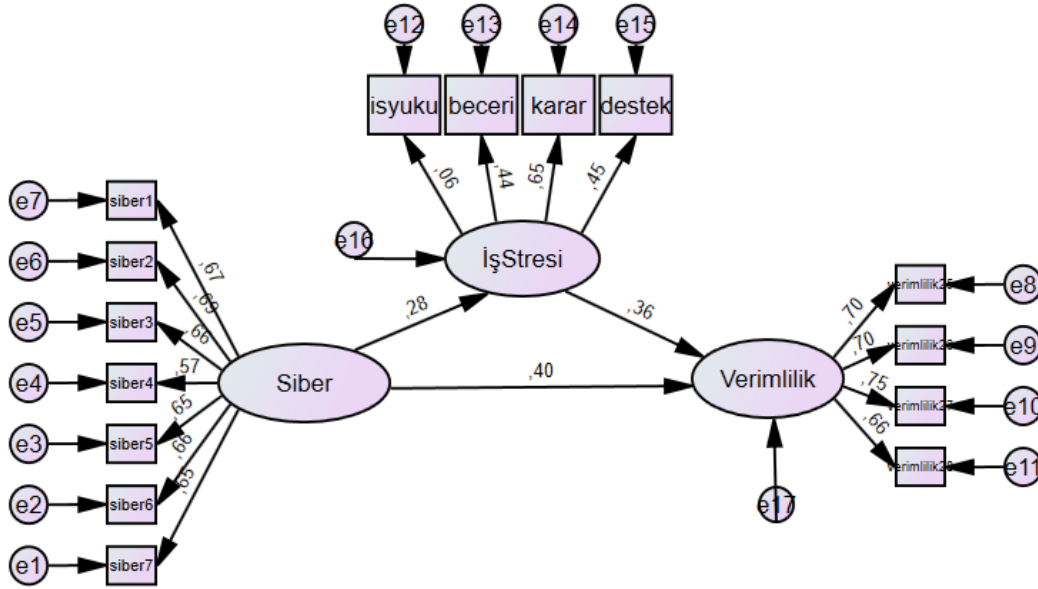
Tablo 10. İş Stresi ile Örgütsel Verimliliğe Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	43,638	-
Serbestlik Derecesi	14	-
p	0,000	-
X ² /df	3,117	<5
TLI	0,912	>,90
CFI	0,949	>,90
RMSEA	0,074	<,08
SRMR	0,089	<,10

İş stresinin örgütsel verimliliğe etkisinin olup olmadığını ölçmek için oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir.

İş stresinin, siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkiye olan aracılık rolüne dair sonuçlara Şekil 8'de yer verilmiştir.

Şekil 8. İş Stresinin, Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık ile Örgütsel Verimlilik Arasındaki İlişkiye Olan Aracılık Etkisi



Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinde iş stresinin aracı rolü olduğu; iş stresinin aracılık ilişkisi öncelikle bakıldığında, siber zorbalığa karşı duyarlılığın örgütsel verimlilik üzerinde etkili olduğu ve iş stresinin de modele dahil edilmesiyle bu etkinin gücü belirli bir miktar azalmasına rağmen anlamlı olduğu görülmektedir. Bu durumda iş stresinin, siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkide *Kısmi Aracılık* rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Böylelikle H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık, örgütsel verimlilik ve iş stresine ait uyum iyiliği indeks sonuçlarına Tablo 11'de yer verilmiştir.

Tablo 11. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık, Örgütsel Verimlilik ve İş Stresine Ait Uyum İyiliği İndeksleri

	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X ²	173,972	-
Serbestlik Derecesi	61	-
p	0,000	-
X ^{2/df}	2,852	<5
TLI	0,901	>,90
CFI	0,915	>,90
RMSEA	0,062	<,08
SRMR	0,095	<,10

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinde iş stresinin aracı rolü olup olmadığını ölçmek için oluşturulan ölçüm modelinin doğrulandığı görülmektedir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılık, örgütsel verimlilik ve iş stresine arasındaki ilişki değerleri sonuçlarına Tablo 12'de ki gibidir.

Tablo 12. Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık, Örgütsel Verimlilik ve İş Stresi Arasındaki İlişki Değerleri

		r	P	
Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık	➡	Örgütsel Verimlilik	0,401	0,000**
Siber Zorbalığa İlişkin Duyarlılık	➡	İş Stresi	0,277	0,000**
İş Stresi	➡	Örgütsel Verimlilik	0,362	0,000**

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, 28.04.2022 tarihli ve 2022-87 karar sayılı etik kurul izni alınarak başlanılan bu çalışmada siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisinde iş stresinin aracı rolünü belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın örgütsel verimliliğe etkisi görülmüştür. Bu durumda siber zorbalığa ilişkin duyarlılık arttıkça örgütsel verimliliğin de artması beklenmektedir. Başka bir ifadeyle siber zorbalığa ilişkin duyarlılık arttığında çalışanların motivasyonları ve performansları daha yüksek olacağından örgüte sağladıkları verimlilikte bu sayede artmış olacaktır. Dolayısıyla örgütsel verimlilikte bundan olumlu bir şekilde etkilenecektir.

Siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın iş stresine etkisi gözlemlenmiştir. Günümüzde oldukça artmış olan fiziksel şiddet olayları göz önünde bulundurulduğunda siber zorbalığın yaşanması fiziksel zorbalığa göre daha kabul edilebilir hal olmamasına dikkat edilmelidir. Çünkü artık her alanda yaygınlaşan teknoloji ve özellikle pandemi sonrası azalan sosyal etkileşim neticesinde sanal ortamda yaşanan her olay bizi doğrudan oldukça yüksek seviyede etkilemektedir. Literatüre göre teknoloji kullanımı daha yaygın olan örgütlerde siber zorbalığın daha çok yaşandığı ve beraberinde strese neden olduğu belirtilmektedir (Turan, 2020). Alhujaili, Karwowski, Wan ve Hancock (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre; özellikle sosyal dışlanma ve sözlü taciz yoluyla siber zorbalığın; duygusal, stres ve başa çıkma tepkileri üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Siber zorbalıktan dolayı mağdur olan çalışanlarda stres, endişe, kaygı bozukluğu ve buna bağlı olarak gözlemlenen davranış bozuklukları meydana gelmektedir (Gonzalez-Cabrera, Calvete, Leon-Mejia, Perez-Sancho ve Peinado, 2017).

Sanal platformlarda olduğu kişi dışında biri gibi davranma seçeneği, siber zorbalık yapmayı düşünen kötü niyetli insanlar için bir fırsat kapısı olarak görülmekte ve onları, başkası gibi görünerek düşüncelerini dile getirmek daha kolay ve rahat davranmalarına olanak sunmaktadır. Yaman ve Peker (2012)'e göre de siber zorbalığa maruz kalındığı durumlarda yoğun bir öfke ve intikam alma duygularının yaşandığı ifade edilmiştir.

Bu araştırma sonucunda da benzer bulgular elde edilmiş ve siber zorbalığa ilişkin duyarlılık arttıkça iş stresinin de arttığı gözlemlenmiştir. Yani iş yerinde mevcut stres kaynaklarının yanında bir de siber zorbalığa ilişkin duyarlılık davranışı sergilemek iş stresini daha da artırmakta olduğu görülmüştür. Dolayısıyla siber zorbalığın önlenmesinde daha da çok çalışılmalı ve çalışanlar için bir stres kaynağı olmaktan çıkarılmalı ya da en azından bu olumsuz etkenin en aza indirilmesi gerekmektedir.

Yine araştırma sonuçlarına göre iş stresinin örgütsel verimliliği artırdığı da gözlemlenmiştir. Literatürde iş stresinin verimliliği olumsuz yönde etkilediğine dair çalışmalar bulunmaktadır. Fakat bu çalışmada olduğu gibi; Gümüştekin ve Öztemiz (2005), Veloulsou ve Pamgyrakis (2004) ile Judge ve arkadaşları (2001) araştırmaları sonucunda stresin her zaman olumsuz sonuçlar doğurmadığı da ifade edilmiştir. Normal şartlarda stresin olumlu tüm etkenleri azaltacağı düşünülse de araştırma bulguları çeşitli nedenlerden kaynaklı stres yaşayan çalışanların işinde daha iyi performans sergilemek için daha çok çaba sarf ettiği ve böylelikle de hem bireysel hem de örgüt performansını artırıcı etkiler ortaya koyduğu görülmüştür. Dolayısıyla örgütsel verimliliğin de bu sayede arttığı görülmektedir. Elbette performansı ve verimliliği artırıcı birçok unsur bulunmaktadır ancak iş stresinin de bunlardan biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Günümüzde gelişmekte olan bilişsel değerlendirme yöntemi (NLP) örgütlerde en yaygın şekilde stresle baş etme ve işyeri performansını artırmaya yönelik olarak kullanılmaktadır (Çelen, 2021, s. 12). Bu uygulama ile bireylerin kendilerini ifade etmeleri, stresle baş etmeleri ve performanslarını artırmak için yaygınlaştırılabilir. Özgüveni gelişen kendini iyi ifade eden bireylerin siber zorbalığa olan duyarlılıklarının da olumlu etkilendiği gözlenebilir.

İş stresinin aracılık rolüne bakıldığında, öncelikle siber zorbalığa karşı duyarlılığın örgütsel verimlilik üzerinde etkili olduğu ve iş stresinin de modele dahil edilmesiyle bu etkinin gücü belirli bir miktar azalmasına rağmen yine de anlamlı olduğu görülmektedir. Bu durumda iş stresinin, siber zorbalığa ilişkin duyarlılık ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü bulunmaktadır. Kanapathipillai ve Mahbob, (2021) tarafından yapılan “Consequences Of Cyberbullying In The Manufacturing Sector On Employees’ Productivity In Malaysia: Mediating Role of Job Stress And Moderating Role Of Co-Workers Support” adlı araştırmada siber zorbalığın çalışanların üretkenliğini etkileyen önemli ölçüde stres oluşturduğunu ayrıca aracı değişken olan stresin olmadığı siber zorbalıkla çalışanların üretkenliği arasındaki anlamlı ilişkinin ortaya çıkmadığını göstermektedir.

Türkçe literatürde siber zorbalık kavramı daha çok ele alınmış ancak siber zorbalığa ilişkin duyarlılık kavramı ile ilgili çalışmalar çok yaygın olmadığı görülmüştür. Tespit edilen sonuçların kıyaslanması ve tartışılması bakımından yine Türkçe literatürde daha önce araştırılmış benzer bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmada yer alan değişkenler başka kavramlarla ele alınmış olsa da üç değişkenin birlikte değerlendirildiği başka bir çalışma bulunamamıştır. Bundan dolayı çalışanların ve ilgililerin siber zorbalığa karşı nasıl duyarlı olmaları gerektiğine dair literatürdeki bir boşluk doldurulmak amaçlanarak bu çalışma ile literatüre bir katkı sağlanmıştır.

Bu çalışmanın yalnızca Ordu ve Giresun Üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenleri kapsayacak şekilde uygulanmış olması, farklı sektör ve meslek gruplarına uygulanmamış olması, zaman ve ücret kavramları da çalışmanın sınırlılığı olarak ifade edilebilmektedir. Bu hususta sonraki çalışmaların daha geniş örneklem gruplarına, yani Türkiye genelinde farklı sektörlerden oluşan meslek gruplarına uygulanması, daha iyi sonuçlar elde edilmesi açısından önerilmektedir.

Araştırmacıların akademisyen olmalarından ve içinde bulunduğumuz; özellikle pandemi süreci ile ekonomik koşullar göz önünde bulundurulduğunda bu çalışma akademisyenlere yönelik olarak uygulanmıştır. Daha geniş örneklem gruplarına ve farklı sektörlere uygulanması ve çalışmada yer alan üç değişkenin diğer kavramlarla olan ilişkilerinin incelenmesinin literatüre önemli ölçüde katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, Ö. (2012). *Eğitimde yaratıcı drama*. Naturel Yayıncılık.

Akdemir, A., Günaydın, S. C. ve İnal, İ. H. (2021). Pandemi sonrası oluşan vuca ortamının çalışan insan kaynakları kaygı düzeyi ve verimliliği üzerine etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 347-374.

Aktepe, E. (2013). Ergenlerde siber zorbalık ve siber mağduriyet. *New/Yeni Symposium Journal*, 51(1), 31-36.

- Alhujaili, A., Karwowski, W., Wan, T. T. ve Hancock, P. (2020). Affective and stress consequences of cyberbullying. *Symmetry*, 12(9), 15-36.
- Arıcak, O. T. (2011). Siber zorbalık: Gençlerimizi bekleyen yeni tehlike. *Kariyer Penceresi*, 2(6), 10-12.
- Arıcak, O. T., Avcu, A., Topçu, F. ve Tutlu, M. G. (2020). Use of item response theory to validate cyberbullying sensibility scale for university students. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 7(1), 18-29. <https://doi.org/10.21449/ijate.629584>
- Ateş, H. ve Banazılı, A. M. (2019). Modern, postmodern ve postbürokratik kamu yönetimi yaklaşımları. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 6(13), 55-64.
- Ayar, M. (2021). Covid 19 pandemi sürecinde stres yönetimi. M. Ayar ve E. Ertürk (Ed.) *Covid 19 pandemi sürecinde çalışma yaşamındaki değişime örgütsel davranış konuları perspektifinden bakış* içinde (s. 121-144). Gazi Kitabevi.
- Baştak, G. ve Altınova, H. H. (2015). Lise öğrencilerinde yaratıcı drama yöntemiyle siber zorbalık hakkında duyarlılık oluşturma. *Yaratıcı Drama Dergisi*, 10(1), 91-102.
- Bauman, S. (2007). Cyberbullying: A virtual menace. *national coalition against bullying national conference* (s. 1-22). Melboume, University of Arizona.
- Bayram, F. ve Özkamalı, E. (2019). Investigation of cyber bullying and cyber victimization of high school students. *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 20(1), 303-318. <https://doi.org/10.17679/inuefd.543251>
- Belsey, B. (2005). Cyberbullying: An emerging threat to the “always on” generation. *Recuperado el*, 5, 1-10.
- Çakır, Ç. ve Kaygısız, E. G. (2020). Çalışma yaşamında siber mağduriyet ve siber zorbalığa ilişkin duyarlılığın özsaygıya etkisi. *Uluslararası Toplum Araştırma Dergisi*, 16(30), 2504-2527.
- Çelen, A. İ. (2021). Bilişsel değerlendirme (NLP). İ. Ç. Tekin (Ed.) *Yenilikçi insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel inovasyon teori örnek olay ve öneriler* içinde (s. 1-29). Nobel Yayınevi.
- Çetin, F. H., Uçar, H. N., Ersoy, S. A., Kılınç, K., Güler, H. A. ve Türkoğlu, S. (2019). Kaygı bozukluğu olan ergenlerde siber zorbalık ve siber mağduriyet: kontrollü bir çalışma. *Çukurova Medical Journal*, 44, 133-139.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Davis, K. (1982). *İşletmelerde insan davranışı*. (K. T. vd., Çev.) İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Demiral, Y., Ünal, B., Kılıç, B., Soysal, A., Bilgin, A. C., Uçku, R. ve Theorell, T. (2007). İş stresi ölçeğinin izmir konak belediyesi'nde çalışan erkek işçilerde geçerlik ve güvenilirliğinin incelenmesi. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1), 11-22.
- Diken, A. (2006). Örgütsel verimlilik ve örgütlerde sosyal sorumluluk ilkesi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 9(1-2), 37-50.
- Dikmen, M. ve Çağlar, A. (2016). Öğretmen adaylarının bilgisayar kullanımına ilişkin öz-yeterlilik algısı ile siber zorbalık duyarlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 261-277.
- Espelage, D. L., Rao, M. A. ve Craven, R. G. (2013). Theories of cyberbullying. principles of cyberbullying research: definitions, measures, and methodology. S. Bauman, D. Cross ve J.Walker (Ed.), *Principles of cyberbullying research: Definitions, measures, and methodology* içinde (s. 49-67). Routledge.
- Gonzalez-Cabrera, J., Calvete, E., Leon-Mejia, A., Perez-Sancho, C. ve Peinado, J. (2017). Relationship between cyberbullying roles, cortisol secretion and psychological stress. *Computers in Human Behavior*, 70, 153-160.
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Gültekin, F. (2008). *Saldırganlık ve öfkeyi azaltma programının ilköğretim ikinci kademe öğrencilerinin saldırganlık ve öfke düzeyleri üzerindeki etkisi*. Hacettepe Üniversitesi.

- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Johnstone, M. (1989). *Stress in teaching. an overview of research*. ERİC.
- Judge, T. A., Thoreson, J. ve Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychol Bull*, 127, 376-407.
- Jufge, T. A. ve Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>
- Kanapathipillai, K. ve Mahbob, N. N. (2021). The consequences of cyberbullying in the manufacturing sector on employees' productivity in malaysia: mediating role of job stress and moderating role of co-workers support. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 5(3), 12-43.
- Kanbur, A. ve Kanbur, E. (2018). İş yerinde siber zorbalığın mental iyi oluş üzerindeki etkisinin incelenmesi. *In 3rd Eurasian Conference on Language and Social Sciences*.
- Kaya, İ. ve Karadağ, E. (2015). Okul müdürlerinin durumsal liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık ve verimlilik düzeylerini yordama gücü. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 6(11), 175-194.
- Monroe, S. M. ve Simons, A. D. (1991). Diathesis-stress theories in the context of life stress research: Implications for the depressive disorders. *Psychological Bulletin*, 110(3), 406-425. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.110.3.406>
- Prokopenko, J. (2001). *Verimlilik yönetimi uygulamalı el kitabı*. (O. Baykal, N. Atalay ve E. Fidan, Çev.), Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Reddy, J. (2011). Microstructure-dependent couple stress theories of functionally graded beams. *Journal of the Mechanics and Physics of Solids*, 59, 2382-2399.
- Sarıççek, R., Çopuroğlu, F. ve Özbezek, B. D. (2021). Muhasebe ve pazarlama departmanlarında çalışan personellerin yaşadığı iş performans etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3044-3059.
- Saunders, M., Lewis, P. ve Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5. Baskı). Printed and bound by Rotolito Lombarda.
- Şimşek, Ö. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş. temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. Ekinoks Eğ. Dan. ve Bas. Yayınları.
- Şimşek, Ş. (2004). *İşletme bilimine giriş*. Merhaba Ofset.
- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A. ve Öksüz, S. (2015). İş-aile yaşam çatışması, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkiler. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 27-43.
- Turan, S. G. (2020). İşyerinde siber zorbalık üzerine bir inceleme. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 113-120.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-207.
- Vandebosch, H. ve VanCleemput, K. (2008). Defining cyberbullying: a qualitative research into the perceptions of youngsters. *Cyberpsychol ve Behavior*, 11(4), 499-503. <https://doi.org/10.1089/cpb.2007.0042>
- Veloutsou, C. ve Panigyrakis, G. G. (2004). Consumer brand managers' job stress. *Job Satisfaction, Perceived Performance and Intention to Leave, Journal of Marketing Management*, 20(1-2), 105-131. <https://doi.org/10.1362/026725704773041140>
- Yaman, E. ve Peker, A. (2012). Ergenlerin siber zorbalık ve siber mağduriyete ilişkin algıları. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 11(3), 819-833.
- Yüksel, H. (2014). Çalışma yaşamı ve stres kavramı: durumsal bir yaklaşım. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 109-131.
- Zencikıran, M. ve Keser, A. (2018). *Örgütsel davranış, değerlendirme ve yönetimi*. Dora Basım Yayın.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BAĞLAMINDA DİJİTAL MİRAS KAVRAMI

DIGITAL HERITAGE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABILITY

Öğr. Gör. Dr. Meri TAKSİ DEVECİYAN¹

Dr. Öğr. Üyesi Hazal KORAY ALAY²

ÖZ

Yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte internetin, günlük yaşamın vazgeçilmez bir unsuru olması geride bıraktığımız ayak izlerini giderek dijitalleştirmektedir. Bu bağlamda, öldüğümüzde “Dijital varlıklarımıza ne olacak?” sorusu giderek daha önemli hale gelmektedir. Dijital varlıkların yönetimi ile anlamlılık kazanan bu konu, dijital miras kavramını ortaya çıkarmıştır. Özellikle yerli yazında çok az çalışılmış olan, uluslararası yazında ise hukuki, tarihsel boyutu ile ağırlıklı yer bulmuş olan dijital miras kavramını incelemek alan yazına katkı sunmak açısından önem arz etmektedir. Dijital miras, dijitalleşmenin bir sonucu olarak hayatımıza giren, dijital ortamda somut ve soyut malvarlıklarının (alan adları, sosyal medya hesapları vb.), kişinin ölümünden sonra saklanması, depolanması, varislere devrini de içeren bir kavramdır. Dijital miras konusunun anlaşılır kılınması için, nitel araştırma yöntemlerinden ikincil kaynak taraması yapılarak konuya yönelik farkındalık oluşturmak araştırmanın birincil amacıdır. Ayrıca dijital miras kavramını sürdürülebilirlik yönetimi bağlamında ele alarak stratejik yönetime dair birtakım çıkarımlarda bulunmak, bu alanda çalışmak isteyen akademisyenlere de yol gösterici olmak amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, sürdürülebilir dijital miras konusunun ulusal ve uluslararası alan yazında bu bağlamda ele alınmadığı, dijital mirasa yönelik ulusal yazında oldukça az çalışma olduğu, yapılan çalışmaların odak noktasının yasal düzenlemelere yönelik olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Miras, Sürdürülebilirlik Yönetimi, Dijital Varlık, Sürdürülebilir Miras.

JEL Sınıflandırma Kodları: M00, M10, M19, O30.


ABSTRACT

The fact that the internet is an inevitable element of daily life, together with the technological developments experienced, gradually digitizes the footprints we leave behind. In this context, the question of “What will happen to our digital assets?” when we die becomes more and more important. This issue has revealed the concept of digital heritage which has gained significance with the management of digital assets. It is important to examine the concept of digital heritage, which has found a place predominantly in the international literature with its legal and historical dimensions, especially contributes to the national literature. Digital heritage is a concept that comes into our lives as a result of digitalization and includes the storage and transfer of tangible and intangible assets (domain names, social media accounts, etc.) to the heirs after the death of the person. The primary purpose of the study is to raise awareness about the subject by scanning secondary sources, one of the qualitative research methods, in order to make the subject of digital heritage understandable. In addition, it is aimed to make some inferences about strategic management by considering the concept of digital heritage in the context of sustainability management and to guide academics who want to work in this field. According to the findings, it is determined that the subject of sustainable digital heritage is not discussed in this context in the national and international literature, and there are very few studies in the national literature on digital heritage, and the focus of the studies is on legal regulations.

Keywords: Digital Heritage, Sustainability Management, Digital Asset, Sustainable Heritage.

JEL Classification Codes: O47, O53, E13, R11.

¹  İstanbul Kültür Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, m.taksideveciyan@iku.edu.tr

²  İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, hazalkorayalay@esenyurt.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The concern about what will happen to our assets and traces in all digital environments when we die has been one of the topics that has become increasingly stressed as a result of digitalization and the indispensable effect of the internet parallel to it in every element of life. Organizations have to be sustainable by obtaining a share of strategic competitiveness, prioritizing digitalization, and incorporating it into strategic management practices by keeping up with digital changes. The concept of digital heritage has been introduced to the discussion of digital sustainability. The goal of the study is to examine the concept of digital heritage, that has received limited attention both in national and international literature, emphasizing on its legal and historical dimensions, and to contribute to the literature and academics concerned in this field. Furthermore, since there is no study in the literature that examines the concept of digital heritage in the context of sustainability, it is desirable to draw some strategic management conclusions and increase awareness among academics interested in this topic. The investigation was restricted to the Online databases in this research.

Design/methodology/approach:

Because the topic of digital legacy has received little attention in the literature, the data acquired through secondary source scanning as a research method was subjected to a comprehensive study of qualitative research methodologies, including a search of the Web of Science database. For this goal, 679 studies published between 1975 and 2022 were scanned using the keywords "digital heritage." Academic works such as 41 articles, papers, and book chapters were obtained after the restriction of research in English that had the notion of "digital inheritance" in their title.

Findings:

Twenty papers, sixteen articles, four book chapters, and one letter to the editor on the subject of digital heritage were analyzed. With the increased use of technology and social networks in 2017 and later, it has been found that the notion of "digital heritage" is a subject that has been extensively studied. While China is at the forefront of digital heritage research, other countries that are conducting research include Italy, Spain, America, Japan, and Croatia. Business, social sciences, computer technology, law, economics, ethnography, and artificial intelligence are among the areas studied. Digital assets, data inheritance, data mining, real rights law, inheritance law, copyright, intellectual property, licenses, social networks, art and culture studies will in the digital context, digital heritage awareness are all variables related with the idea of digital heritage. Variables that are analyzed in relation to digital heritage can be provided. Literature studies on the conception of the issue are used as research methodologies in digital heritage studies (Pavlicek ve Doucek, 2017; Sarnek, 2017; Ali vd., 2020; Navas, 2019; Green ve Svendsen, 2021; Yang vd., 2020), meta-analysis and systematic review (Xian ve Xia, 2015; Juan, 2016; Wu vd., 2016; Yin, 2016; Zhang ve Liang, 2017; Liu, 2017; Yu vd., 2017; Xu vd., 2020; Lei, 2014; Xu vd., 2020). The following are some of the key conclusions of the research on the concept of digital heritage: Making legal regulations by researching the legal aspects of digital asset inheritance, developing confidentiality and security agreements for the protection of personal data, and storing and protecting digital heritage with blockchain technology. It is vital to conduct research with NFT on the concept of digital heritage.

Conclusion and Discussion:

The topic of what happens to digital assets after death is fraught with uncertainty, and it requires legal clarification. Otherwise, it will be impossible to pass digital goods with personal worth from one generation to the next. At the human and organizational levels, sustainability takes on new significance when it is demonstrated and shared as a value in personal and social policies, everyday activities, and behaviors. Individual attitudes and behaviors are crucial in improving our present environmental and social conditions. The concept of digital heritage is one of the topics that should be highlighted in the context of individual and organizational sustainability, and it is the general condition of digitization to prolong the existence of footprints in digital environments. As a result, the long-term viability of our digital heritage is a critical issue to consider, and it is suggested that future studies develop a digital heritage scale supported by quantitative research methods, as well as conduct a thematic analysis by interviewing digital heritage experts using qualitative research methods.

1. GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz yüzyıl daha önce hiçbir dönemde yaşanmamış gelişim ve değişimin yaşandığı bir çağa karşılık gelmektedir. Sue Z. Beers'in 2011 yılında 21. Yüzyıl yetenekleri üzerine yaptığı araştırmasında belirttiği üzere, yaşadığımız yüzyıl teknoloji alanındaki hızlı büyüme ve beraberinde gelen bilgi patlaması ile dijital bir çağın başlangıcı kabul edilmektedir. Bu değişime cevap vermek için insanlar da çağa ayak uydurmak ve sahip oldukları yetenekleri geliştirmek durumundadırlar. Dijital çağın ürünü olan çeşitli dijital platformlar ve sosyal medya platformları insanların kendilerini gerçekleştirdiği ortamlara dönüşmüştür. Bu bağlamda 21. yüzyıl farklı sosyal ağlar kullanılarak multimedya ünlüsü olunan, mahremiyetten uzak bir yaşamın sürüldüğü, özel ya da kamusal amaçlarla belgelenen önemli olayların ve ilişkilerin yaşandığı, bazen başarılarla, bazen başarısızlıklarla gözler önünde yaşanan hayatlarla dolu, dijitalleşmenin hayatlarımızdaki yerinin her geçen gün giderek arttığı bir yüzyıl olarak tarihi başlangıcını yapmıştır. Özellikle tanınmış, ünlü kişiler için, dijital ortamda yer alan, farklı biçimde saklanan görseller, bilgiler, mektuplar, ses kayıtları, videolar, özel belgeler, kişisel kayıtlar, filmler ve diğerlerinden oluşan dijital bir mirasın saklanması, yönetilmesi ve düzenlenmesi, belki de tarihi kaydının bağışlanması, kurumsal arşive aktarılması veya varislere devrinin sağlanması, sürdürülebilirliğinin sağlanması için önem arz eden konulardan birisidir. Dijitalleşmenin hayatlarımızdaki artan önemi ve sosyal medya platformlarında kişisel ayak izlerinin daha fazla yer bulması ile ölüm sonrası dijital varlıkların ne olacağı, nasıl saklanacağı, nasıl korunacağı konusu da giderek daha önemli hale gelmiştir. Bununla birlikte, dijital bilgilerin hem kısa hem de uzun vadede korunmasının zor olduğu iyi bilinmektedir. Çoğu depolama ortamı kısa ömürlüdür. Disketler ve CD-ROM'lar, dijital içeriği arşivlemek için yaygın olarak kullanılsa da değişen teknoloji ile bu araçların modası geçmiş durumdadır. Sosyal medya platformlarında yer alan hesaplara ait içeriklerin, hesap sahibinin ölümünden sonra yeni depolama ortamına taşınması için gerekli yasal izinler olmadan saklanması, içeriğe erişilmesi, ekleme yapılması imkansız hale gelmektedir (Varinlioğlu, 2020; Halaç ve Ögülmüş, 2021; Öztemiz, 2017; Tonta, 2012).

Sıradan insanlar da, artık rutin olarak günlük yaşamlarının dijital bir kaydını oluşturmaya başlamıştır. Bazıları için bu kayıt, bilinçli bir otobiyografi olarak görünmektedir. Dijital medya ve sosyal ağ siteleri, sosyal ve kişisel kimlik yaratmak için harekete geçen; resimlerin özenle seçildiği, notlar eklendiği; "beğenilerin" stratejik olarak kullanıldığı platformlar halini almıştır. Bu platformlardaki bilgiler, veriler ise çoğunlukla bulut veri tabanlarında saklanmaktadır. Dijital platformalarda yer alan bilgilerin sürdürülebilirliği olarak alan yazında yer bulan "dijital sürdürülebilirlik" ise miras aktarımı için önem arz etmektedir. Dijital sürdürülebilirlik üç farklı boyutta ele alınmaktadır (Chowdhury, 2013). Birbirinden bağımsız gibi görünen ekonomik, çevresel ve sosyal boyutta incelenen dijital sürdürülebilirlik boyutları birlikte ele alındığında anlamlılık kazanmaktadır. Yalnızca ekonomik sürdürülebilirliğe odaklanarak maliyetleri düşük seviyede tutmaya çabalarırken, çevresel sürdürülebilirlik göz ardı edilmiş olabilmektedir. Bu bağlamda dijital miras konusunun sürdürülebilirliği ise bulut üzerindeki varlıkların yönetiminde karşılaşılan etik sorunlara ek olarak harcanan enerji çevresel sorunlara neden olmaktadır. Ayrıca dijital varlıkların depolanması süreci veri artışı nedeniyle enerji kaynaklarını tükettiğinden, ağ sürdürülebilirliğinde de tehlikeler ortaya çıkmaktadır (Dinç, 2019). Bu durum bireysel ve örgütsel anlamda birtakım farkındalıkların ortaya çıkmasına beraberinde gerekli önemlerin alınmasını ve düzenlemelerin yapılmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, dijitalleşen günlük yaşamlarımızın bir kaydı olarak ortaya çıkan dijital varlıklarımızın yönetimi sürecini, dijital varlıkların geleceğe aktarımı olan dijital miras kavramını ve mirasın sürdürülebilirliğini mercek altına almaktır.

Çalışmada ulusal literatürde çok az çalışılan, uluslararası literatürde ise ağırlıklı olarak hukuki ve kültürel/tarihi açıdan ele alınmış olan dijital miras kavramı sürdürülebilirlik boyutunda ele alınarak, ikincil kaynak taraması ile bu alanda yapılan çalışmalar derlenmiş, alana ilgi duyan akademisyenlere bütüncül bir çerçeve sunulmaya çalışılmıştır. Bu amaçla *Web of Science* veri tabanında 41 adet araştırmaya ulaşılmış, ulaşılan araştırmaların türü, yayın yılı, yazarı, araştırma yöntemi, incelenen değişkenler ve diğer bulgular metodoloji bölümü sonrası detaylı olarak açıklanmıştır. Sonuç olarak, dijital miras kavramına yönelik yasal düzenlemelerin sürdürülebilirlik açısından oldukça önemli olduğu, depolama konusunda blok zincir teknolojilerinden yararlanılması gerektiği, veri ekonomisine yönelik çalışmaların gerekliliği gibi bir takım çıkarımlarda bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Dijital Miras Kavramına Yönelik Yazın Taraması

Dijital miras kavramına ait literatürde genel kabul gören bir tanım bulunmamaktadır. Dijital varlık kavramıyla ilişkilendirilen dijital miras konusunun güncel ve yeni olması konunun kavramsallaştırılmasını da

zorlaştırmaktadır. Ancak modern toplumlar için giderek daha değerli hale dijital varlıklarla alakalı yapılmış çalışmalar dijital miras kavramını şekillendirmektedir. 2011 yılında Londra Üniversitesi tarafından hazırlanan Birleşik Krallıkta ki insanların internet kullanımı hakkında “Generation Cloud” adlı bir çalışma yayınladı. Çalışma, İngilizlerin bulutta depolanan en az 2,3 milyar sterlin değerinde dijital varlığa sahip olduğunu ifade etmektedir. Aynı çalışma da Birleşik Krallık'taki yetişkinlerin %24'ü, kişi başına 200 sterlinin üzerinde bir dijital varlığa sahip olduklarını belirtmişlerdir (Rackpace Hosting, 2011). Benzer bir çalışma 2013 yılında PricewaterhouseCoopers (PwC) firması tarafından yapıldı ve insanların dijital varlıklarına maddedeğer verdiğini ortaya koydu (PWC, 2013). Aynı sonuçlar diğer Avrupa ülkelerinde (Nemeth vd., 2017) ve ABD'de de yapılmış çalışmalarda da görülmektedir. Ayrıca Çin hükümeti dijital varlıklarla alakalı yaptıkları çalışmalarda internet şirketleri ve kullanıcıların dijital varlıklara değer biçtikleri ve dijital mirasın mevcut durumuna ilişkin öneriler ortaya konmuştur (Zhao ve Yang 2012; Wei-jie, 2012).Bu pazar segmentinin büyüklüğü göz önüne alındığında, mal sahipleri ölümden sonra Facebook, Twitter, LinkedIn ve diğer sosyal medya hesaplarımızı ne olacağı, tokenler ve kripto para dahil dijital varlıkların kime ve nasıl aktarılabilceği konusunda endişe duymaktadır. Sorun daha da acil çünkü varlık depolarına, dijital platformlara vb. erişim için şifreler hayati önem taşımaktadır (Ruan, 2019).Benzeri durum ölüm durumunda geride kalan dijital varlıkların ne olacağı sorusunun da cevaplanmasını zorunlu kılmaktadır.

Ekonominin dijitalleşme süreci, ortak adı dijital varlıklar olan yeni servet kaynağı nesnelere yaratılmasına yol açmıştır. Aynı zamanda, mevcut literatürde dijital varlıkların anlaşılmasına yönelik net bir yaklaşım bulunmamaktadır. Dijital görüntüler, fotoğraflar, belgeler, ses ve video dosyaları gerçek oldukları, parasal ve kişisel değerler içerdikleri için “varlık” olarak kabul edilmektedirler (Schubauer, 2021).Ayrıca ölümden sonra bu “Dijital Varlıklara” ne olacak? “Dijital Toplum” veya “Dijital Vatandaşlık³”, özellikle “Dijital Varlıklar” kavramıyla ilgili daha iyi siber yasa ve düzenlemelere ihtiyaç duyuluyor mu? Tüm bu sorulara rağmen, kanunlarla etkin bir şekilde dijital varlıklar tanımlanmamış, düzenlenmemiştir. “Dijital Varlıkları” ve haklarını korumak için yasal düzenlemeler gereklidir. Diğer varlık türlerine benzer şekilde kişiler “Dijital Varlıkları” yasal olarak saklayabilmeli, aktarabilmeli, kullanabilmeli, satabilmeli veya devralabilmelidir. Özellikle ölüm sonrası dijital ortamda yer alan “dijital miras” olarak adlandırılan kişisel değere sahip bu varlıkların varislere ya da istenilen, onay verilen kişilere aktarılabilir sürdürülebilir olması gerekmektedir (Santos Moron, 2018).

Toygar ve diğerlerine göre (2013) dijital varlık, dijital ortamda biçimlendirilmiş herhangi bir metin veya medya ögesi olarak, kişinin kullanım hakkıyla ortaya çıkan herşey olarak tanımlanmıştır.Ancak bu tanım, internet ortamında var olan nesnelere açık bir şekilde dijital varlıklar olarak nitelendirmek için yeterli değildir. Literatüre göre dijital varlıklar, yalnızca jetonlar ve kripto para birimleri, büyük veri, alan adları ve sosyal medya hesapları, sanal oyun mülkiyeti ile sınırlı değil, aynı zamanda dijital bir içeriği, yani web kaynaklarında depolanan bilgileri (metinler, video ve ses dosyaları, grafikler, resimler, animasyonlar vb.) içerir. Ancak bu kapsam, bize göre, her zaman uygulanabilir değildir.Herhangi bir dijital nesnenin dijital varlık olarak tanımlanması ve sonrasında miras olarak kabul edilmesi büyük ölçüde yasal bir düzenleme gerektirir. Dijital ortamdaki varlıkların dijital miras olarak kabul görmesi için Türk Hukuk sisteminde mevcut bir düzenleme mevcut değildir. Birçok ülkenin hukuk sisteminde olduğu gibi Türk hukuk sisteminde bu konu yeni ve üzerinde çalışılan bir konudur. Ancak Kıta Avrupası Hukuk Sisteminde “*Dijital varlık, bir bireyin üzerinde hak veya menfaat sahibi olduğu elektronik bir kayıt anlamına gelir. Dijital varlık terimi, varlığın veya yükümlülüğün kendisi bir elektronik “kayıt” olmadığı sürece, varlık veya yükümlülüğü içermez. Bununla birlikte, “kayıt”, somut bir depolama aygıtına kaydedilen veya elektronik başka bir ortamda saklanan ve algılanabilir bir biçimde kaldırılabilen bilgiler anlamına gelir.*” şeklinde ifade edilmektedir (İleri, 2020).

Yeni ve trend bir konu olan dijital varlık ve dijital miras konusu teknolojiye hızlı değişim ve dönüşümün bir ürünüdür. Modern çağda dijitalleşme ile gelen son noktada internet insan hayatının merkezine konumlanmış durumdadır. Bu durum bilişim teknolojisinin gelişimi ve pandemi sürecinin de etkisiyle çevrimiçi bir yaşam modelinin doğmasına ve insanların dijital kimliklere sahip olmasına neden olmuştur. Bu noktada dijital varlık kavramının bilişim teknolojilerinin itici gücünün yanında dijital vatandaşlığın gücünden dolayı doğduğunu, bu durumunda dijital miras kavramını ortaya çıkardığı anlaşılmaktadır (Toygar vd., 2013).Uluslararası literatürde “dijital miras”, jetonlar ve kripto para birimleri ile ilgili ve e-postalar ve mesajlar, elektronik banka kartları;

³ Dijital vatandaşlık (siber vatandaşlık veya e-vatandaşlık), bilgi teknolojilerini düzenli olarak etik, eleştirel ve güvenli bir şekilde kullanma becerisini ifade eder.

instagram gibi sosyal medya ve bulut hizmetlerinde yayınlanan fotoğraf albümleri, uygulamalar aracılığıyla üretilen müzikler ve diğerleri (Berlee, 2017) olarak kabul edilmektedir. Hatta mirasçının mülkiyetinde bulunan herhangi bir nesnenin (bir sosyal medya hesabı, bir dosya, bir belge, sosyal ağlarda dijital bir ayak izi) miras olarak kabul edilir (Santos Moron, 2018). Ama bu kapsam tam anlamıyla değil kısmendoğrudur. Yani dijital ortamda var olan her nesne “kişiyle kişisel, ekonomik veya sosyal bağ” değeri taşıyacak şekilde mirasa dahil edilemez (Harbinja, 2017). Ancak modern insan, elektronik veya ikili biçimde var olan bilgi nesnelere yaratılmasına, edinilmesine ve aktarılmasına izin veren geniş bir araç ve platform cephaneliğine sahiptir. Hukuk açısından, bu dijital varlıklar, kendileriyle ilgili ardıllık olanaklarını belirlemek için ve miras olarak aktarımı için birkaç alt gruba ayrılabilir (Kharitonova, 2021):

- sosyal ağlarda ve dijital medya sitelerinde (Spotify, Netflix), çok oyunculu sanal oyunlarda, alan adlarında kişisel hesaplar;
- sosyal medya sayfalarındaki içerikler (günlükler ve bilgi gönderileri), bir bulutta depolama (müzik, video, fotoğraf vb.), vasiyetçinin kendisi tarafından oluşturulmuş veya bir lisans sözleşmesi kapsamında edinilmiş yazılımı;
- dijital platformlarda dolaşımda olan ve bir oturum açma ve parola edinme ihtiyacıyla ilişkili erişime sahip diğer dijital nesnelere (kripto para cüzdanları, jetonlar vb. - dar anlamda dijital varlıklar).

Evensel halefiyet ilkesine göre, aksi açıkça düzenlenmedikçe veya haklar kesinlikle kişisel olmadıkça, mirasçıya ait olan her şey mirasçılara aktarılabilir. Bu ilkeye rağmen dijital dünyada mirasçılara ait olamayacak bazı haklar bulunmaktadır (Vučković ve Kanceljak, 2019). Bu nedenle, genellikle dijital varlığın niteliği ile alakalı olarak dijital varlıkların mirası, sahibinin iradesi dışında üçüncü taraflara aktarılmasını engeller.

2.2. Sürdürülebilirlik Yönetimi Bağlamında Dijital Miras

Sürdürülebilirlik, mevcut fiziksel, doğal ve sosyal kaynakların sınırları içinde, insanların içinde yer aldığı canlı sistemlerin ebediyen gelişmesine izin verecek şekilde yaşama sürecidir (Scoones,2007).Sürdürülebilirlik, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetinden ödün vermeden temel ihtiyaçlarımızı karşılamaktır (Portney,2015). Doğal kaynakların yanı sıra sosyal ve ekonomik kaynaklara da ihtiyacımız vardır. Sürdürülebilirlik sadece çevrecilik değildir. Sürdürülebilirliğin çoğu tanımında yer alan sosyal eşitlik ve ekonomik kalkınma ile ilgili endişeler yer almaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı nispeten yeni bir fikir olsa da, hareketin bir bütün olarak kökleri sosyal adalet, korumacılık, enternasyonalizm ve zengin geçmişleri olan diğer toplumsal hareketlere dayanmaktadır. Yirminci yüzyılın sonunda, bu fikirlerin çoğu 'sürdürülebilir kalkınma' çağrısında bir araya gelmiştir (Tıraş, 2012).

Sürdürülebilirliğin üç temel ilkesi bulunmaktadır. Bunlar;ekonomi, toplum ve çevredir. Bu ilkeler gayri resmi olarak da kâr, insan ve gezegen olarak anlandırılmaktadır (Horton vd., 2013). Çevresel Sürdürülebilirlik, ekolojik bütünlüğü koruyarak dünyanın tüm çevresel sistemlerini dengede tutup, içindeki doğal kaynakların insanlar tarafından kendilerini yenileyebilecekleri oranda tüketilmesi esasına dayanmaktadır (Goodland,1995).Ekonomik Sürdürülebilirlik, dünyanın dört bir yanındaki insan topluluklarının bağımsızlıklarını koruyabilecek ve ihtiyaçlarını karşılamak için finansal ve diğer ihtiyaç duydukları güvenli geçim kaynaklarına erişebilmeleri esasına dayanmaktadır (Hayati vd., 2010). Sosyal Sürdürülebilirlik, evrensel insan haklarına ve temel gereksinimlere herkesin eşit bir şekilde erişebilmesini ve sağlıklı topluluklar, kişisel haklara, çalışma haklarına ve kültürel haklara saygı gösterilmesini ve tüm insanların ayrımcılığa karşı korunmasını savunan ilkelere dayanmaktadır (Purvis vd., 2019).

Bu bağlamda değerlendirildiğinde dijital miras kavramı ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik ilkeleri ile keşismektedir. Esas itibariyle sürdürülebilirlik geçmişten bizlere miras olarak kalan günümüz kaynaklarının gelecek nesillere aktarılması felsefesine dayanmaktadır (Altındal ve Arslan, 2021; Biyan ve Akçıl, 2018; Oldu, 2020; Tonta,2009). Bu miras aktarımı toplumsal farkındalık, eğitim ve bilinç düzeyine göre şekillenmekle birlikte günümüzde sürdürülebilir miras kavramına ilgi artmıştır. Bireysel düzeyde ülke kaynaklarını israf etmemek, doğayı korumak, geri dönüşü desteklemek ve günlük tutum ve davranışlarda sürdürülebilirlik farkındalığı yaygınlaşırken, örgüt düzeyinde ise devletin getirdiği yasal zorunluluklar, paydaşların beklentileri, sivil toplum kuruluşlarının baskısı, tüketici farkındalığına yönelik memnuniyeti arttırmak amacıyla sürdürülebilirlik yönetimine yönelik uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Çark, 2021; Acar, 2021; Bayhantopcu ve Özuyar, 2021).Ancak 21. yüzyıl, işletmelerin sürdürülebilirlik yönetimi uygulamalarının, işletmelerin ürün, hizmet, süreç

ve çıktılarının sürdürülebilirliğe olan katkısının sorgulanmasına neden olmuştur. Bu kapsamda sürdürülebilirlik kavramı içerik olarak bambaşka bir boyuta taşınmıştır.

Bilgi toplumları için verilerin sonsuz akışı, zaman-mekan kısıtlarının ortadan kalkması sebebiyle insan davranışlarındaki değişimler, dijital teknolojiler ve sürdürülebilirlik ilişkisine verimlilik, karlılık amaçlı bakmaya zorlamaktadır (Hıdıroğlu,2021). Dolayısıyla, sürdürülebilirlik yönetimi, işletmeler için hem hukuki açıdan hem de rekabet avantaj kaynağı olarak görüldüğü için zorunluluk haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik yönetimi ve dijitalleşme ilişkisi ise bu zorunluluğun bir ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijital sürdürülebilirlik olarak kavramsallaştırılan bu ilişki şu şekilde tanımlanmaktadır (Saraçel ve Aksoy, 2021):

“Dijital ürünlerin -resim, ses, video veya yazılım- gibi dijital biçimde temsil edilen bilgi ve kültürel eserlerin sürdürülebilirliği toplumsal faydalarının en üst düzeye çıkarılması ile sağlanır. Bu şekilde çağdaş ve gelecek nesillerin dijital ihtiyaçları eşit şekilde giderilmiş olur. Kaynakların maksimum düzeyde erişimi sağlanması ve minimum kısıtlamalarla tekrar kullanılabilmesi durumunda, dijital ihtiyaçlar en iyi şekilde giderilir”.

Küresel bir köye dönüşen günümüz dünyasında rekabet avantajı sağlayabilmenin önemli unsurlarından olan dijitalleşme işletmeler açısından değerlendirildiğinde, gelişim ve değişim için stratejik öneme sahiptir. İşletmelerin varlıklarını devam ettirmek diğer bir ifade ile sürdürülebilir olmaları dijitalleşme ile mümkündür. Bu nedenle işletmeler dijitalleşmeye önem vermek ve dijital dünyadaki değişimleri takip ederek stratejik yönetim uygulamalarına entegre etme durumunda kalmışlardır (Sazkaya, 2019). Dijitalleşmenin bir sonucu olarak hayatımıza giren dijital sürdürülebilirlik beraberinde dijital miras kavramını da getirmiştir. Dijital miras dijital ortamda üretilen somut ve soyut malvarlıkların (alan adları, sosyal medya hesapları vb.), kişinin ölümünden sonra saklanması, depolanması, varislere devrini de kapsayan bir kavramdır. Son dönemlerde devletlerin hukuk sistemlerinde konuya dair oluşan boşluğu gidermek adına üzerine çalışmalar yapılan bir alan olmuştur (Patti ve Bartolini, 2019; Zhong vd. 2020; Mikk ve Sein,2018). Yapılan hukuki düzenlemeler oldukça yetersiz olsada dijital mirasın korunması için geliştirilen teknoloji araçları öncelikle varlıkların güvenli bir şekilde depolanması, güvenilir şifreleme yoluyla korunması için bulut teknolojilerinden yararlanmaktadır (Kharitonova, 2021). Dijital mirastan yararlanacak olan varislerin atanması ve hangi durumlarda bu varlıkları kullanabilecekleri önceden belirlenmektedir. Örneğin, Facebook, siz vefat ettikten sonra, hesabınıza bakmayı veya hesabınızı yönetmeyi seçtiği kişiyi kayıt altına alarak, kullanıcıların vefatı durumunda dijital ayak izlerin kimlere devredileceğini belirlemektedir.

Blok zincir teknolojileri dijital varlıkların güvenliğini sağlama konusunda yeni ama etkili bir alternatiftir. Temel olarak, kasanızın tüm hesaplarını alabilir, bunları tek bir dosyada birleştirebilir ve blok zincirinde özel bir anahtarla şifreleyebilirsiniz. Bir sonraki adım, öldükten sonra mirasınızın sevdiğinizlerin erişme yeteneğine sahip olmasını sağlamaktır. Ancak hiçbirşey kırılmaz değildir. Kripto borsaları veri ihlallerine ve bilgisayar korsanlığı girişimlerine yabancı olmayan bir dijital dünyadır. Fonların ve varlıkların güvenli, ancak şeffaf olmasını sağlamak söz konusu olduğunda, en iyi strateji bölmek ve fethetmektir. Bir anahtarın paylarını veya kısımlarını mirasçılar arasında paylaşmak, fonların blok zincirinde korunmasını sağlamanın en iyi yoludur. Örneğin, Coca-Cola'nın gizli tarifi söz konusu olduğunda, söylentiye göre gerçek formülü bilen sadece iki kişi vardır ve bu nedenle asla birbirlerine yakın olmalarına izin verilmez. Aynı mantık dijital varlıklar için de geçerlidir (Rossow, 2018). Dijitalleşen iş yaşamı içinde işletmelerinde dijital mirasını koruması ve dijital varlık yönetimi teknolojilerinden yararlanmasını yaşamlarını devam ettirmeleri ve uzun vadeli sürdürülebilir stratejiler geliştirmeleri açısından oldukça önemlidir (Tekin, 2019). Dijital dönüşümün üçüncü evresini yaşadığımız bu dönemde, telekonmünikasyon devlerinden Samsung enerji tasarrufu ve malzeme kullanımı konusunda, Amazon, Springer, Google Books gibi bilgi yayıncılık sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin tüm içeriklerini dijital olarak sunması, bankacılık sektörünün kullandığı teknolojiler dijital sürdürülebilirliğe verilen önemin önemli örnekleridir. Yapılan araştırmalar bilişim teknolojilerinin (örn. bulut bilişim gibi) sunmuş olduğu imkanlar ile dijital ortamda üretilen bilginin ve varlıkların ortaya koymuş olduğu çevresel ve ekonomik etkileri azaltabildiğini göstermektedir (Bradley, 2007; Patnaik, 2018; Chowdhury, 2013). Bu bağlamda dijital platformlarda üretilen maddi ve manevi değere sahip içeriklerin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutta sürdürülebilirliğine yönelik farkındalık oluşturmak önemlidir.

Ancak dijital miras ve sürdürülebilirlik yönetimi arasındaki ilişkiye yönelik alan yazın taramasında akademik çalışmalara raslanılmamıştır. Dijital miras kavramının çok yeni ve kavramın merak uyandırıcı olması dijitalleşen

örgütlerin stratejik yönetim uygulamaları için farkındalık yaratması ve kavramı anlamak açısından bu çalışmanın gelecekte yapılacak çalışmalar için kaynak olacağı düşünülmektedir.

3. METODOLOJİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yönetimi

Bu araştırmanın amacı, dijital miras kavramını sürdürülebilirlik boyutunda ele alarak, nitel araştırma yöntemlerinden ikincil kaynak taramasıyla konuya dair bütüncül bir çerçeve sunmaktır. Dijital miras alan yazında çok az çalışılmış bir kavram olmasından dolayı ikincil kaynak taraması yapılarak toplanan veriler üzerinde sistematik analiz uygulanmıştır. Sistematik analiz, büyük ölçüde bilgiyi anlamlandırmaya dayalı bir yöntemdir. Verilen bir temaya ait var olan bütün sonuçları tespit etmeye çalışır (Petticrew ve Roberts, 2008). Bu bağlamda, *Web of Science* veri tabanını kullanarak dijital miras konusuna yönelik sistematik bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Anahtar kelime olarak seçilen “dijital miras” ile alakalı yayınlanmış 679 araştırmaya ulaşılmıştır. Daha sonra “dijital miras (digital inheritance)” kavramını başlığında içeren, yönetim bağlamında ele alınmış dili İngilizce olan çalışmalar kısıtlaması ile 41 makale, bildiri, kitap bölümü gibi akademik çalışmalara ulaşılmıştır. Ek 1’de araştırmaların künyesi yer almaktadır.

3.2. Bulgular

Ulaşılan çalışmaların uygunluk ve ilgili olma kriterleri değerlendirildikten sonra 41 makalenin araştırmaya dahil edilmesine karar verilmiştir. İncelenen araştırmaların dijital miras konusuna yönelik 20 adet bildiri, 16 adet makale, 4 adet kitap bölümü, 1 adet editöre mektup şeklinde gerçekleştirildiği; 2017 yılı ve sonrasında teknoloji ve sosyal ağların kullanımının artması ile “dijital miras” kavramının yoğun olarak çalışılan bir konu olduğu tespit edilmiştir. Dijital miras konusunu çalışıldığı ülkelerin başında Çin gelirken, İtalya, İspanya, Amerika, Japonya, Hırvatistan gibi ülkeler konuya dair çalışmaların yapıldığı ülkelerdir. İncelenen çalışmaların alan olarak: işletme, sosyal bilimler, bilgisayar teknolojileri, hukuk, ekonomi, antropoloji, yapay zeka gibi alanlarda yoğunlaştığı belirtilebilir. Dijital miras konulu çalışmaların araştırma yöntemleri: konunun kavramsallaştırılmasına yönelik yapılmış *literatür çalışmaları* (Pavlicek ve Doucek, 2017; Sarnek, 2017; Ali vd., 2015; Mustaffa, 2020; Navas, 2019; Green ve Svendsen, 2021; Yang vd., 2020), *meta analizi ve sistematik inceleme* (Xian ve Xia, 2015; Juan, 2016; Wu vd., 2016; Yin, 2016; Zhang ve Liang, 2017; Liu, 2017; Yu vd., 2017; Xu vd., 2020; Lei, 2014) olarak sıralanabilir.

Dijital miras kavramı ile ilişkilendirilen değişkenler: dijital varlıklar, veri mirası, veri madenciliği, aynı hak hukuku, miras hukuku, telif hakkı, fikri mülkiyet, lisanslar, sosyal ağlar, sanat ve kültür çalışmaları, dijital irade, dijital miras bilinci gibi konular ağırlıklı olarak dijital mirasla ilişkilendirilerek incelenen değişkenler olarak belirtilebilir. Tablo 2 incelenen araştırmalarda ele alınmış ilgili değişkenleri detaylı olarak sunmaktadır.

Tablo 2. Dijital Miras Araştırmalarında İncelenen Değişkenler

Araştırmalar	Değişkenler
Xian ve Xia, 2015; Juan, 2016; Wu vd., 2016; Yin, 2016; Zhang ve Liang, 2017; Liu, 2017; Yu vd., 2017; Xu vd., 2020; Lei, HY, 2014; Xu vd., 2020	Sanatsal ve Kültürel Aktiviteler
Pavlicek ve Doucek, 2017; Sarnek, 2017; Ali vd., 2020	Dijital Miras Bilinci Ve Farkındalığı
Navas, 2019; Green ve Svendsen, 2021; Yang vd., 2020	Dijital Varlıklar, Veri Mirası, Veri Madenciliği
Parrilla, 2021; Bessarab, 2020; Huang ve Liang, 2020; Xu vd., 2017; Wang, 2011	Aynı Hak Hukuku, Miras Hukuku, Telif Hakkı, Fikri Mülkiyet, Lisanslar
Petkovic ve Li, 2007; Klasicek, 2018; Yang vd., 2019	Sosyal Ağlar

Bu bağlamda çalışmamıza konu Dijital Miras kavramına yönelik yapılan araştırmaların dikkat çeken önemli sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Dijital varlıkların miras kabul edilmesine yönelik hukuki boyutun çalışılarak yasal düzenlemelerin yapılması gerektiği;

- Kişisel verilerin korunmasına yönelik gizlilik ve güvenlik anlaşmalarına yönelik çalışmaların yapılması gerektiği;
- Dijital mirasın depolaması ve korunması için blok zincir teknolojisi kullanımının artırılması gerektiği;
- Ülkelerin, dijital kültürel miraslarının korunmasına ve sürdürülebilirliğe yönelik çalışmalar yapması gerektiği;
- Dijital miras ve Dijital varlıklar konularına dair gençler ve yetişkinlerin farkındalığının artırılmasına yönelik daha fazla akademik araştırmanın yapılması gerektiği;
- Veri ekonomisine yönelik çalışmaların yasal düzenlemelerinin dikkate alınması gerektiği;
- Geleneksel sanatların güncelliğini korumak için dijital medya sanatının gelişimine yönelik çalışmaların yapılması gerektiğidir.

4. SONUÇ

Dijitalleşen dünyamızda yaşanan toplumsal dönüşüm kültürel, sosyal, ekonomik ve politik değerler başta olmak üzere birçok yeni bilinmeyeni beraberinde getirmektedir. Bu bilinmezlik hayatımıza yeni giren kavramlardan biri olan dijital varlıklar konusunda da birçok soruyu beraberinde getirmektedir. Özellikle ölümden sonra dijital varlıkların ne olacağı konusu tam bir bilinmezlik içermekte, yasalarla belirli bir çerçeveye oturtulması gerekmektedir. Aksi durumda kişisel değere sahip dijital varlıkların nesilden nesile aktarımı, sürdürülebilir olması da mümkün olmayacaktır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde sürdürülebilirliğin arkasındaki motivasyonlar genellikle kişisel ve oldukça karmaşıktır. Birçok kişinin, grubun ve topluluğun neden sürdürülebilirlik motivasyonu ile çalıştığının bir listesini oluşturmak imkansızdır. Yine de çoğu insan için sürdürülebilirlik, gelecek nesillere bırakacağımız bir mirastır. Sürdürülebilirlik, birçok kişi ve kuruluş tarafından bireysel ve toplumsal politikalarda, günlük faaliyetlerde ve davranışlarda bir değer olarak sergilendiğinde ve paylaşıldığında anlamlılık kazanmaktadır. Çünkü bireysel tutum ve davranışlar, mevcut çevresel ve sosyal koşullarımızı geliştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Dijital mirasımızın sürdürülebilirliği de bu anlamda dikkate alınması gereken bir konudur. Örgütsel boyutta da, işletmelerin stratejik rekabette pay alabilmeleri ancak dijitalleşmeye önem vermesi ya da çağın gerisinde kalmamak adına dijital kalması, dijital dünyadaki değişimleri takip ederek stratejik yönetim uygulamalarına entegre etmesi ile sürdürülebilir olmaları, varlıklarını devam ettirebilmeleri gerekmektedir. Dijital sürdürülebilirlik kavramı ise, beraberinde dijital miras kavramını getirmiş, işletmelerin de arz boyutunda bu konuyu ele alması gerekliliğini doğurmuştur. Yapılan bu incelemenin ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda ileride yapılacak çalışmalar için nicel araştırma yöntemleriyle desteklenecek dijital miras algısı ölçeğinin geliştirilmesi; nitel araştırma yöntemlerinden yararlanarak dijital mirasa yönelik alanında uzman kişilerle görüşmeler yapılarak tematik analiz gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2021). Sürdürülebilirlik raporlarının sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi yönüyle incelenmesi: Bist sürdürülebilirlik endeksi örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(23), 347-368.
- Altındal, H. ve Arslan, Y. E. (2021). Türk hukukunda dijital miras: karşılaşılan sorunlar ve uluslararası uygulamalar çerçevesinde bazı çözüm önerileri. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 25(1), 313-354.
- Bayhantopcu, E. ve Özuyar, P. G. (2021). Sürdürülebilir üniversitelerin yönetim-strateji çalışmaları ve iletişimi için karşılaştırma bazlı bir yaklaşım önerisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 396-412.

- Beers, S. Z. (2011). *What are the skills students will need in the 21 st century?* 1–6. https://cosee.umaine.edu/files/coseeos/21st_century_skills.pdf adresinden 10 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Biyan, Ö. ve Akçil, Ç. G. (2018). Dijital miras ve vergisel boyutu. *Legal Mali Hukuk Dergisi*, 14(165), 2637-2662.
- Bradley, K. (2007). Defining sustainability. *Library trends*, 56(1), 148-163.
- Chowdhury, G. (2013). Sustainability of digital information services, *journal of documentation*, 69(5), 602-622. <https://doi.org/10.1108/JD-08-2012-0104>.
- Çark, Ö. (2021) sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi: 2016-2021 bibliyometrik analizi. *Toplum 5.0'a Doğru Sürdürülebilirlik Sempozyumu (S.197)*. Karabük, Türkiye.
- Dinç, Y. M. (2019). Ölümünden sonra sosyal medya hesaplarının hukuki akıbeti: Dijital miras. <http://tbbergisi.barobirlik.org.tr/m2019-142-1849> adresinden 10 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Goodland, R. (1995). The concept of environmental sustainability. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 26(1), 1-24.
- Halaç, H. H. ve Öğülmüş, V. (2021). Kültürel miras verilerinin dijital olarak depolanması: Openheritage 3d örneği. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 11(2), 521-540.
- Hayati, D., Ranjbar, Z. ve Karami, E. (2010). Measuring agricultural sustainability. *Biodiversity, Biofuels, Agroforestry And Conservation Agriculture Journal*, 73-100.
- Hıdıroğlu, D. (2021). Yeşil yönetim ve sürdürülebilirlik: Risk yönetimi, paydaş ilişkileri, finans ve yenilik. *Global Agenda in Social Sciences Journal*, 85.
- Horton, R., Lo, S., Lemma, F., Matji, J., Pinstrup-Andersen, P. ve Nabarro, D. (2013). Nutrition: A quintessential sustainable development goal. *Lancet Series Maternal Child Nutr.*
- İleri Ç. (2020). Dijital Miras-Alman federal mahkemesinin facebook kararı üzerine bir inceleme. *TBB Dergisi*. (146). 123-153.
- Kharitonova J. (2021). Digital assets and digital inheritance. *Law & Digital Technologies*. (1), 19-26. <https://doi.org/10.18254/S123456780015732-6>.
- Mikk, T. ve Sein, K. (2018). Digital inheritance: Heirs' right to claim access to online accounts under Estonian law. *Juridica Int'l*, (27), 117.
- Nemeth, K. ve Jorge M. C. (2017). Digitalinheritance in the European Union. *Journal of European Consumer and Market Law*, 6(6), 253–260.
- Oldu, A. Ö. (2020). 'Dijital mal varlığı'miras sayıldı. *Dünya Gazetesi*.
- Öztemiz, S. (2017). *Türkiye'de dijital kültürel miras ürünlerine açık erişim*. Hiperlinkeğit. ilet. yay. san. tic. ve ltd.şti..
- Patti, F. P. ve Bartolini, F. (2019). Digital inheritance and post mortem data protection: The Italian reform. *European Review Of Private Law (Erpl)*, Forthcoming, *Bocconi Legal Studies Research Paper*, (3397974).
- Patnaik, A. (2018). Sustainable digitalization. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, 5(7), 1418-1422
- Petticrew, M. ve Roberts, H. (2008). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. John Wiley&sons
- Portney, K. E. (2015). *Sustainability Journal*. Mit Press.
- Purvis, B., Mao, Y. ve Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: In search of conceptual origins. *Sustainability Science Journal*, 14(3), 681-695.

- PWC. (2013). *Digitallives: Wevalueourassets at £25 billion*. https://pwc.blogs.com/press_room/2013/12/uk-consumers-value-their-digital-lives-at-25-billion-.html 18 adresinden 10 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- RackpaceHosting. (2011). *Generation Cloud: A social study in to the impact of cloud-based services on everyday UK life*. <https://slidex.tips/download/generation-cloud-a-social-study-into-the-impact-of-cloud-based-services-on-every> adresinden 8 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Rossow, A. (2018). *What is digital inheritance and the future of your assets after death?*. <https://www.forbes.com/sites/andrewrossow/2018/04/03/what-is-digital-inheritance-and-the-future-of-your-assets-after-death/?sh=332e6e4637e3> adresinden 12 Mayıs 2021 tarihinde alınmıştır.
- Ruan, K. (2019). *Digital asset valuation and cyber risk measurement: principles of cybernomics*. Academic Press.
- Santos Moron, M. J. (2018). The so-called digital inheritance: need of regulation: Study of spanish and comparative law. *Cuadernos Derecho Transnacional*, 10, 413.
- Saracel, N. ve Aksoy, I. (2021). Dijital sürdürülebilirlik, boyutları ve koşulları . *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 10(2), 347-356.
- Sazkaya, K. M., (2019). Dijital sürdürülebilirlik, https://www.researchgate.net/publication/338843462_Dijital_Surdurulebilirlik adresinden 12 Mayıs 2022 tarihinde alınmıştır.
- Schubauer, P. (2021). Some legal challenges of digital inheritance with special regard to privacy. *Pro futuro*, 84.
- Scoones, I. (2007). Sustainability. *Development In Practice Journal*, 17(4-5), 589-596.
- Tekin, Z. (2019). Otel işletmelerindeki web/bulut tabanlı teknolojilere dayalı yönetim sistemleri ve işletme başarısı ilişkisi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(11), 130-137.
- Tıraş, H. H. (2012). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre: Teorik bir inceleme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 57-73.
- Tonta, Y. (2009). Dijital yerliler, sosyal ağlar ve kütüphanelerin geleceği. *Türk Kütüphaneciliği*, 23(4), 742-768.
- Tonta, Y. (2012). Dijital çağda dünya belleği: Dijitalleştirme ve koruma konferansı, 26-28 Eylül 2012, Vancouver, Kanada. Unesco Türkiye milli komisyonu için rapor). <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/yayinlar/unesco-memory-of-the-world-conference-report.pdf>.
- Toygar, A., Rohm Jr, C. E. ve Zhu, J. (2013). A New asset type: digital assets. *Journal of International Technology and Information Management*, 22(4), 7.
- Varinlioğlu, G. (2020). Teos üzerinden dijital mirasta sanal gerçeklik uygulamalarını anlamak. *Megaron*, 15(1), 161-170.
- Wei-jie, W. (2012). Research on the Present Situation of Chinese Digital Inheritance. http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTOTAL-QBKX201201009.htm adresinden 10 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- What is Sustainability?. (2022). <https://www.Mcgill.Ca/Sustainability/Files/Sustainability/What-Is-Sustainability.Pdf> adresinden 7 Mayıs 2022 tarihinde alınmıştır.
- Zhao, L., Xi-ye L., ve Shu-hui Y. (2012). Succession of digital inheritance involving accounts. *Journal of Beijing University of PostsandTelecommunications (Social Sciences Edition)*, 14(3), 33-39.
- Zhong, L., Zhong, Z. ve Peng, X. (2020). Research on the application of vr technology in the digital inheritance of ancient papermaking technology. *Journal of Physics: Conference Series*. 1453(1), 012095.

Ek 1. Çalışmada Kullanılan Makalelerin Sistematik İnceleme Raporu

No	Yazar(lar)	Araştırma Başlığı	Yayın Yılı
1	Juberg vd.	Inheritance of digital dermatoglyphic patterns in 54 American caucasian families	1980
2	Chakraborty vd.	Inheritance of digital arches in humans - is the major gene fully penetrant	1982
3	Okajima ve Iwayanagai	Inheritance of the absence of palmar digital triradius-d	1984
4	Meinecke ve Fryns	The fryns syndrome - diaphragmatic defects, craniofacial dysmorphism, and distal digital hypoplasia - further evidence for autosomal recessive inheritance	1985
5	Gurrieri ve Neri	Inheritance of the oral-facial-digital syndrome (OFDS) type-viii - reply	1993
6	Jameson ve Collins	Oral-facial-digital syndrome and retinal abnormalities with autosomal recessive inheritance	1993
7	Miranda vd.	Autosomal dominant inheritance of adducted thumbs and other digital anomalies	1998
8	Petkovic ve Li	Digital inheritance of personal and commercial content using DRM	2007
9	Diaz-Kommonen	Digital narrative for interactive systems related to the cultural inheritance	2007
10	[Anonymous]	The Greek inheritance: Ancient Greek wisdom for the digital era	2008
11	Wang	Protection and inheritance of digital heritage	2011
12	Miao	Research on digital technology used in inheritance of cheongsam	2012
13	Lei	The digital protection and inheritance of chinese woodblock new year prints	2014
14	Liu	Digital expression and inheritance of the intangible cultural heritage regong art	2014
15	Xiong vd.	Geomorphological inheritance for loess landform evolution in a severe soil erosion region of Loess Plateau of China based on digital elevation models	2014
16	Xian ve Xia	Digital inheritance of traditional art works in the new media age-taking digital reproduction of chinese graph of princess wencheng in tibet as an example	2015
17	Juan	Digital inheritance of the art of folk new year pictures	2016
18	Wu vd.	Digital protection and inheritance of culture under the background of the belt and road initiative	2016
19	Yin	The application of digital technology in the protection and inheritance of the intangible cultural heritage of the martial arts	2016
20	Pavlicek ve Doucek	Digital inheritance on social networks - young people's perception	2017
21	Zhang ve Liang	The digital protection and inheritance of Dunhuang painted sculptures	2017
22	Sarnek	When you are not what you do not have some remarks on digital inheritance	2017
23	Liu	The inheritance and application of confucian culture in digital interactive advertising design in Southeast Asia	2017
24	Yu vd.	Inheritance and application of traditional culture in game clothing under the background of digital art	2017
25	Xu vd.	Research on the new way of digital protection and inheritance of the dai paper-cut	2017
26	Klasicek	Digital inheritance	2018
27	Fang	On the inheritance and development of shadow show art based on digital media technology	2018
28	Song ve Yan	Digital protection and inheritance of traditional craft art under new media context - taking intangible cultural heritage project xiamen pearl embroidery for example	2018
29	Maestro vd.	The role of tectonic inheritance in the morphostructural evolution of the Galicia continental margin and adjacent abyssal plains from digital bathymetric model (DBM) analysis (NW Spain)	2018

No	Yazar(lar)	Araştırma Başlığı	Yayın Yılı
30	Vuckovic ve Kanceljak	Does the right to use digital content affect our digital inheritance?	2019
31	Patti ve Bartolini	Digital inheritance and post mortem data protection: The Italian reform	2019
32	Yang vd.	Digital inheritance of POPF based on image database and identification model	2019
33	Navas	Digital content of the inheritance: Remarks on the Judgment of the German Federal Court of Justice (BGH) of 12 July 2018 from the Standpoint of Spanish Law	2019
34	Bessarab	Digital right in the field of inheritance	2020
35	Ali vd.	Memabilia and digital inheritance awareness among young adults in malaysia	2020
36	Chen	Construction of marine culture communication an inheritance system based on digital images	2020
37	Huang ve Liang	Digital protection and inheritance of ancient villages in southwest minority areas under the strategy of rural revitalization	2020
38	Xu vd.	Art Inheritance: An education course on traditional pattern morphological generation in architecture design based on digital sculpturism	2020
39	Green ve Svendsen	Digital phenotyping and data inheritance	2021
40	Parrilla	The legal regulation of digital wealth: commerce, ownership and inheritance of data	2021

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

ÖZDİSİPLİN VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE BİLGİ PAYLAŞMA EĞİLİMİNİN ARACILIK ROLÜ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

INTERMEDIATE ROLE OF KNOWLEDGE SHARING TENDENCIES IN THE SELF- DISCIPLINE AND WORK PERFORMANCE RELATIONSHIP: A RESEARCH ON ACADEMICS

Arş. Gör. Dr. Hilal BARAN¹

ÖZ

Mesleklerin gelişiminde önemli bir role sahip olan bilgi paylaşımı, bilimin ilerleyişinde de aktif rol alarak akademisyenlerin üst düzey performans sergilemelerini sağlayabilecektir. Bununla birlikte örgütler için sürdürülebilir rekabet avantajını sağlayan bilgi paylaşıldıkça bireysel performansın artmasını sağlayarak olumlu örgütsel çıktıları meydana getirecektir. Bu bağlamda geliştirilen çalışma ile iş performansının önemli bir belirleyicisi olan kişilik özelliklerinden özdisiplinin, bilgi paylaşma eğilimi bağlamında incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma hipotezlerini test etmek için Ege bölgesinde bulunan 15 devlet üniversitesinde görev yapan akademik personelden online anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Elde edilen anketlerden kalan sağlıklı 420 anket ile analizler gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasındaki bağlantıların değerlendirilmesi için IBM SPSS 22.0 paket programına eklenti olarak kullanılan Hayes Process Macro kullanılmıştır. Araştırma sonucunda özdisiplin ile iş performansı arasındaki ilişkide bilgi paylaşma eğiliminin aracılık rolüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Özdisiplin, Bilgi Paylaşma Eğilimi, İş Performansı.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, M12, M15.

ABSTRACT

Knowledge sharing, which has an important role in the development of professions, would enable academicians to display high-level performance as an active role in the advancement of science. However, as the information that provides sustainable competitive advantage for organizations is shared, it would increase individual performance and create positive organizational outputs. In this context, it is aimed to examine self-discipline, a personality trait, which is an important determinant of job performance, in the context of knowledge sharing tendency. In order to test the research hypotheses, data are collected from the academic staff working at 15 state universities in the Aegean region by online survey method. Analyzes are carried out with 420 questionnaires remaining from the obtained questionnaires. Hayes Process Macro, which is used as an add-on to the IBM SPSS 22.0 package program, is used to evaluate the connections between the variables. As a result of the research, it is concluded that the knowledge sharing tendency has a mediating role in the self-discipline and job performance relationship.

Keywords: Self-Discipline, Knowledge Sharing Tendency, Job Performance.

JEL Classification Codes: M10, M12, M15.

* Bu çalışma için Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Etik Kurulundan 2020/01 sayılı ve 03.02.2020 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hilal.durmus@dpu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Although there are many studies examining the relationship between self-discipline and job performance, no other research has been found that examines the role of knowledge sharing tendency, which is the knowledge management process, in this relationship. In this context, the aim of the research is to reveal the effect of academics' self-discipline levels on job performance and to determine the role of knowledge sharing tendency in this relationship. Self-discipline is an important element that enables employees to consistently demonstrate their job performance in the face of difficulties and obstacles. Self-disciplined individuals benefit their organizations by being willing and self-sacrificing in acquiring and sharing knowledge. In addition, knowledge sharing leads to the improvement of job performance by providing information exchange among individuals. Knowledge sharing saves time for organizations and contributes to the stable progress of the business by supporting harmony and cooperation among employees. For this reason, it is aimed to contribute to the literature on the role of knowledge sharing tendency in the relationship between self-discipline and job performance in academics. The research is limited to the academic staff working at state universities in the Aegean region.

Design/methodology/approach:

The research data were obtained from the academic staff working at 15 state universities in the Aegean region with the help of online forms. The hypothesis was tested with the remaining 420 questionnaires after the necessary analyzes were made after the data collection process. Hayes Process Macro, which is used as an add-on to the IBM SPSS 22.0 package program, was used to evaluate the connections between the obtained data and the variables. Confirmatory factor analysis (CFA) was conducted to test the validity of the self-discipline, job performance and knowledge sharing tendency scales. In addition, while reliability and correlation analyzes were used in the study, a mediation analysis was performed using Model 4 to test the research hypothesis.

Findings:

According to the results of the research, it has been seen that self-discipline has a significant and positive effect on the knowledge sharing tendency, the knowledge sharing tendency on job performance and self-discipline on work performance. As a result of the research, it was determined that the knowledge sharing tendency has a mediating role in the relationship between self-discipline and job performance. In addition, while testing the research model, age, gender and tenure from demographic variables, which are thought to be in relationship with dependent and independent variables and suggested by some studies, were taken under control. Since it was determined that the effect of the control variables included in the analysis at the beginning was not statistically significant, they were excluded from the analysis.

Conclusion and Discussion:

As a result of testing the hypothesis created within the framework of the purpose of this study; The mediating role of knowledge sharing tendency in the effect of self-discipline on job performance has been reached. As a result of this finding, it can be said that self-discipline increases the knowledge sharing tendency and this situation will cause an increase in the job performance of the individual. When the existing literature is examined, it is seen that the relationship between self-discipline and job performance has been determined, but no research has been found that examines the role of the knowledge sharing tendency in this relationship. The relationship between research variables is explained by social cognitive theory (Bandura, 1999). In this context, a contribution is made to the literature with the mediating effect revealed. In line with the results of the research, it is recommended to carry out some practices within the organization in order to transform the knowledge sharing tendencies of the academicians, who are our sample, into behavior. Working groups can be formed with the support of managers and using institutional opportunities, and it is recommended to prepare an environment where academicians can share their current information and transfer their newly learned information about theory and practice to their colleagues by holding regular meetings. In this way, it is thought that dynamic academic success will be achieved when joint project studies are carried out. In addition, it is evaluated that the preference of individuals who can take responsibility for employee preferences, condition themselves for success, work in harmony, process and share the knowledge they have learned will increase their job performance, and also contribute to the practitioners. In future studies, it is recommended to investigate these factors by including these factors in the model in organizations with high stress and employee turnover rate, thus providing benefits to the organizations. In addition, it is recommended to test the research model with different sectors and employee groups by adding variables that can be effective on the model, such as organizational culture, other personality traits, and leadership styles.

1. GİRİŞ

Günümüz işletmelerinde işyeri kaynaklarının etkin kullanılması, iş performansı, bilgi paylaşımı, verimlilik, üretkenlik ve sorumluluk önem taşımaktadır. Özellikle kişilik özelliklerinin işletmelerde ortaya çıkardığı davranışlar iş performansını doğrudan etkilemektedir (Gülduran ve Şahin Perçin, 2020, s. 38). Beş faktör kişilik özellikleri “dışadönüklük”, “uyumluluk”, “nörotiklik”, “özdisiplin” ve “açıklık” olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Özellikle özdisiplin duygusuna sahip bireyler zorlu şartlarda, karmaşık görevlerde veya stresli durumlarda bilişsel ve duygusal yeterlilikleriyle etkili iş performansı ortaya koyabilmektedir (Erhan, 2021, s. 127). Bilgi paylaşma eğilimi, bireylerin veya grupların iş birliğini teşvik eden değerlerin ve süreçlerin geliştirilmesini sağlayan örgütlerin ayrılmaz bir parçasıdır (Halisah vd., 2021, s. 2). Böylece bilgi paylaşma eğilimi, bireylerin çok yönlü beceriler kazanmasını sağlayarak, sürdürülebilir iş performansını ve kurumsal başarıyı artıran önemli bir sosyal varlıktır (Jilani vd., 2020, s. 12; Swanson vd., 2020, s. 88). İş görenler bulunduğu çalışma ortamında gerek kendi içsel dürtülerinden gerekse de dışsal faktörlerden etkilenmektedirler. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu özdisiplinin çalışma hayatında bilgi paylaşma eğilimi ve iş performansına önemli etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Günümüz bilgi çağında yeniliğin, gelişimin ve üretkenliğin öncüsü olan temel örgütlerden biri üniversitelerdir. Bilimin ve toplumsal gelişimin en önemli belirleyicisi olan bireyler ise bu örgütlerin en temel yapı taşı olan akademisyenlerdir. Akademisyenlerin iş performansı topluma sağladıkları katkı bağlamında düşünüldüğünde araştırılması ve gerekli çalışmalar yapılarak artırılması gereken eylemlerdendir. Bilgi paylaşma eğilimi içinde olmanın ise akademisyenlerin performanslarının artmasında öncülük edeceği düşünülmektedir. Çünkü bilimsel araştırmalar beyin fırtınası ve fikir tartışmalarıyla gün yüzüne çıkmaktadır. Bununla birlikte yeni bilimsel çalışmalar için akademisyenlerin sürekli öğrenme ile kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda özdisiplinin iş performansı üzerindeki etkisinde bilgi paylaşma eğiliminin rolünün akademisyenler üzerinde araştırılması gerekliliği öngörülmüştür.

Özdisiplin ve iş performansı ilişkisini inceleyen çok araştırma olmasına rağmen bu ilişkide bilgi yönetim süreci olan bilgi paylaşma eğiliminin rolü inceleyen başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışmanın amacı, beş faktör kişilik özelliklerinden özdisiplin boyutu ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek ve bilgi paylaşma eğiliminin aracılık rolünü ortaya çıkarmaktır. Araştırma kapsamında değişkenler hakkında kavramsal çerçeve ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulduktan sonra hipotezlerin testi için analiz yapılarak, bulgular ve sonuçlarla birlikte gelecek araştırmalar için öneriler sunulacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında özdisiplin, bilgi paylaşma eğilimi ve iş performansı kavramları hakkında bilgi verilecektir.

2.1. Özdisiplin

Olumlu çalışma alışkanlıkları, bireylerin görev veya faaliyetlerini en az zaman kaybıyla tamamlamak için yeteneklerini geliştirdiği eylemlerdir. Olumlu çalışma alışkanlıklarından biri olan özdisiplin, bıkınlık veya dikkat dağınıcılığı unsurlara rağmen kaynakları bir göreve ya da faaliyete yönlendirme yeteneğidir (Kelly, 2002, s. 15). Özdisiplin, başarı arayışında olma, sorumluluk alma, düzenli ve yeterli olma nitelikleriyle de ifade edilmektedir (Çetin vd., 2015, s. 83). Özdisipline sahip bireyler, örgütlerin hem prosedürlerine iyi derecede uyum sağlamakta hem de işten ayrılmanın önüne geçmek için görev süresi boyunca iyi performans göstermektedirler (Kückelhaus vd., 2020, s. 2). Özdisiplini yüksek bireyler, örgütleriyle özdeşleşerek örgütün performansına olumlu katkı sağlamaktadırlar (Meydan ve Polat, 2013, s. 37). Bununla birlikte özdisiplinin, öğrenmeyi destekleyen ve hedeflere ulaşılmasını sağlayan önemli bir faktör olduğu söylenebilmektedir (Gorbunovs vd., 2016, s. 261)

Özdisiplin, bireylerin görevlerini tamamlamada veya zaman yönetimi davranışlarını sergilemede motivasyon görevi görmektedir. Böylece özdisiplin sergileyen bireyler zamanlarını verimli kullanmaktadır (Kelly, 2002, s. 15). Dolayısıyla özdisiplin algısı yüksek olan bireyler emek, zaman ve sorumluluklarıyla örgütlerine karşı etkili bir iş performansı ortaya koymaktadır (Erhan, 2021, s. 135). Bireylerin başarılı olma, iç disiplin ve düzenlilik özellikleriyle hedef belirleme ve bu hedeflere ulaşmada motivasyon kaynağını özdisiplin sağlamaktadır. Bunun yanında özdisiplini yüksek bireylerin, çaba gösterme ve geleceği planlama konusunda yeteneklerini geliştirme de daha etkin olduğu söylenebilmektedir (Çetin vd., 2015, s. 89-90).

2.2. Bilgi Paylaşımı

Bilgi paylaşımı, bilgi yönetim sürecinin temel unsurudur. Bilgi paylaşımı, çalışanların öğrendiği bilgilerin örgütteki diğer çalışanlarla paylaşma derecesini tanımlamaktadır (Bhatti vd., 2020, s. 442). Örgütlerin yetenek ve yeterliliklerinin geliştirilmesi, artırılması ve rekabet avantajının sürdürülmesi açısından bilgi paylaşımı önemlidir. Böylece gerçek inovasyon, çalışanların bildiklerini diğer çalışma arkadaşlarıyla paylaştığında ve bu bilgilerin sinerjisinde ortaya çıkmaktadır (Matzler vd., 2008, s. 302). Örgütlerde biriken bilgiler çalışanların, önemli çıktılarının üretilme potansiyelini artırarak yeni inovasyonlara zemin hazırlamaktadır (Fiol, 1996). Bilgi paylaşımı ile çalışanlar, iş süreçlerine yeni yöntem ve yaklaşımlar getirerek, iş rolleri için yenilikçi davranışlar geliştirmektedirler. Bilgi paylaşımını bireysel faktörler (sosyal bağlar, güven, kültür farklılıkları, deneyim, iletişim becerisi, muhakeme gücü), örgütsel faktörler (strateji ve politikalar, liderlik, örgüt kültürü, alt yapı, fiziksel çevre, departmanlar arası iletişim) ve teknolojik faktörler (bilgi teknoloji sistemleri, içsel ve dışsal teknik destek, bilgi teknolojilerine uyum yetersizliği) etkilemektedir (Işık, 2018, s. 646).

Bilgi paylaşımı ile girişimlerin, ürün ve hizmetlerin ortaya çıkmasında bilgi paylaşımını destekleyen yöneticilerin varlığı gerekmektedir. Bu durum örtük olan bilginin yenilikleri teşvik edecek şekilde kullanılmasını sağlayan bilgiyi orta çıkaracaktır (Lin ve Lee, 2004, s. 110). Örgüt içinde çalışanların doğru bilgi paylaşımını gerçekleştirmesi için, yönetici ile çalışan arasında etik davranışların sergilenmesi, örgütsel adaletin sağlanması, çalışan performansı ve ödüllendirmenin objektif yöntemlerle belirlenmesi, farklı fikir ve düşüncelerin önemsenmesi, stresi azaltan ve motivasyonu artıran sistemlerin oluşturulması gerekmektedir. Böylece bilgi paylaşımı geliştirilerek, yenilikler ortaya çıkarılıp örgütsel amaç ve hedeflere ulaşılabilecektir (Demirel ve Seçkin, 2011, s. 114; İmamoğlu vd., 2018, s. 109). Bilgi paylaşımı bilginin ya da deneyimlerin işlenerek harekete geçirilmesi örgütlerin verimliliğini ve inovasyon yeteneğini geliştirerek sürdürebilir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Keskin vd., 2018, s. 93). Ayrıca çalışanlar işyerindeki hatalar karşısında tutarlı ve sürekli bilgi paylaşımı gerçekleştirerek kayıpları azaltabilecek ve çalışma performansını artıracaktır (Kang vd., 2008, s. 1553). Dolayısıyla bilgi paylaşımı, iş görenlerin elde ettikleri bilgi ve tecrübelerin aktarımıyla örgütlerin bilgiye ulaşma maliyetini minimize ederek kaynakların etkin kullanılmasını sağlayacaktır.

2.3. İş Performansı

Performans, birey veya grupların hedeflere ulaşmak ve ihtiyaçları karşılamak için sergiledikleri davranıştır (Campbell, 1990). İş performansı, bireyin standart zaman aralığında gerçekleştirdiği davranışsal eylemlerinin organizasyona kattığı toplam değerdir (Motowidlo vd., 1997, s. 72). Diğer bir ifadeyle iş performansı, örgütün amaç ve hedeflerine katkı sağlayan, ölçülebilir eylem, davranış ve çıktılardır (Şantaş vd., 2016, s. 881). Çalışanların yüksek düzeydeki performansları örgütleri başarıya ulaştırmada önemli rol oynamaktadır. Böylece iş performanslarının geliştirilerek süreklilik kazanması örgütlerin devamlılığını sağlamaktadır (Akkoç vd., 2012, s. 107). Çalışanların iş performansının yüksek olması durumunda; müşteri memnuniyetinin sağlanmasına, işletmelerin sosyal sermayelerinin güçlendirilmesine, bilgi paylaşma eğiliminin artmasına, risklerin ve bilgi maliyetlerinin azaltılmasına olanak sağlamaktadır (Yaşar Uğurlu, 2016, s. 162; Halisah vd., 2021, s. 5). Dolayısıyla iş performansı işletmelerin rekabet gücünü artırmada ve örgütsel hedeflerine ulaşmada önemli bir araç olduğu söylenebilmektedir.

Örgütlerde iş performansını örgütsel özdeşleme artırmaktadır. Çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesi hem örgütsel desteğin artmasıyla hem de iş stresinin azaltılmasıyla sağlanmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010, s. 201). Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların yüksek iş performansına sahip olmakla birlikte aşırı iş yükü algısı olan çalışanların ise iş performansları azalarak işten ayrılma niyetleri artmaktadır (Çelik ve Çıra, 2013, s. 17). Aynı zamanda çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, gelişim kültürü, iş tatmini ve iş arkadaşı desteği iş performansını artırmaktadır (Akkoç vd., 2012, s. 129; Kale, 2015, s. 115). Dolayısıyla yöneticilerin örgütsel başarıyı ortaya çıkarabilmek için bu unsurlara dikkat etmesi gerekmektedir.

İşletmelerde güven ortamının oluşturulması beraberinde örgüte olumsuz tutum ve davranışları engellemekte ve doğal duygularını sergileyebilmelerini sağlayarak iş performansına olumlu katkı sağlamaktadır (Beğenirbaş ve Turgut, 2014, s. 144). Çalışanların kendi yeteneklerine güvenerek yaptığı işi önemli bulması ve inisiyatif alarak kararlar verebilmesi psikolojik olarak kendini güçlü hissetmesini sağlayarak yüksek iş performansını ortaya çıkarmaktadır (Özer ve Özdoğan, 2019, s. 1220). Bunun yanında örgütlerin, çalışanların iş performanslarını artırması, işten ayrılma niyetlerini azaltması için psikolojik güçlendirme ve motivasyon sağlanmaları

gerekmektedir (Kanbur, 2018, s. 158). Bütün bu bilgiler çerçevesinde iş performansı örgütün bütün mekanizmalarını etkileyen ve işletmenin yaşam boyu değerini belirleyen güçlü bir aktördür.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Veri Toplama Aracı

İki bölümde oluşan anket formunun ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum ve toplam tecrübe süresi ile ilgili demografik özelliklerini belirten sorular yer alırken; ikinci bölümde ise katılımcıların bilgi paylaşma eğilimi, iş performansı ve özdisiplin düzeylerini ölçen ifadeler yer almaktadır.

Bilgi paylaşma eğilimini ölçmek için Bock ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilen beş ifadeden oluşan iki boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçek de ilk iki ifade açık bilgi paylaşma eğilimini ölçerken sonraki üç ifade ise örtük bilgi paylaşma eğilimini ölçmektedir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Bock ve arkadaşları tarafından 0,93 olarak ifade edilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Keçeci (2017) tarafından yapılmıştır.

İş performansını ölçmek için Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen dört ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Gürbüz ve arkadaşları (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,86 olarak tespit edilmiştir.

Son olarak özdisiplini ölçmek için ise Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilen beş faktör kişilik ölçeğinin özdisiplin boyutunun 9 ifadesi kullanılmış ve ölçeğin Türkçeye uyarlaması Sümer ve arkadaşları (2005) tarafından yapılmıştır. Ölçekte üç ifade ters kodlanarak kullanılmıştır. Katılımcıların anketteki ifadelerle katılım düzeylerini belirlemek için 5'li Likert tipi tercih edilerek kullanılmıştır (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum).

3.2. Veri Toplama Süreci ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ege bölgesinde bulunan 15 devlet üniversitesinde görev yapan 19.645 akademisyen oluşturmaktadır (YÖK, 2021). Araştırma verisi, birincil veri kaynaklardan anket yönetimi ile elde edilmiştir. Veriler, Ege bölgesinde bulunan devlet üniversitelerinin akademik personelinden online anket uygulaması ile kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Veri toplama sürecinde elde edilen 437 anket değerlendirilerek verilerin analize hazırlanması başlıklı bölümde anlatılan analizler uygulanarak veri temizleme işlemleri gerçekleştirilmiş ve kalan 420 anket ile analizler yapılmıştır. Ayrıca bu çalışma için Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan, 03.02.2020 tarih ve 2020/01 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

3.3. Araştırmanın Hipotezi ve Modeli

Özdisiplinin, yüksek düzeyde rutinleşmiş işlerde iş performansının güçlü bir belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir (Shafer ve Postlethwaite, 2013, s. 183). Özdisiplin, iş performansını ortaya çıkaran en önemli kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Smithikrai ve Suwannadet, 2018, s. 97). Bunun yanında özdisiplini yüksek bireyler, hem büyük zorluklar ve engelleyici durumlar ile karşılaştıklarında performans seviyelerini korumakta hem de psikolojik baskıları minimuma indirgeyerek işten ayrılmayı azaltıp yüksek performans sergilemektedirler (Abbas ve Raja, 2019, s. 189-192). Özdisiplin farklı gruplarda ve durumlarda performansın en önemli yordayıcısıdır (Barrick vd., 1993; Abbas ve Raja, 2019, s. 189) Ayrıca özdisiplin ve performans arasında ilişkiye, bireyin görevde kalma süresi de aracılık etmektedir (Biderman vd., 2008).

Bilgi paylaşma eğilimi, özdisiplinin temel özelliklerinden olan örgütsel çıkarlara fayda sağlamaktadır (Matzler vd., 2008, s. 305). Bireylerin istikrarlı özelliklerinden olan, özdisiplin, uyumluluk ve açıklılık bilgi paylaşmayı etkilemektedir. Yüksek özdisipline sahip bireylerin bilgi paylaşma eğilimi sergilemede daha istekli ve fedakâr olduğu yapılan araştırma sonucunda ortaya konulmuştur (Matzler vd., 2008, s. 309). Özdisiplinli bireyler bilgiyi edinmeyi ve paylaşmayı işinin önemli bir parçası olarak görmektedir (Wang ve Yang, 2007, s. 1429). Özdisiplin hem bilgi paylaşma eğilimiyle pozitif ilişkili olduğu (Wang ve Yang, 2007, s. 1433), hem de bilgi paylaşımının belirleyicisi konumunda olduğu söylenebilmektedir (Matzler ve Mueller, 2011).

Örgütlerde çalışanların iş performanslarının iyileştirilmesinde bilginin paylaşımı önemli bir rol üstlenmektedir. Çünkü bilgi paylaşımı çalışanların zamandan tasarruf etmesine, gücünü korumasına ve riskleri azaltmasına rasyonel bir fayda sağlamaktadır (Halisah vd., 2021, s. 4). Bilgi paylaşımı, bireyler arasında bilgi alışverişini

sağlayarak iş performansına katkıda bulunmakta ve örgütsel avantajlar sağlamaktadır (Lin vd., 2020, s. 1882). Açık bilgi paylaşımı iş performansı üzerinde dolaylı etkiye sahipken, örtük bilgi paylaşımını iş performansı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Reychav ve Weisberg, 2009, s. 193). Bireyler bilgi paylaşma eğilimi sergileyerek kendi aralarında uyum ve işbirliğini güçlendirmekte ve başarılı bir iş performansını ortaya çıkarmaktadır (Kwahk ve Park, 2016, s. 833). Çünkü bilgi paylaşımı iş performansına yol açan önemli bir aktördür (Kang vd., 2008; Na-Nan vd., 2019).

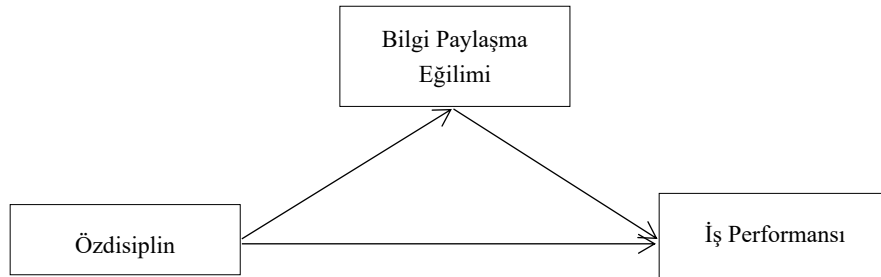
Bilgi paylaşma eğiliminin iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Bu bulgu sosyal mübadele teorisiyle açıklanabilmektedir. Sosyal mübadele teorisi, çalışanların örgüte bağlı kalarak kendilerine sunulan imkanlara, iyi niyet göstererek olumlu tutum ve davranışlar şeklinde karşılık verilmesi sürecidir (Okumuş ve Öztürk, 2014, s. 17). Örneğin, kaynaklara ulaşabilen çalışanların hedef grubundaki bireyleri tanımda ya da bir sorun karşısında sorunla nasıl başa çıkabileceğine ilişkin bilgileri sağlamada kullanılabilir (Swanson vd., 2020, s. 94). Bu teori ile bilgi paylaşımının iş performansını iyileştirmede önemli bir unsur olduğu söylenebilmektedir (Jean vd., 2011).

Özdisiplin ile iş performansı arasındaki ilişki Bandura'nın (1999) sosyal bilişsel kuramı ile açıklanabilmektedir (Byrne vd., 2005; Biderman vd., 2008; Brown vd., 2011). Sosyal bilişsel kuram, bireylerin hem yeterliliklerinin gelişimini hem de eylemlerinin düzenlenmesini sağlayan çok yönlü nedensel bir yapıdır. Bu teoride özdisiplin, bireyin belirli bir amaca ulaşmada güven ve inançla kendi kapasitesini göstermesidir. Sosyal bilişsel kuram ilk olarak bilgi edinmeyi ve yenilikleri geniş alana dağıtan taşıyıcı görev üstlenmektedir. İkinci olarak, gerekli yeterlilikte uzmanlaşmak, temel becerilere sahip olmak ve fayda/maliyet beklentileri çerçevesinde yeni davranış tarzlarının geliştirilmesini sağlayarak işletmelere fırsatlar sunmaktadır. Son olarak, hedeflerin belirlenmesini bu hedeflerin güçlü bir motivasyonla yerine getirilmesini ve gerekli performansın ortaya konulmasını sağladığı ifade edilmektedir (Bandura, 1999). Dolayısıyla öz yeterliliği yüksek bireyler, faydalı ve olumlu davranışlar (bilgi paylaşma eğilimi) sergileyerek etkili bir performans ortaya koyabilmektedir (Erhan, 2021, s. 130)

Mevcut literatür taraması sonucunda özdisiplinin iş performansına etkisinde bilgi paylaşma eğiliminin rolü önem teşkil etmektedir. Bu nedenle, bu araştırmada özdisiplin, bilgi paylaşma eğilimi ve iş performansı arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezle incelenecektir;

H1: Özdisiplin ve iş performansı ilişkisinde bilgi paylaşma eğiliminin aracılık etkisi vardır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Şekil 1'de gösterilen araştırma modeli mevcut literatür çerçevesinde geliştirilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Araştırma Verilerinin Analize Hazırlanması

Araştırma verilerinin analize hazır hale gelmesi için kayıp değer, uç değer, normallik ve çoklu bağlantı testleri gerçekleştirilmiştir. İlk olarak frekans analizi ile kayıp değerler kontrol edilmiş ve kayıp değere rastlanmamıştır. Daha sonra çoklu uç değer analizi yapılarak değişkenlerin Mahalanobis uzaklıkları hesaplanmıştır. Yapılan analiz neticesinde uzaklık değeri anlamlı düzeyde ($p < .01$) yüksek olan 17 katılımcının cevabı veri setinden çıkarılmıştır. Kalan 420 sağlıklı veri ile analizlere devam edilmiştir.

Veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 3 değer aralığında olması verilerin normal dağıldığını

göstermektedir (Kline, 2011, s. 63). Yapılan analiz sonucunda özdisiplin için basıklık ,276 ve çarpıklık -,659 değerinde olduğu; bilgi paylaşma eğilimi için basıklık ,509 ve çarpıklık -,417 değerinde olduğu; iş performansı için ise basıklık -,178 ve çarpıklık -,116 değerinde olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak araştırma değişkenleri arasında çoklu bağlantı problemi olup olmadığı incelenmiştir. Değişkenler arasında yüksek korelasyon olması sonucu ortaya çıkan bu problemde, bu sorunun yaşanmasına neden olan araştırma değişkeni ya da değişkenlerinin modelden çıkarılması önerilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Regresyon analizi yapılarak değişkenlere ilişkin Varyans artış faktörleri (VIF), Durum indeksleri (CI) ve Tolerans değerleri (TV) incelenmiştir. Tablo 1'deki sonuçlara bakıldığında VIF değerlerinin 10'dan küçük, CI değerlerinin 30'dan küçük ve TV değerlerinin 0,10' dan yüksek olduğu görülmektedir (Albayrak, 2005, s. 110-111). Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma değişkenleri arasında çoklu bağlantı problemi olmadığı söylenebilmektedir.

Tablo 1. Çoklu Bağlantı Problemi Analiz Sonuçları

Değişkenler	VIF	TV	CI
İş Performansı	1,723	,580	23,562
Bilgi Paylaşma Eğilimi	1,171	,854	18,620
Özdisiplin	1,714	,584	28,453

4.2. Örneklem Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında 420 katılımcıya ait demografik özelliklere ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum ve toplam tecrübe süresine ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Özelliklerine Ait Tanımlayıcı Bulgular

Demografik Özellikler	Kategori	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	212	50,5
	Erkek	208	49,5
	Toplam	420	100,0
Yaş	30 yaş ve altı	73	17,4
	31-40 yaş	187	44,5
	41-50 yaş	100	23,8
	51 yaş ve üzeri	60	14,3
	Toplam	420	100,0
Medeni Durumu	Bekar	119	28,3
	Evli	301	71,7
	Toplam	420	100,0
Toplam Tecrübe Süresi	5 yıl ve altı	89	21,2
	6-15 yıl	163	38,8
	16-25 yıl	99	23,6
	26-35 yıl	62	14,8
	36 yıl ve üzeri	7	1,7
	Toplam	420	100,0

Tablo 2'de katılımcılara ait demografik özelliklere cinsiyet açısından bakıldığında; %50,5'inin kadın (212 kişi) ve %49,5'inin erkek (208 kişi) olduğu görülmektedir. Yaş açısından bakıldığında; %17,4'ünün (73 kişi) 30 yaş ve altı, %44,5'inin (187 kişi) 31-40 yaş, %23,8'inin (100 kişi) 41-50 yaş, %14,3'ünün (60 kişi) 51 yaş ve üzeri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında; 28,3'ü (119 kişi) bekar ve %71,7'si (301 kişi) de evlidir. Son olarak toplam tecrübe süresine bakıldığında ise %21,2'nin (89 kişi) 5 yıl ve altı, %38,8'inin (163 kişi) 6-15 yıl, %23,6'nın (99 kişi) 16-25 yıl, %14,8'inin (62 kişi) 26-35 yıl ve %1,7'nin (7 kişi) 36 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir.

4.3. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliği

Özdisiplin, iş performansı ve bilgi paylaşma eğilimi ölçeklerinin geçerliliğini test etmek amacıyla AMOS 22 programı kullanılarak Yapısal Eşitlik Modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Özdisiplinin 9 maddelik yapısı, bilgi paylaşma eğiliminin 5 maddelik yapısı ve iş performansının 4 maddelik yapısı doğrulanmak için analize tabi tutulmuştur. Ancak özdisiplin ölçeğinde hem faktör yükünün düşük çıkması hem de uyum iyilik değerlerini düşürdüğü belirlenen ÖD2, ÖD4, ÖD5, ÖD6, ÖD9 maddeleri modelden çıkarılmıştır. Tekrar yapılan analiz sonucunda ölçüm modeli uyum iyilik değerlerinin kabul edilebilir uyum derecesinde olduğu görülmüştür (CMIN/df=3,42; GFI=0.929; RMSEA=0.076). Ayrıca ölçeklerinin güvenirlik analizleri sonucuna bakıldığında özdisiplin 0.636, iş performansı 0.720 ve bilgi paylaşma eğilimi 0.853'le beklenen düzeyleri karşılamaktadır. Güvenirliklerinin 0,60'tan yüksek olması oldukça güvenilir kabul edilmektedir (Kayış, 2009).

Tablo 3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Faktör Yükleri	AVE	CR
Özdisiplin		.32	.65
ÖD1	.500		
ÖD3	.502		
ÖD7	.659		
ÖD8	.567		
Bilgi Paylaşma Eğilimi		.59	.88
BPE1	.602		
BPE2	.643		
BPE3	.908		
BPE5	.857		
BPE4	.780		
İş Performansı		.39	.72
İP1	.671		
İP2	.679		
İP3	.582		
İP4	.549		

Tablo 3' deki benzeşim geçerliliği sonuçlarına bakıldığında ise özdisiplin ölçeğinde AVE:0.32; CR:0.65, bilgi paylaşma eğilimi ölçeğinde AVE:0.59; CR:0.88 ve iş performansı ölçeğinde AVE:0.39; CR:0.72 olarak bulunmuştur. Fornell ve Larcker tarafından AVE 0.5'ten küçük olduğu durumda CR 0.6'dan büyükse (CR>AVE) yakınsak geçerliliği için yeterli olduğunu ifade edilmiştir (Huang vd., 2013, s. 219).

4.4. Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler

Araştırmanın iş performansı, bilgi paylaşma eğilimi ve özdisiplin değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Betimsel İstatistik Değerleri ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	N	Ort.	S.S	1	2	3
İş Performansı	420	4,09	0,51	1		
Bilgi Paylaşma Eğilimi	420	4,24	0,53	,348**	1	
Özdisiplin	420	4,37	0,49	,632**	,342**	1

Ort.=Ortalama; SS= Standart Sapma; **p < 0.01

Tablo 4'e bakıldığında bilgi paylaşma eğilimi ve iş performansı bileşenleri arasında olumlu ve anlamlı ($r=0.34$; $p<0.01$), özdisiplin ve iş performansı bileşenleri arasında olumlu ve anlamlı ($r=0.63$; $p<0.01$) ve özdisiplin ve bilgi paylaşma eğilimi bileşenleri arasında olumlu ve anlamlı ($r=0.34$; $p<0.01$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenler

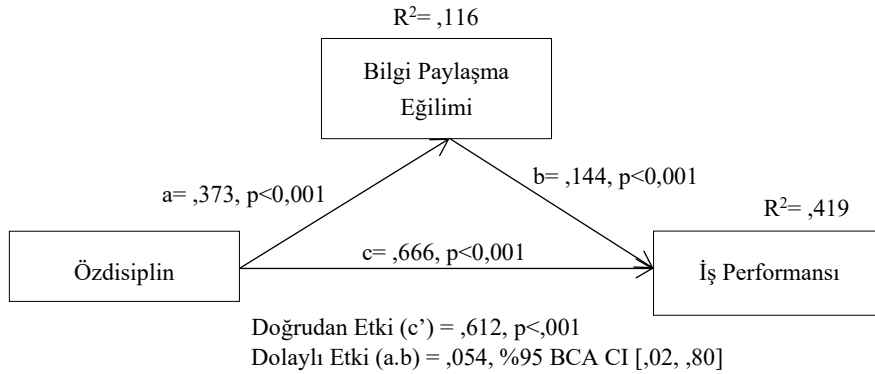
arasındaki ilişkilere bakıldığında ise en güçlü ilişkinin özdisiplin ile iş performansı arasında olduğu görülmektedir. Bu bilgi doğrultusunda özdisiplin düzeyleri yüksek olan akademisyenlerin bireysel performanslarının da yüksek olacağı söylenebilmektedir. Tablo 4’de yer alan değişkenlerin ortalama değerlerine bakıldığında katılımcıların özdisiplin, bilgi paylaşma eğilimi ve iş performansı düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir.

4.5. Araştırma Hipotezinin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında oluşturulan model analiz edilerek, özdisiplinin iş performansı ilişkisinde bilgi paylaşma eğiliminin aracılık rolü üstlenip üstlenmediğini Process Macro’da Model 4 ile test edilmiştir. Çağdaş yaklaşım olarak değerlendirilen bu yöntem, Baron ve Kenny’ni aracılık etkisinde aradığı sıralı ilişki koşullarının sağlanmasının gerekli olmadığını savunmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki anlamlı olmasa dahi aracılık etkisinin anlamlı olabileceğini savunmaktadır (Fritz ve MacKinnn, 2007). Aracılık rolünün testi için Çağdaş yaklaşımın önerdiği Sobel testinden daha geçerli ve güçlü sonuçlar ortaya koyan Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örnekleme seçeneği kullanılmıştır (Hayes, 2013). Bu teknik ile veri setinde yer alan gözlemlerden birbirinden farklı yeni veri setleri oluşturularak hesaplamalar yapılmak ve güven aralıkları oluşturulmaktadır (Efron, 1987). Aracılık etkisinin derecesini yorumlamak için ise güven aralığı geçerliliği sağlanmış olan tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakılmaktadır. K^2 değeri 0.01’e yakın ise düşük, K^2 değeri 0.09’a yakın ise orta, K^2 değeri 0.25’e yakın ise yüksek etkiye sahip olarak yorumlanmaktadır (Gürbüz, 2019, s. 64). Araştırma modelini test etmek amacıyla yapılan aracılık testi bulguları bu bilgiler ışığında değerlendirilmiştir.

Araştırma modeli test edilirken farklı araştırmacılar tarafından da kontrol edilmesi önerilen demografik değişkenlerden yaş, cinsiyet ve görev süresi kontrol değişkenleri olarak bağımlı ve bağımsız değişkenler ile ilişki içinde olacağı düşünülerek analize dahil edilmiştir (Abbas ve Raja, 2019; Ellershaw vd., 2016; Douglas vd., 2004). Analize başlangıçta dahil edilen kontrol değişkenler, etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edildiğinde sonuçların anlamlılık derecesi üzerindeki etkisi düşünülerek analiz dışı bırakılmıştır.

Şekil 2. Özdisiplin ile İş Performansı Arasındaki İlişkide Bilgi Paylaşma Eğiliminin Aracılık Rolü (N=420)



Analize dahil edilen değişkenlerin regresyon analiz sonuçları Şekil 2’de yer almaktadır (a yolu). Buna göre, özdisiplinin bilgi paylaşma eğilimini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($b = .373$, %95 CI [.2745, .4719], $t = 7.432$, $p < .001$), Özdisiplinin bilgi paylaşma eğilimindeki değişimin yaklaşık %12’sini ($R^2 = .116$) açıklamaktadır.

Şekil 2’deki bulgulara bakıldığında aracı değişken bilgi paylaşma eğiliminin (b yolu) ile özdisiplin değişkeninin (c' yolu) sonuç değişkeni olan iş performansı üzerindeki etkileri birlikte gösterilmektedir. Buna göre bilgi paylaşma eğiliminin, iş performansını anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir ($b = .038$, %95CI [.0694, .2200], $t = 3.778$, $p < .001$). Özdisiplinin de işperformansı üzerinde anlamlı düzeyde ve olumlu etkilediği görülmektedir ($b = .612$, %95CI [.5301, .6946], $t = 14.634$, $p < .001$). Özdisiplin ve bilgi paylaşma eğiliminin, iş performansındaki değişimin yaklaşık %42’sini ($R^2 = .419$) açıklamaktadır.

Aracı değişkenin olmadığı modelde, özdisiplinin, iş performansı üzerindeki etkisini (c yolu), yani toplam etkiyi göstermektedir. Buna göre, bilgi paylaşma eğiliminin olmadığı durumda özdisiplinin iş performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($b = .666$, %95CI [.5878, .7449], $t = 16.682$, $p < .001$). Özdisiplinin , aracı değişken (bilgi paylaşma eğilimi) vasıtasıyla iş performansını üzerindeki etkisini gösteren dolaylı etki değeri bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıklarıyla belirtilmiştir. Özdisiplinin iş performansı üzerindeki

dolaylı etkisinin anlamlı olduğu; dolayısıyla da bilgi paylaşma eğiliminin özdisiplin ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($b = ,054$, %95 BCA CI $[,0236, ,0885]$). Dolaylı etki değeri ($,054$) iki çalışandan özdisiplini diğer çalışandan bir birim yüksek olan çalışanın iş performansını $,054$ birim daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir. Aracılık etkisinin derecesini yorumlayabilmek için tam standardize etki büyüklüğüne (K^2) bakıldığında, $,051$ 'lik bir değerle aracılık rolünün orta değere yakın bir etki büyüklüğüne sahip olduğu söylenebilmektedir. Yapılan analizler sonucunda H_1 desteklenmektedir. Aracılık sonuçlarına ilişkin daha ayrıntılı bilgi Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Bilgi Paylaşma Eğilimine İlişkin Aracılık Testi Regresyon Analizi Sonuçları (N= 420)

	Bağımlı Değişkenler					
	M (Bilgi Paylaşma Eğilimi)		Y (İş Performansı)			
Bağımsız Değişkenleri		b	S,H,	b	S,H,	
X (Özdisiplin)	a	,373***	,050	c'	,612***	,041
M (Bilgi Paylaşma Eğilimi)	-	-	-	b	,144***	,038
Sabit	İm	2,610***	,221	İy	,7991***	,199
		R²=,116		R²=,419		
		F(1;418)= 55,235; p<,001		F(2;417)= 150,7004; p<,001		

Not: *p<,05, **p<,01, ***p<,001; S.H: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada katılımcıların özdisiplin düzeylerinin iş performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bireylerin özdisiplin düzeyi arttıkça iş performansı seviyeleri de yükselmektedir. Bu sonuç mevcut literatürü destekler niteliktedir (Shafer ve Postlethwaite, 2013; Smithikrai ve Suwannadet, 2018; Abbas ve Raja, 2019). Bu çalışmanın amacı çerçevesinde oluşturulan hipotezin test edilmesi sonucunda; özdisiplinin iş performansı üzerindeki etkisinde bilgi paylaşma eğiliminin aracı rolüne ulaşılmıştır. Bu bulgu neticesinde özdisiplinin bilgi paylaşma eğilimini artırdığı bu durumun ise bireyin iş performansında artışa neden olacağı söylenebilmektedir. Mevcut literatür incelendiğinde özdisiplin ve iş performansı ilişkisinin tespit edildiği görüldükçe, bilgi paylaşma eğiliminin bu ilişkideki rolünü inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişki sosyal bilişsel kuram (Bandura, 1999) ile açıklanmıştır. Bu bağlamda ortaya çıkarılan aracı etki ile literatüre katkı sağlanmaktadır. Araştırma sonuçları doğrultusunda örneklemimiz olan akademisyenlerin bilgi paylaşma eğilimlerinin davranışa dönüştürülmesi için örgüt içerisinde bazı uygulamaların gerçekleştirilmesi tavsiye edilmektedir. Yöneticilerin desteğiyle ve kurumsal imkanlardan faydalanılarak çalışma grupları oluşturulabilir ve düzenli toplantılar yapılarak akademisyenlerin güncel bilgilerini paylaşabilecekleri, teori ve uygulama hakkında yeni öğrendikleri bilgileri çalışma arkadaşlarına aktarabilecekleri bir ortam hazırlanması önerilmektedir. Bu şekilde ortak proje çalışmalarının yürütüldüğü dinamik akademik başarının sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca örgütlerin çalışan tercihlerinde sorumluluk alabilen, kendini başarı için koşullayabilen, uyum içinde çalışabilen, öğrendiği bilgiyi işleyip paylaşabilen bireyleri tercih etmesinin iş performansını artıracığı değerlendirilerek uygulayıcılara da katkı sağlanmaktadır. Gelecek çalışmalarda stresin (Abbas ve Raja, 2019) ve işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu örgütlerde (Kanbur, 2018) bu faktörlerin modele dahil edilerek araştırılması ve böylece örgütlere fayda sağlanması tavsiye edilmektedir. Ayrıca örgüt kültürü (Mert, 2018), algılanan örgütsel destek (Na-Nan vd., 2019), diğer kişilik özellikleri (Smithikrai ve Suwannadet, 2018), liderlik tarzları (Alper Ay ve Keleş, 2017) gibi model üzerinde etkili olabilecek değişkenler eklenerek araştırma modelinin farklı sektör ve çalışan gruplarıyla test edilmesi önerilmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abbas, M. ve Raja, U. (2019). Challenge-hindrance stressors and job outcomes: The moderating role of conscientiousness. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 189–201.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü, *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Albayrak, A. S. (2005). Çoklu doğrusal bağlantı halinde en küçük kareler tekniğinin alternatifi yanlı tahmin teknikleri ve bir uygulama. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 105-126.
- Alper Ay, F. ve Keleş, K. (2017). Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 193-203.
- Bandura, A. (1999). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 2, 21-41.
- Barrick M. R., Mount M. K. ve Strauss J. P. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78, 715–722.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 131-149.
- Benet-Martinez V. ve John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English, *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 729-750.
- Bhatti, S. H., Zakariya, R., Vrontis, D., Santoro, G. ve Christofi, M. (2020). High-performance work systems, innovation and knowledge sharing. *Employee Relations: The International Journal*, 43(2), 438-458.
- Biderman, M. D., Nguyen, N. T. ve Sebren, J. (2008). Time-on-task mediates the conscientiousness-performance relationship. *Personality and Individual Differences*, 44, 887–897.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G. ve Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29(1), 87- 111.
- Brown, S. D., Lent, R. W., Telander, K. ve Tramayne, S. (2011). Social cognitive career theory, conscientiousness, and work performance: A meta-analytic path analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 81-90.
- Byrne, Z. S., Stoner, J., Thompson, K. R. ve Hochwarter, W. A. (2005). The interactive effects of conscientiousness, work effort, and psychological climate on job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 326–338.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology, in Dunnette, M. D. and Hough, L. M. (Eds), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2, içinde (s. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü, *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çetin, F., Yeloğlu, H. O. ve Basım, H. N. (2015). Psikolojik dayanıklılığın açıklanmasında beş faktör kişilik özelliklerinin rolü: Bir kanonik ilişki analizi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 30(75), 81-92.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerinde etkisi: İlaç sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma, *Bilgi*, 56, 99-119.
- Douglas, C., Frink, D. D. ve Ferris, G. R. (2004). Emotional intelligence as a moderator of the relationship between conscientiousness and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(2), 2-13.
- Efron, B. (1987). Better bootstrap confidence intervals. *Journal of the American Statistical Association*, 82(397), 171-185.

- Ellershaw, J., Fullarton, C., Rodwell, J. ve McWilliams, J. (2016). Conscientiousness, openness to experience and extraversion as predictors of nursing work performance: a facet-level analysis. *Journal of Nursing Management*, 24, 244-252.
- Erhan, T. (2021). Covid-19 pandemi döneminde öz disiplin ve psikolojik sağlamlığın iş performansına etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(3), 126-141.
- Fiol, C. M. (1996). Squeezing harder doesn't always work: continuing the search for consistency in innovation research. *Academy of Management Review*, 21(4), 1012-1021.
- Fritz, M. S. ve MacKinnon, D. P. (2007). Required sample size to detect the mediated effect. *Association for Psychological Science*, 18(3), 233-239.
- Gorbunovs, A., Kapeieks, A. ve Cakula, S. (2016). Self-discipline as a key indicator to improve learning outcomes in e-learning environment. *Social and Behavioral Sciences*, 231, 256-262.
- Gülduran, Ç. A. ve Şahin Perçin, N. (2020). Beş büyük kişilik özelliğinin sanal kaytarma davranışı ve iş performansı üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 37-56.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*, Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Erkuş, A. ve Sığırı, Ü. (2010). İş tatmini ve iş performansının yeni öncülü: Temel benlik değerlendirmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 69-76.
- Halisah, A., Jayasingam, S., Ramayah, T. ve Popa, S. (2021). Social dilemmas in knowledge sharing: an examination of the interplay between knowledge sharing culture and performance climate, *Journal of Knowledge Management*, 1-18.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression based approach*. The Guilford Press.
- Huang, C. C., Wang, Y. M., Wu, T. W. ve Wang, P. A. (2013). An empirical analysis of the antecedents and performance consequences of using the Moodle platform. *International Journal of Information and Education Technology*, 3(2), 217-221.
- Işık, M. (2018). Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ve bilgi paylaşım sürecinin yenilikçi iş davranışına etkisi, *UIİİD-IJEAS (17. UIK Özel Sayısı)*, 641-656.
- İmamoğlu, S. Z., Kayış, A. ve İnce, H. (2018). Yerel yönetimlerde kurumsal duygusal hafıza, bilgi paylaşımı, hizmet geliştirme ve hizmet performansı arasındaki ilişki, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 19(2), 95-113.
- Jean, R. J. B., Tan, D. ve Sinkovics, R. R. (2011). Ethnic ties, location choice, and firm performance in foreign direct investment: a study of Taiwanese business groups FDI in China. *International Business Review*, 20(6), 627-635.
- Jilani, M. M. A. K., Fan, L., Islam, M. T., ve Uddin, M. A. (2020). The influence of knowledge sharing on sustainable performance: A moderated mediation study. *Sustainability*, 12(908), 1-18.
- Kale, E. (2015). Lider desteği ve iş arkadaşları desteğinin iş performansı üzerine etkileri: İş tatmini ve yaşam tatmininin aracı rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 14, 103-120.
- Kanbur, E. (2018). Havacılık sektöründe psikolojik güçlendirme, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), 147-162.
- Kang, Y.-J., Kim, S.-E. ve Chang, G.-W. (2008). The impact of knowledge sharing on work performance: An empirical analysis of the public employees' perceptions in South Korea, *Intl Journal of Public Administration*, 31(14), 1548-1568.
- Kayış, A. (2009). Güvenirlilik Analizi. Ş. Kalaycı (Ed), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri içinde* (s. 403-419). Asil Yayıncılık.

- Keçeci, M. (2017). *The Role of supervisor and coworker incivility on intention to share knowledge and satisfaction: The moderating effect of conscientiousness and the mediating effect of desire for revenge* [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Kelly, W. E. (2002). Harnessing the river of time: a theoretical framework of time use efficiency with suggestions for counselors. *Journal of Employment Counseling*, 39(1), 12–21.
- Keskin H., Ayar Şentürk H. ve Beydoğan A. (2018). Yenilikçilik kalitesi perspektifinden bilgi paylaşımı, entelektüel sermaye ve performans ilişkisi. *BMIJ*, 6(3), 71-94.
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kline, R. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Press.
- Kückelhaus, B. P., Blickle, G., Titze, J. L. ve Wihler, A. (2020). Self-discipline and protective self-monitoring in sales: A latent growth curve analysis. *Personality and Individual Differences*, 167, 1-6.
- Kwahk, K. Y. ve Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826-839.
- Lin, H-L. ve Lee, G-G. (2004). Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behavior. *Management Decision*, 42(1), 108-125.
- Lin, C. P., Huang, H. T. ve Huang, T. Y. (2020). The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers. *Personnel Review*, 49(9), 1879-1896.
- Matzler, K. ve Müller, J. (2011). Antecedents of knowledge sharing – examining the influence of learning orientation and performance orientation on knowledge sharing. *Journal of Economic Psychology*, 32(3), 317–329.
- Matzler, K., Renzl, B., Muller, J., Herting, S. ve Mooradian, T. A. (2008). Personality traits and knowledge sharing. *Journal of Economic Psychology*, 29, 301–313.
- Mert, G. (2018). Örgüt Kültürünün İş Performansına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın İncelenmesi. *BMIJ*, 6(3), 420-436.
- Meydan, C. H. ve Polat, M. (2013). Bir örgüt formu olarak okul ile özdeşlemede akademik başarı ve özdisiplinin rolü. *Eğitim ve Bilim*, 38(167), 27-40.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C. ve Schmit, M. J. (1997). A Theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Na-Nan, K., Saribut, S. ve Sanamthong, E. (2019). Mediating effects of perceived environment support and knowledge sharing between self-efficacy and job performance of SME employees. *Industrial and Commercial Training*, 51(6), 342-359.
- Okumuş, A. ve Öztürk, S. (2014). Sosyal mübadele teorisi, M. İ. Yağcı ve Çabuk, S. (Ed.) *Pazarlama teorileri*. MediaCat Kitapları.
- Özer, E. ve Özdoğan, O. N. (2019). Personel güçlendirmenin işgörenlerin iş performansına etkisi: Afyonkarahisar örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1205-1224.
- Reychav, I. ve Weisberg, J. (2009). Good for workers, good for companies: how knowledge sharing benefits individual employees. *Knowledge and Process Management*, 16(4), 186–197.
- Shafer, J. A. ve Postlethwaite, B. E. (2013). The validity of conscientiousness for predicting job performance: A meta-analytic test of two hypotheses. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(2), 183-199.
- Smithikrai, C. ve Suwannadet, J. (2018). Authentic leadership and proactive work behavior: moderated mediation effects of conscientiousness and organisational commitment. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), 94-106.

- Sümer, N., Lajunen, T. ve Özkan, T. (2005). Big five personality traits as the distal predictors of road accident involvement. G. Underwood (Ed.), *Traffic and transport psychology* içinde (s. 215-231). Elsevier Ltd.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J. ve Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.
- Şantaş F., Uğurluoğlu Ö., Kandemir A. ve Çelik Y. (2016). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 867-886.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2012). *Using multivariate statistics* (6. Baskı.). Pearson.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Wang, C-C. ve Yang, Y-J. (2007). Personality and intention to share knowledge: An empirical study of scientists in an R&D laboratory. *Social Behavior and Personality*, 35(10), 1427-1436.
- Yaşar Uğurlu, Ö. (2016). Sosyal sermaye ve iş performansı arasındaki ilişkide örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık etkisi: Sigortacılık sektörüne bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 147-164.
- YÖK. (2021). *Yükseköğretim bilgi yönetim sistemi*. <https://istatistik.yok.gov.tr/> adresinden 1 Haziran 2021 tarihinde alınmıştır.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

DENEYİME AÇIKLIK VE YÖNETİM KADEMELERİNDE YÜKSELME İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTÜN GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN ROLÜ: ÖZELLİK AKTİVASYON PERSPEKTİFİ*

THE ROLE OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION OF THE ORGANISATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN OPENNESS TO EXPERIENCE AND MANAGERIAL ADVANCEMENT: TRAIT ACTIVATION PERSPECTIVE

Arş. Gör. Dr. Sevgi EMİRZA¹

Prof. Dr. Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN²

Prof. Dr. Alev KATRİNLİ³

ÖZ

Özellik aktivasyon kuramından yola çıkan bu araştırmanın amacı, objektif kariyer başarısının önemli göstergelerinden olan yönetim kademelerinde yükselme üzerinde bireyin deneyime açıklık özelliğinin ana etkisini ve bu etkide bağlamsal bir değişken olarak örgütün girişimcilik yöneliminin biçimlendirici etkisini incelemektir. Buna göre, deneyime açıklık özelliğinin yönetim kademelerinde yükselmeyi artırıcı etkisinin özellikle girişimcilik yöneliminin yüksek olduğu örgütlerde görüleceği iddia edilmektedir. Hipotez testi için 202 yöneticiden çevrimiçi anket yoluyla veri toplanmıştır. Regresyon analizi sonuçları, deneyime açıklık kişilik özelliğinin fikirler alt boyutu ile yönetim kademelerinde yükselme arasında olumlu ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, deneyime açıklığın fikirler alt boyutu ile yönetim kademelerinde yükselme arasındaki ilişkinin proaktiflik yönelimi yüksek örgütlerde pozitif olduğu, ancak proaktiflik yönelimi düşük örgütlerde bu olumlu etkinin ortadan kalktığı görülmüştür. Girişimcilik yöneliminin diğer boyutları olan risk-alma ve yenilikçilik yönelimlerinin deneyime açıklık ve yönetim kademelerinde yükselme arasındaki ilişkide anlamlı bir aracılık rolü bulunmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Deneyime Açıklık, Nesnel Kariyer Başarısı, Yönetim Kademelerinde Yükselme, Girişimcilik Yönelimi, Proaktiflik.

JEL Sınıflandırma Kodları: M12, M51, O15.


ABSTRACT

Drawing on trait activation theory, the study aims to examine the main effect of the individuals' openness to experience on their managerial career success, which is one of the important indicators of objective career success, and also the moderating effect of the organization's entrepreneurial orientation as a contextual variable in this relationship. Accordingly, openness to experience is expected to result in higher managerial career success, particularly in organizations with a high entrepreneurial orientation. For hypothesis testing, data were collected from 202 managers via online questionnaires. The results of the regression analysis reveal that there is a positive relationship between the ideas facet of openness to experience and managerial advancement. In addition, while the ideas facet of openness to experience is positively related to managerial advancement in organizations with a high proactive orientation, no association exists in organizations with a low proactive orientation. Risk-taking and innovativeness, which are the other dimensions of entrepreneurial orientation, are not found to have a significant moderating role in the relationship between openness to experience and promotion in management.

Keywords: Openness to change, Managerial Career Success, Managerial Advancement, Entrepreneurial Orientation, Proactiveness.

JEL Classification Codes: M12, M51, O15.

* Bu çalışma için Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 10.05.2022 tarihli toplantısında 22 sayılı karar ile etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, sevgi.bakar@deu.edu.tr

²  Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, omur.ozmen@deu.edu.tr

³  Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, alev.katrinli@deu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Given the substantial importance of career success for individuals' life, self-concept, and well-being (Shockley et al., 2016), it is not surprising that revealing the antecedents of career success still receives considerable scholarly attention (Akkermans & Kubasch, 2017). Big five personality traits are among the important antecedents of career success (Ng et al., 2005). However, studies have revealed inconsistent findings regarding the effect of openness to experience on career success (Judge & Kammeyer-Mueller, 2007). There are studies suggesting that openness to experience positively contributes to career success (Alderotti et al., 2021), negatively affects career success (Semeijn et al., 2020), or has no effect at all on career success (Moutafi et al., 2007). This raises a question about a moderating variable or a boundary condition for the effect of openness to change. Indeed, recent studies reported that the effects of personality traits on individual outcomes such as success, career, and performance are likely to vary depending on job-related, social, or organizational factors, and thus their effects should be examined interactively (Judge & Zapata, 2015). In addition, research on five-factor personality traits uncovers that each personality trait is actually composed of several facets (Soto & John, 2009), and effects of these traits, especially openness to experience (Griffin & Hesketh, 2004), are expected to differ according to the facets (Sutin et al., 2009). Drawing upon the multifaceted nature of openness to experience, this study suggests that the ideas facet, but not the aesthetics facet of openness to change relates positively to managerial advancement, an important indicator of managerial career success. Moreover, employing the tenets of trait activation theory (Tett et al., 2021), this study proposes that the effect of the ideas facet of openness to change on managerial advancement is moderated by a trait-relevant organizational variable entrepreneurial orientation. Specifically, the ideas facet is expected to promote individuals' managerial advancement, particularly in organizations with high entrepreneurial orientation, but not in organizations with low entrepreneurial orientation.

Design/methodology/approach:

A convenience sampling method was used to reach participants. Using online questionnaires, data were collected from managers working in companies located in İzmir. Totally, 202 managers participated in the survey. 70% of participants were first-level managers, 23% were middle-level managers and 7% were high-level managers. Openness to change was measured with 10 items on a 5-point Likert scale (1 = *strongly disagree*, 5 = *strongly agree*) from the John et al.'s (1991) big-five inventory. Consistent with the study of Soto and John (2009), two facets were computed, aesthetics facet ($\alpha = 0.79$) and ideas facet ($\alpha = 0.71$). Entrepreneurial orientation was measured with nine items on a 7-point bipolar scale developed by Covin and Slevin (1989). The reliability of the overall scale ($\alpha = 0.83$) and its dimensions (proactiveness $\alpha = 0.69$, risk-taking $\alpha = 0.75$) were acceptable except for the innovativeness dimension ($\alpha = 0.50$), which was also found to have low reliability by other studies (George & Marino, 2011), as well. Following prior studies (Moutafi et al., 2007), managerial advancement was measured by asking managers at which of the three levels (first, middle, and high) they were currently working. Lastly, following Becker (2005), demographic variables that had significant zero-order correlations with managerial advancement which are gender, age, and organizational tenure were controlled in the analysis.

Findings:

A series of nested confirmatory factor analyses were performed to test the discriminant validity of the scales. Since the proposed five-factor model had the highest fit indices compared to the alternative models with fewer factors, discriminant validity was supported. Using SPSS, hierarchical regression analysis was conducted to test the hypotheses (Table 2). Hypothesis 1a and 1b proposed the main effect of the ideas but not the aesthetics facet of openness to experience on managerial advancement. As expected, results showed that the ideas facet is positively related to managerial advancement while no effect was found for the aesthetics facet. Hypothesis 2 suggested the moderating effects of dimensions of entrepreneurial orientation on the relationship between ideas facet and managerial career success. No moderating effects of the innovativeness ($\beta = -0.15, p = 0.176$) and risk-taking ($\beta = -0.06, p = 0.489$) dimensions were found, failing to support Hypothesis 2a and 2c. A significant effect was found for the interaction of the ideas facet and proactiveness dimension ($\beta = 0.32, p = 0.003$). Simple slope analysis (Figure 1) revealed that in organizations with high proactiveness, high scores in ideas promote managerial advancement ($\beta = 0.72, p = 0.000$), while in organizations with low proactiveness ideas facet has no significant effect on managerial career success ($\beta = -0.04, p = 0.767$). These findings support Hypothesis 2b.

Conclusion and Discussion:

This study, which considered the multifaceted nature of big-five personality traits, revealed that the ideas facet of the openness to experience personality trait has a positive influence on managerial advancement; yet the aesthetics facet does not affect managerial career success. Moreover, adopting a trait activation lens, this study suggested that the qualities that ideas facet represents should be more relevant for and cherished by the organizations that value novelty, originality, and imaginativeness, which are echoed by the organizations' degree of entrepreneurial orientation. Partially supporting this argument, in organizations with higher proactiveness tendencies, having higher scores in the ideas facet was found to increase managerial advancement but not in the organizations with low proactiveness tendencies. Moreover, no conditional effects were found for innovativeness and risk-taking tendencies. This study contributes to the career literature by showing that openness to change is an important antecedent of managerial career success and its effect on career success should be examined considering its facets and also the contextual factors that influence its salience and relevance.

1. GİRİŞ

Kariyer başarısı bireylerin iş, kariyer ve hayatları açısından önemli bir yere sahiptir (Shockley vd., 2016). Kariyerlerinde başarılı olan bireyler daha olumlu öz benlik (Stumpf ve Tymon, 2012) ve daha yüksek öz-değer algısına (Kammeyer-Mueller vd., 2008), ayrıca daha iyi sağlık ve iyi oluşa (Russo vd., 2014) sahiptirler. Bundan dolayı, kariyer alan yazınında kariyer başarısı en çok çalışılan konuların başında gelmektedir (Akkermans ve Kubasch, 2017) ve yine bu sebepten birçok çalışma bireylerin kariyer başarısını belirleyen faktörleri ortaya koymayı amaçlamaktadır (Spurk vd., 2019).

Kariyer başarısını belirleyen önemli öncüllerin arasında beş faktör kişilik özellikleri de yer almaktadır (Ng vd., 2005). Ancak çalışmalar özellikle deneyime açıklık kişilik özelliğinin etkisine dair çelişkili bulgular ortaya koymuştur (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2007). Deneyime açıklığın kariyer başarısına katkıda bulunduğunu (Alderotti vd., 2021), kariyer başarısını olumsuz yönde etkilediğini (Semeijn vd., 2020), ya da kariyer başarısına herhangi bir etkisi olmadığını (Moutafi vd., 2007) belirten çalışmalar mevcuttur. Ancak son dönemde, kişilik özelliklerinin başarı, kariyer ve performans gibi bireysel çıktılara olan etkilerinde işe, sosyal ortama ve örgüte ait bağlamsal değişkenlerin dikkate alınması gerektiği ve bu tür ilişkilerin etkileşimsel olarak incelenmesinin önemli olduğu belirtilmektedir (Judge vd., 1999; Judge ve Zapata, 2015; Tett vd., 2021). Ayrıca, yazında beş faktör kişilik özelliklerinin alt boyutlardan oluştuğu (Soto ve John, 2009), bu sebeple deneyime açıklık başta olmak üzere (Griffin ve Hesketh, 2004) kişilik faktörlerinin etkilerinin alt boyutlara göre farklılık gösterebileceği belirtilmektedir (Sutin vd., 2009).

Bu araştırmanın amacı, deneyime açıklık kişilik özelliğinin alt boyutlarının (estetik ve fikirler) yönetim kademelerinde yükselmeye olan etkisini ve özellik aktivasyon kuramından yola çıkarak bu ilişkide örgütün girişimcilik yöneliminin alt boyutlarının (yenilikçilik, proaktiflik ve risk-alma) biçimlendirici etkilerini incelemektir. Özellik aktivasyon kuramına göre kişilik özellikleri, özellikle-bağlantılı (trait-relevant) durumsal ipuçlarına karşılık olarak ortaya çıkmaktadır (Tett ve Burnett, 2003). Diğer bir deyişle, kişilik özelliği ile bağlantılı durumlara ilgili kişilik özelliğinin güçlü bir şekilde ifade edilmesini sağlamaktadır. Girişimcilik yönelimi yüksek olan örgütler, stratejik olarak yenilikçi, proaktif ve risk alma faaliyetlerinin yoğun olarak uygulandığı ve tercih edildiği kurumlardır (Covin ve Lumpkin, 2011; Anderson vd., 2015). Özellik aktivasyon kuramına göre girişimcilik yönelimi, yaratıcı, yenilikçi, farklı ve sıra dışı düşünme gibi nitelikleri temsil eden deneyime açıklık kişilik özelliğinin etkin şekilde açığa çıkmasına imkan veren güçlü bir durumsal ipucu olarak değerlendirilebilir.

Bu araştırmanın alan yazına iki açıdan katkıda bulunacağı belirtilebilir. Öncelikle bu çalışmada, nesnel kariyer başarısının önemli bir göstergesi olan yönetim basamaklarında yükselme kavramı incelenmektedir. Son dönemdeki çalışmalar, daha çok öznel kariyer başarısına yoğunlaşmışlardır (Akkermans ve Kubasch, 2017). Ancak, öznel kariyer başarısı önemli olmakla birlikte, yönetimde yükselme gibi nesnel kariyer başarı kriterleri, rekabetin ve işsizliğin arttığı günümüz iş piyasası koşullarında çok daha önemli hale gelmiştir. Bu sebeple, deneyime açıklık özelliği yüksek olan bireylerin kariyer başarılarını yükseltmelerine uygun örgütsel koşulların ne olduğunu inceleyen çalışmamızın kariyer planlaması ve yönetimi alanında bireylere ve alandaki uygulayıcılara yol göstereceği düşünülmektedir.

Ayrıca bu çalışma, bağlamsal faktörlerin ve biçimlendirici değişkenlerin daha fazla önemsenmesi gerektiğini dile getiren kariyer başarısı alanındaki derleme ve meta-analiz çalışmalarının (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2007; Akkermans ve Kubasch, 2017; Spurk vd., 2019) önerilerini dikkate almaktadır. Örneğin, bir çalışmada uyumluluk kişilik özelliğinin kariyer başarısındaki etkisinin yapılan işin insan ilişkilerini içerme derecesine göre değiştiği gösterilmiştir (Seibert ve Kraimer, 2001). Ancak, deneyime açıklık için benzer bir etkinin örgüt düzeyinde bir değişken tarafından nasıl şekillendirilebileceğine dair herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Deneyime açıklık kişilik özelliğinin girişimcilik yönelimi gibi örgüt düzeyinde önemli bir bağlamsal değişken ile etkileşimli etkisini inceleyen bu araştırmanın alan yazındaki önemli bir eksikliği gidereceği düşünülmektedir.

2. KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER BAŞARISINDAKİ ÖNEMİ

Kişinin kariyer deneyimlerinin sonucu olarak görülen kariyer başarısı, alan yazında nesnel ve öznel kariyer başarısı olarak iki başlıkta incelenmektedir (Ng vd., 2005). Nesnel kariyer başarısı, dışarıdan gözlemlenebilen ve standart şekilde ölçülebilen maaş, hiyerarşik kademe, prestij, terfi geçmişi gibi somut kariyer çıktılarını ifade eder (Arthur vd., 2005). Öznel kariyer başarısı, kişinin elde ettiği kariyer çıktılarını kendi öznel değerlendirmelerini belirtir ve kişinin kariyerinde elde ettiği sonuçlardan duyduğu memnuniyetin derecesini anlamayı hedefler

(Shockley vd., 2016). Öznel kariyer başarısı, önemli sayılmakla birlikte, bireylerin kariyer başarısı olarak görecekları ortak standartların belirlenmesinin zorluğu açısından eleştirilmektedir (Laud ve Johnson, 2012). Diğer önemli nokta ise son dönemde özellikle örgüt içinde yükselme (Carmeli vd., 2007) gibi nesnel kariyer başarısına ait kriterler üzerine nispeten daha az araştırma yapıyor olmasıdır (Akkermans ve Kubasch, 2017). Bu sebeple bu çalışmada önemli bir nesnel kariyer başarısı olarak görülen yönetim kademelerinde yükselme kavramı incelenmektedir (Arthur vd., 2005).

Kariyer başarısı yazınındaki araştırmaların önemli bir kısmı bireylerin kariyer başarısını etkileyen ve belirleyen faktörlerin neler olduğunu araştırmaktadır ve bu amaçla yapılan çalışmaların bir bölümü bireylerin kişilik özelliklerinin rolüne odaklanılmışlardır (Spurk vd., 2019). Kişilik özelliklerinin kariyer başarısını nasıl etkileyebileceğine dair Judge ve Kammeyer-Mueller (2007) üç muhtemel yol önermektedir: 1) belirli kişilik özelliklerine sahip bireylerin ilgi duydukları işlerin değişmesi ve bu işleri daha fazla tercih etmesi ya da örgütlerin belirli kişilik özelliklerine sahip bireyleri belli işlere yerleştirmek istemesi, 2) kişilik özelliklerinin bireylerin işteki performansını etkilemesi (Barrick ve Mount, 1991) ve performans sonucuna bağlı olarak bireylerin alacağı ücret, sorumluluklar, terfi gibi çıktılarını belirlemesi, 3) kişilik özelliklerinin bireylerin işyerinde sosyal etkileşimlere girme biçimlerini etkilemesi ve bu sosyal etkileşimlerin bireylerin kariyer başarısına katkı sağlayacak görünürlük, kritik bilgiye ve kaynağa erişim, önemli kişilerle bağ kurma gibi önemli sonuçlara yol açabilmesi.

Ampirik çalışmalar, temel kişilik kuramlarından olan Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan özelliklerin kariyer başarısını tahminlemek için kullanılabileceğini göstermektedir. Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan dışadönüklük özelliği bireyin sosyallik, konuşkanlık, ataklık, enerjik ve neşeli olma ve insanlarla etkileşime girmekten hoşlanma eğilimlerini temsil etmektedir. Dışadönük bireylerin genel olarak olumlu ve iyimser ruh haline sahip oldukları (Watson ve Clark, 1997; Sharpe vd., 2011) ve daha yüksek yaşam doyumuna (Gale vd., 2013) sahip oldukları belirtilmektedir. Bu argümanlarla uyumlu olarak dışadönüklük özelliği yüksek bireylerin iş tatmini (Judge vd., 2002c), kariyer tatmini (Boudreau vd., 2001; Seibert ve Kraimer, 2001) gibi öznel kariyer başarılarının yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Dışadönüklük özelliği yüksek bireylerin insan ilişkilerine dair gelişmiş becerilerinin olması sebebiyle bu kişilerin örgüt ve yöneticiler tarafından daha fazla tutulabileceğini ve böylece kariyer başarılarının yüksek olabileceği belirtilmektedir (Ng vd., 2005). Ayrıca, dışadönük bireylerin diğerleri tarafından daha etkin liderler olarak görüldükleri bilinmektedir (Judge vd., 2002a). Bu açıklamalarla uyumlu olarak dışadönük özelliğinin nesnel kariyer başarılarından olan terfi sayısı ve ortalama ücret (Boudreau vd., 2001; Seibert ve Kraimer, 2001), yönetim kademesi (Moutafi vd., 2007), gelir seviyesi ve maaş (Seibert ve Kraimer, 2001; Dilchert ve Ones, 2008; Sutin vd., 2009) ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur.

Modeldeki ikinci kişilik faktörü olan sorumluluk, bireyin öz-disiplin, düzenli ve dikkatli çalışma, sebat etme, sorumluluk duygusu ve görev bilinci, güvenilirlik gibi özelliklerini temsil etmektedir. Sorumluluk özelliği yüksek olan bireylerin başarıya motivasyonlarının yüksek olması (Richardson ve Abraham, 2009), azimli olmaları (Costa ve McCrea, 1997) ve yüksek performansa sahip olmaları, (Barrick ve Mount, 1991; Hurtz ve Donovan, 2000) nedeniyle kariyer başarılarının yüksek olması beklenebilir. Bu beklentiyle uyumlu şekilde ampirik çalışmalar sorumluluk özelliği yüksek bireylerin öznel kariyer başarısı olarak daha yüksek iş tatmini (Judge vd., 1999; Sutin vd., 2009), daha yüksek kariyer tatmini (Ng ve Feldman, 2014) ve daha yüksek iş başarısı tatmini (Semeijn vd., 2020) deneyimlediklerini ve nesnel kariyer başarısı olarak da daha yüksek gelir (Sutin vd., 2009) ve maaş (Barrick ve Mount, 1991; Dilchert ve Ones, 2008) daha yüksek statülü iş (Judge vd., 1999), daha üst yönetim kademesi (Moutafi vd., 2007) elde ettiklerini göstermektedir.

Beş faktör kişilik modelinde yer alan üçüncü kişilik özelliği, bireylerin duygu durumlarındaki hızlı değişim ve dengesizliği ve endişe, kaygı ve güvensizlik gibi olumsuz duyguları hissetmeye olan eğilimlerini gösteren nevrotiklik özelliğidir. Nevrotik olan bireylerin, lider olarak görülmemeleri, (Judge vd., 2002a), düşük öz-saygı ve öz-yeterlilik algılarına sahip olmaları (2002b), düşük performans göstermeleri (Barrick vd., 2001) ve gergin ve endişeli yapıları sebebiyle terfi ve transferler için uygun görülmedikleri (Ng vd., 2005) için kariyer başarılarının düşük olacağı tahmin edilebilir. Gerçekten de nevrotiklik özelliği yüksek bireylerin iş tatmini, finansal tatmin, iş başarısı tatmini, işte kişilerarası tatmin (Boudreau vd., 2001; Seibert ve Kraimer, 2001; Semeijn vd., 2020) gibi öznel kariyer başarısı kriterlerinde ve gelir ve maaş (Semeijn vd., 2002; Dilchert ve Ones, 2008), terfi ve statü (Judge vd., 1999; Boudreau vd., 2001) gibi öznel kariyer başarısı kriterlerinde düşük başarı elde ettikleri gösterilmiştir.

Modeldeki dördüncü kişilik özelliği olan uyumluluk, bireyin diğer insanlarla ilişkilerinde nazik, ilgili, yumuşak başlı, saygılı, anlayışlı ve insancıl olma gibi özelliklerini ifade etmektedir. Nieß ve Zacher (2015), uyumluluk

özelliği gösteren bireylerin uysal ve özgecil doğaları sebebiyle işyerindeki diğer kişiler iyi geçineceğini için iş birliği ve takım çalışması gerektiren işlerde bireyin kariyerinden duyduğu tatmini ve başarıyı artırabileceğini ancak diğer taraftan bu kişilerin bağ kurma ihtiyaçlarından ötürü yeteri kadar rekabetçi ve talepkar olamayacakları için kariyer başarılarının daha düşük olabileceğini iddia etmiştir. Uyumluluk özelliğinin kariyer başarısı üzerindeki bu farklı yöndeki muhtemel etkilerine dair argümanlarla paralel olarak bazı çalışmalar uyumluluk kişilik özelliğinin öznel kariyer başarısını temsil eden kariyer tatmini (Ng vd., 2005; Ne ve Feldman, 2014) ve finansal başarı tatmini (Bozionelos, 2004) ile olumlu ilişkili olduğunu bulmuşken, nesnel kariyer başarısı olarak bakıldığında uyumluluk özelliğinin maaş (Spurk ve Abele, 2011), gelir (Ng vd., 2005; Sutin vd., 2009) örgüt içindeki kademe (Bozionelos, 2004), terfi ve statü (Boudreau vd., 2001; Ng vd., 2005) gibi çıktılar ile genel olarak olumsuz ilişkili olduğu görülmüştür. Bu bulgular, uyumluluk kişilik özelliğinin öznel kariyer başarısı üzerinde genel olarak olumlu etkisinin olduğunu ancak nesnel kariyer başarısı üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğunu göstermiştir.

Modeldeki son kişilik özelliği olan deneyime açıklık, bireyin yaratıcı olma, değişime açık olma, yeni, sıradışı ve farklı olana karşı istekli olma ve merak etme, normlara ve geleneklere uyum sağlamama ve alışılmışın dışına çıkma, özerk davranma ve güçlü hayal gücüne sahip olma eğilimlerini yansıtmaktadır. Deneyime açıklık özelliği yüksek bireylerin entelektüel becerileri ve esneklikleri sebebiyle zorlayıcı ve başarılarına katkı sağlaması muhtemel üst düzey rollere girmeye cesaret gösterecekleri, yeni fikirler üretme ve farklı düşünebilme becerileri ile yöneticilik rollerine daha kolay gelebilecekleri ve yenilik ve değişime gönüllü oldukları için farklı pozisyonlarda ve işlerde farklı deneyimler elde edebilecekleri için kariyer başarılarının yüksek olacağı iddia edilmiştir (Nieß ve Zacher, 2015). Ancak deneyime açıklık kişilik özelliğinin kariyer başarısına olan etkilerini inceleyen bir derleme çalışması deneyime açıklığın etkisinin tutarsız olduğunu belirtmiştir (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2007). Gerçekten de deneyime açıklığın öznel kariyer başarısı kriterlerinden kariyer tatminine etkisinin olumlu (Ng vd., 2005; Ng ve Feldman, 2014) ve anlamsız (Boudreau vd., 2001; Seibert ve Kraimer, 2001; Semeijn vd., 2020) olduğunu, iş tatminine etkisinin olumlu (Judge vd., 2002c), olumsuz (Boudreau vd., 2001) ve anlamsız (Sutin vd., 2009) olduğunu, finansal tatmin ile olumlu (Bozionelos, 2004) ve olumsuz (Semeijn vd., 2020) ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Benzer şekilde, deneyime açıklığın nesnel kariyer başarısı ile ilişkisini inceleyen araştırmalar maaş veya gelir üzerinde olumlu (Ng vd., 2005; Dilchert ve Ones, 2008; Alderotti vd., 2021), olumsuz (Seibert ve Karimer, 2001) ve anlamsız (Sutin vd., 2009; Semeijn vd., 2020) etkisinin olduğunu, terfi veya kademe üzerinde olumlu (Judge vd., 1999; Nieß ve Zacher, 2015), olumsuz (Boudreau vd., 2001; Bozionelos, 2004) ve anlamsız (Ng vd., 2005; Moutafi vd., 2007; Semeijn vd., 2020) etkisinin olduğunu göstermişlerdir.

Deneyime açıklığın kariyer başarısı üzerindeki etkisine dair bu çelişkili bulguların bir sebebi deneyime açıklık kişilik özelliğinin alt boyutlardan meydana gelmesi olabilir. Beş faktör kişilik modeli üzerine yapılan çalışmalar kullanılan ölçüğe göre her bir kişilik özelliğinin farklı sayıda alt özelliklerden meydana geldiğini, bu alt özelliklerin kullanılmasının ana özellikler ile elde edilen maksimum tahmini artırabildiğini ve bu sebeple kişilik özelliklerinin etkilerini inceleyen bu alt özelliklerin/boyutların göz ardı edilmesinin tahminleme ya da açıklama için yararlı olabilecek bilginin bir kısmının kaybına sebep olabileceğini belirtmiştir (Paunonen ve Ashton, 2001; Soto ve John, 2009; Soto ve John, 2017). Daha da önemlisi deneyime açıklık başta olmak üzere kişilik özelliklerinin etkilerinin ve sonuçlarının bu alt özelliklere/boyutlara göre farklılık gösteriyor olmasıdır (Rammstedt vd., 2020). Bu nedenle bu çalışmada deneyime açıklık özelliğinin yönetim kademelerinde yükselme üzerindeki etkisi özelliğin alt boyutları olan fikirler (ideas) ve estetik (aesthetics) göz önüne alınarak incelenecektir. Estetik alt boyutu kişinin sanat, edebiyat ve müzik gibi alanlara karşı sahip olduğu derin ilgisini ve takdirini yansıtırken, fikirler alt boyutu kişinin entelektüel merakını ve yaratıcı yönünü vurgulamaktadır. Deneyime açıklığın çok boyutluluğunu göz önüne alan Sutin ve diğerlerinin (2009) çalışması, fikirler alt boyutunun prestij ve kazanç olarak ölçülen nesnel kariyer başarısı üzerinde olumlu etkisi olduğunu, ancak estetik boyutunun herhangi bir etkisi olmadığını göstermiştir. Benzer şekilde, bu çalışmada da fikirler alt boyutunun yönetimde yükselme üzerinde olumlu etkisinin olacağı ancak estetik alt boyutunun herhangi bir etkisinin olmayacağı öne sürülmektedir.

Hipotez 1a. Deneyime açıklığın fikirler alt boyutu ile yönetimde yükselme arasında olumlu bir ilişki vardır.

Hipotez 1b. Deneyime açıklığın estetik alt boyutu ile yönetimde yükselme arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Deneyime açıklığın kariyer başarısı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar bu etkinin durumsal etkenlere bağlı olarak değişebileceğini dile getirmişlerdir (Judge vd., 1999). Örneğin, bireylerin kişilik özelliklerinin yöneticilik pozisyonlarına olan ilgileri üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmada (Dilchert, 2007), yüksek düzeydeki deneyime açıklık özelliğinin reklamcılık, halka ilişkiler ve insan kaynakları gibi alanlarda yöneticiliğe olan ilgiyi

arttırdığı bulunmuştur. Judge vd. (1999) deneyime açıklık özelliğinin kariyer başarısına olan etkisinin kişinin yaptığı işe bağlı olarak olumlu, olumsuz ya da etkisiz olabileceğini savunmuştur. Ayrıca Judge ve Zapata (2015), yaratıcılık ve bağımsızlık gerektiren işlerde deneyime açıklığın kişinin performansını arttırdığını göstermiştir. Ancak, bugüne kadar deneyime açıklık özelliği ile kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi etkileyebilecek bağlamsal faktörlerin neler olabileceği ampirik olarak incelenmemiştir.

Özellik aktivasyon kuramı, bu ilişkideki bağlamsal faktörleri anlamaya yardımcı olabilir. Özellik aktivasyonu, bireyin kişilik özelliği ile bağlantılı durumlarda kişilik özelliklerinin daha kolay açığa çıktığını ve ifade edildiğini savunur (Tett ve Burnett, 2003). Buna göre, iş, grup ve örgüt düzeyindeki çeşitli talepler bazı kişilik özelliklerini daha fazla aktive edebilir. Örneğin, örgüt düzeyinde yaratıcılık, deneysellik, risk alma gibi taleplerin bulunması deneyime açıklık kişilik özelliğinin ifade edilmesi için en uygun zemini sunabilir (Tett ve Burnett, 2003). Daha da önemlisi, örgütsel taleplere uygun kişilik özelliklerinin (ve davranışlarının) sergilenmesi durumunda kişiler terfi ve parasal teşvik gibi çeşitli ödüllerle mükafatlandırılabilir (Tett vd., 2021).

Özellik aktivasyon kuramı perspektifinden, örgütün girişimcilik yönelimi önemli bir örgütsel talep olarak yorumlanabilir. Girişimcilik yönelimi, örgütlerin ve üst düzey yöneticilerin stratejik düzeyde sahip oldukları girişimsel eğilimleri temsil etmektedir (Covin ve Lumpkin, 2011). Girişimcilik yönelimi üç boyutta incelenmektedir: yenilikçilik, proaktiflik ve risk-alma (Miller, 1983). Girişimcilik yöneliminin etkileri örgütlerin karar verme mekanizmaları, yönetim felsefeleri ve stratejik davranışlarında görülmektedir (Anderson vd., 2015). Yenilikçilik alt boyutu örgütlerin yeni ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirmesini, proaktiflik alt boyutu pazardaki yenilikleri yakından takip etme ve pazara yenilikleri getirmede öncü rolü oynamasını, risk alma alt boyutu ise üst-düzyer yönetimin sonuçları belirsiz olan riskli ve yenilikçi projelere yatırım yapma isteğini ifade etmektedir.

Girişimcilik yönelimi, deneyime açıklık için önemli bir aktive edici bağlamsal faktör görevi görebilir. Deneyime açıklığın durumsal biçimlendiricilere olan duyarlılığı göz önüne alındığında (Tett vd., 2021), deneyime açıklık özelliği yüksek bireylerin yeni fikirler üretme, aykırı düşünme ve yaratıcı çözümler üretme gibi özellikleri (Zare ve Flinchbaugh, 2019), girişimcilik yönelimi yüksek olan kurumlarda daha kolay karşılık bulabilir. Özellik aktivasyon kuramına göre bireyler sahip oldukları kişilik özelliklerini ortaya koyarak kendileri olabildikleri ortamlarda en üst düzey performansı ortaya koyabilirler (Judge ve Zapata, 2015). Aynı şekilde, örgütler de örgütsel talepler ile uyumlu kişilik özelliklerine sahip olmaları nedeniyle daha iyi performans gösterebilen kişileri daha fazla tercih ederler ve ödüllendirirler (Tett vd., 2021). Bu açıdan bakıldığında, girişimcilik yöneliminin yüksek olduğu örgütlerde, deneyime açıklığın fikirler alt boyutunda yüksek özellik gösteren bireylerin yenilikçi fikirlerini ve sıra dışı yaklaşımlarını daha rahat şekilde ortaya koymasını ve başarılı olması ve bu sebeple yönetim kademelerine yükseltilerek daha fazla ödüllendirilmesi beklenebilir.

Hipotez 2. Örgütün girişimcilik yönelimi, deneyime açıklığın fikirler alt boyutu ile yönetimde yükselme arasındaki ilişkiyi biçimlendirmektedir. Buna göre, (a) yenilikçilik (b) proaktiflik ve (c) risk-almanın yüksek olduğu örgütlerde fikirler özelliği ile yönetimde yükselme arasında olumlu bir ilişki vardır. Ancak, girişimcilik yöneliminin düşük olduğu örgütlerde bu olumlu ilişki zayıflayacaktır.

3. YÖNTEM

Araştırma için Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 10.05.2022 tarihli toplantısında 22 sayılı karar ile etik kurul onayı alınmıştır.

3.1. Araştırmanın Örnekleme

Veri toplamak için kolayda örneklem yöntemi kullanılarak İzmir'de faaliyet göstermekte olan imalat sektöründeki şirketlerde çalışan yöneticilere çevrimiçi anketler gönderilmiştir. Ankete 10 farklı şirketten toplamda 202 yönetici katılmıştır. Katılımcıların %70'i ilk kademe, %23'ü orta kademe ve %7'si üst kademe yöneticilerden oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların %33'ü kadındır, %76'sı 39 yaşından küçüktür ve %69'u 5 yıldan daha kısa süredir mevcut örgütte çalışmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Deneyime açıklık ($\alpha = 0,83$): John vd. (1991) tarafından geliştirilen ve Sümer ve Sümer (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanan beş faktör kişilik özellikleri ölçeği kullanılmıştır. Deneyime açıklık özelliği 10 madde ile ölçülmüştür (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum). Soto ve John'un (2009) çalışmasına uygun olarak

deneyime açıklık kişilik özelliği estetik ($\alpha = 0,79$) ve fikirler ($\alpha = 0,71$) olmak üzere iki alt faktör olarak hesaplanmıştır.

Girişimcilik yönelimi ($\alpha = 0,83$): Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen dokuz maddelik ve 7'li iki kutuplu ölçek kullanılmıştır. Yenilikçilik ($\alpha = 0,50$), proaktiflik ($\alpha = 0,69$) ve risk-alma ($\alpha = 0,75$) alt boyutlarının her biri üçer madde ile ölçülmüştür. Yenilikçilik alt boyutuna ait ölçeğin güvenilirlik katsayısının başka çalışmalarca da düşük bulunduğu (George ve Marino, 2011) göz önüne alınarak bu alt boyut analizlere dahil edilmiştir.

Yönetimde yükselme: Önceki çalışmaları takiben (Tharenou, 2001; Moutafi vd., 2007) katılımcıların yönetim kademelerindeki yükselme durumlarını ölçmek için örgütsel hiyerarşide yükseldikleri kademe üç basamakta temsil edilmiştir, 1 = ilk kademe yönetici, 2 = orta kademe yönetici, 3 = üst kademe yönetici.

Kontrol değişkenleri: Kişiye ve örgüte ait demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, örgütsel kıdem, örgütsel büyüklük, örgütün yaşı) kontrol amaçlı ölçülmüştür. Becker'ın (2005) önerilerini takiben bağımlı değişken (yönetimde yükselme) ile basit korelasyona sahip olan cinsiyet, yaş ve örgütsel kıdem değişkenleri kontrol amaçlı analizlere dahil edilmiştir.

4. BULGULAR

Ortalamalar, standart sapmalar, korelasyonlar ve güvenilirlik katsayıları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyonlar ve Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Cinsiyet	1,67	0,47								
2 Yaş	2,94	0,92	0,16							
3 Örgütsel kıdem	1,41	0,67	-0,61	0,30						
4 Estetik	3,67	0,74	-0,08	-0,06	-0,17	(0,79)				
5 Fikirler	3,97	0,49	0,03	0,05	-0,20	0,45	(0,71)			
6 Yenilikçilik	4,36	1,17	-0,18	-0,05	0,10	0,08	0,08	(0,50)		
7 Proaktiflik	4,62	1,20	-0,19	-0,08	0,04	0,24	0,15	0,53	(0,69)	
8 Risk-alma	4,22	1,40	-0,17	-0,04	0,02	0,06	0,13	0,53	0,66	(0,75)
9 Yönetimde yükselme	1,38	0,62	0,17	0,35	0,15	-0,05	0,18	-0,05	-0,05	-0,06

Not. $N = 202$ yönetici. Ort = Ortalama, SS = Standart sapma. Cinsiyet: 1 = Kadın; 2 = Erkek. Yaş: 1 = 18-24 yaş, 2 = 25-30 yaş, 3 = 31-39 yaş, 4 = 40-49 yaş, 5 = 50 ve üzeri. Örgütsel kıdem: 1 = 0-5 yıl, 2 = 6-10 yıl, 3 = 11 yıl ve üzeri. Korelasyon matrisinde köşegende parantez ile ifade edilen rakamlar Cronbach alfa katsayısıdır. |0,15| ve üstündeki korelasyon katsayıları $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Katılımcılardan aynı anda toplanan değişkenlere ait ölçeklerin ayırt edici geçerliliğini sınamak için kümelenmiş doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Beş faktörlü (estetik, fikirler, yenilikçilik, proaktiflik ve risk-alma) model ile farklı sayıda faktöre sahip alternatif modeller kıyaslandığında, planlanan beş faktörlü modelin daha düşük faktör sayılı alternatif modellere kıyasla en iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu görülmüş, $\chi^2 = 185.802$, $df = 109$, CFI = .93, TLI = .91, RMSEA = .06, SRMR = .06, ve böylece kullanılan ölçeklerin ayırt edici geçerliliği desteklenmiştir.

Hipotez testleri SPSS programında hiyerarşik regresyon analizi ile yapılmıştır. Bağımsız ve biçimlendirici değişkenler kendi ortalamaları etrafında merkezleştirilmiştir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. Deneyime açıklık özelliğinin estetik alt boyutu ile girişimcilik yöneliminin alt boyutlarının etkileşim etkilerine dair herhangi bir beklenti olmamasına karşın bu etkileşimler keşifsel amaçlı analize dahil edilmiştir.

Tablo 2. Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

	Model 1		Model 2		Model 3	
	β	SH	β	SH	β	SH
Kontrol Değişkenleri						
Cinsiyet	0,16	0,09	0,13	0,09	0,16	0,09
Yaş	0,21**	0,05	0,20**	0,05	0,21**	0,05
Örgütsel Kıdem	0,06	0,06	0,05	0,07	0,05	0,07
Ana Etkiler						
Estetik			-0,10	0,07	-0,12	0,07
Fikirler			0,28**	0,09	0,34*	0,10
Yenilikçilik			-0,02	0,04	-0,01	0,04
Proaktiflik			0,03	0,05	0,03	0,05
Risk-alma			-0,03	0,04	-0,03	0,04
İki-Yönlü Etkileşimler						
Estetik x Yenilikçilik					0,10	0,07
Fikirler x Yenilikçilik					-0,15	0,11
Estetik x Proaktiflik					-0,04	0,07
Fikirler x Proaktiflik					0,32*	0,11
Estetik x Risk-alma					-0,05	0,06
Fikirler x Risk-alma					-0,06	0,09
F	10,41**		5,14**		3,83**	
R ²	0,14		0,18		0,22	

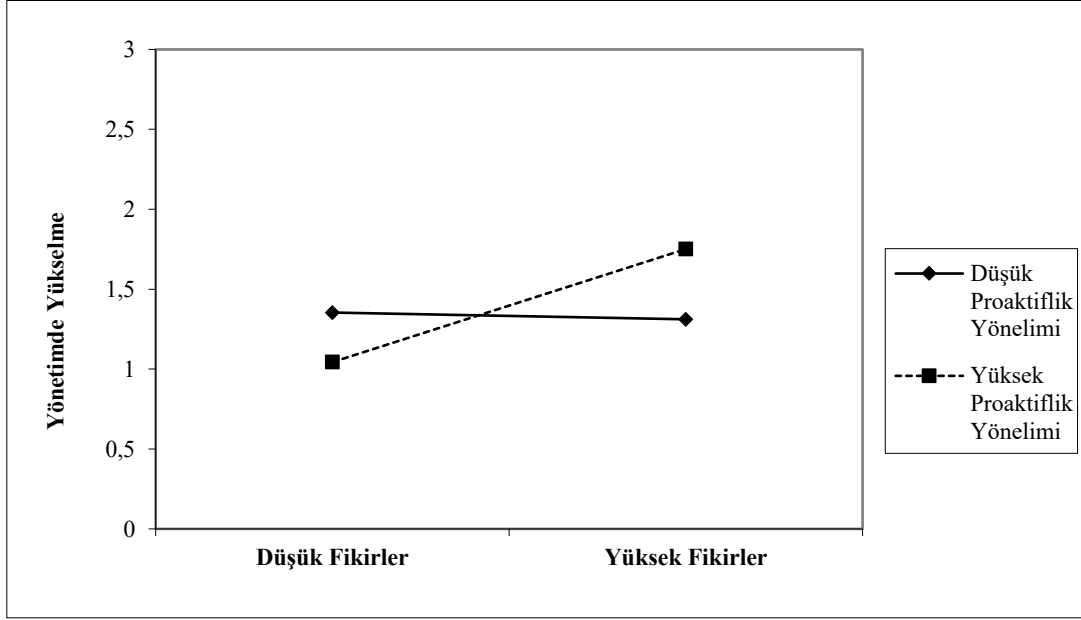
Not. $N = 202$ yönetici. β = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayısı, SH = Standart hata. * $p < 0,01$, ** $p < 0,001$.

Hipotez 1a ve 1b’de deneyime açıklık özelliğinin alt boyutları olan fikirler ve estetik değişkenlerinin yönetimde yükselme üzerindeki ana etkileri incelenmektedir. Analiz bulgularına göre (Model 2), fikirler alt boyutu ile yönetimde yükselme arasındaki ilişki anlamlı ve olumludur ($\beta = 0,28$, $p = 0,003$), ancak estetik alt boyutu ile yönetimde yükselme arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\beta = -0,10$, $p = 0,122$). Bu bulgular, Hipotez 1a ve 1b’yi desteklemektedir.

Hipotez 2a’da, deneyime açıklık özelliğinin alt boyutu olan fikirler özelliği ile girişimcilik yöneliminin yenilikçilik alt boyutunun etkileşiminin, yönetimde yükselme üzerinde etkisinin olması beklenmektedir. Analiz bulgularına göre (Model 3), fikirler alt boyutunun yenilikçilik ile etkileşimi yönetimde yükselme ile ilişki değildir ($\beta = -0,15$, $p = 0,176$). Buna göre, Hipotez 2a desteklenmemiştir.

Hipotez 2b’de deneyime açıklığın fikirler alt boyutu ile girişimcilik yöneliminin proaktiflik alt boyutunun etkileşiminin, yönetimde yükselme üzerinde etkisinin olması beklenmektedir. Analiz bulgularına göre (Model 3), yönetimde yükselme üzerinde proaktiflik ile fikirler alt boyutunun etkileşimli etkisi anlamlıdır ($\beta = 0,32$, $p = 0,003$). İki yönlü etkileşim etkisinin etkisini daha iyi yorumlamak için basit eğimler analizi yapılmıştır. Bunun için örgütün proaktiflik yöneliminin düşük (-1 SS) ve yüksek (+1 SS) olduğu durumlarda, deneyime açıklığın fikirler alt boyutunun yönetimde yükselme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Şekil 1’de gösterildiği üzere, örgütün proaktiflik yöneliminin yüksek olduğu durumda fikirler alt boyunun yönetimde yükselme üzerindeki etkisi olumludur ($\beta = 0,72$, $p = 0,000$), ancak proaktiflik yöneliminin düşük olduğu durumda bu etki anlamlı değildir ($\beta = -0,04$, $p = 0,767$). Bu bulgular Hipotez 2b’yi desteklemektedir.

Şekil 1. Deneyime Açıklığın Fikirler Alt Boyutu ile Girişimcilik Yöneliminin Proaktiflik Alt Boyutu Arasındaki Etkileşimin Yönetimde Yükselme Üzerindeki Etkisi



Hipotez 2c'de deneyime açıklığın fikirler alt boyutu ile girişimcilik yöneliminin risk-alma alt boyutunun etkileşiminin, yönetimde yükselme üzerindeki etkisinin olması beklenmektedir. Analiz bulgularına göre (Model 3), fikirler alt boyutunun risk-alma ile etkileşimi yönetimde yükselme ile ilişkili değildir ($\beta = -0,06, p = 0,489$). Buna göre, Hipotez 2c desteklenememiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Özellik aktivasyon kuramından yola çıkan bu araştırmada, deneyime açıklık kişilik özelliğinin fikirler alt boyutunun yönetim kademelerinde yükselme üzerindeki ana etkisi ve örgütün girişimcilik yönelimi ile etkileşimli etkisi incelenmiştir. Deneyime açıklık kişilik özelliğinin fikirler alt boyutunun kişinin yönetim kademelerinde yükselmesi üzerinde olumlu katkı yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, fikirler alt özelliğinin kariyer başarısına bu olumlu etkisinin yalnızca proaktiflik yönelimi yüksek örgütlerde ortaya çıktığı görülmüştür.

Bu araştırmanın, kariyer başarısı yazınına önemli bir katkı yaptığı düşünülmektedir. Kişilik özelliklerinin kariyer başarısı üzerindeki etkisini inceleyen önceki çalışmalar çoğunlukla bu özelliklerin ana etkilerini araştırmışlardır (Ng vd., 2005). Ng vd. (2005) yaptığı meta analiz çalışmasında kişilik özelliklerinin özellikle nesnel kariyer başarısı üzerindeki olumlu etkisinin düşük düzeyde olduğunu raporlamıştır. Özellik aktivasyon kuramını kullanarak girişimcilik yöneliminin biçimlendirici etkisini ortaya koyan bu araştırma, kişilik özelliklerinin ana etkilerinin yanı sıra bu özelliklerin bağlamsal faktörler ile olan etkileşimlerinin de kariyer başarısına etki edebileceğini göstermiştir. Kişilik özelliklerinin nesnel kariyer başarısı (bu çalışmada yönetimde yükselme) üzerindeki etkisinin örgüt düzeyindeki koşullara göre değiştiği bulgusu kişilik özelliklerinin nesnel kariyer başarısı üzerindeki ana etkisinin neden düşük olduğunu açıklayabilir (Ng vd. 2005).

Bu araştırmanın bir diğer katkısı, girişimcilik yöneliminin özellik aktivasyon kuramı çerçevesinde örgüte ait bağlamsal bir talep olarak ele alınmasıdır. Özellik aktivasyon kuramı örgütsel düzeydeki talepleri tanımlamak için daha çok örgütsel kültür ve iklim (örn., girişimcilik iklimi) gibi kavramları önermiştir (Tett ve Burnett, 2003; Tett vd., 2021). Girişimcilik yönelimi bu araştırmada her ne kadar bireysel düzeyde bir algı olarak ölçülse de neticede bu kavram örgütsel kültür ve iklimden farklı olarak örgütlerin özelliklerini değil davranışlarını ifade etmektedir (Covin ve Lumpkin, 2011). Bu sebeple, bu araştırma örgütlerin stratejik davranışlarının (özellikle örgütün proaktiflik yöneliminin) örgüt üyeleri için özellikle-bağlantılı durumsal ipuçları olabileceğini göstererek özellik aktivasyon kuramının kapsamını genişletmektedir.

Bu araştırmanın uygulamalar açısından da katkıları bulunmaktadır. Öncelikle, bu çalışmanın bulguları hem örgüt içinde kariyer planlama ve yönetiminden sorumlu birimler, koçlar ve mentörler için hem de bu konuda bireysel olarak çalışan kişiler için yol gösterici olabilir. Öncelikle, işe alım, transfer, terfi ve diğer kariyer ve insan kaynakları konularındaki kararlarda kullanılmak üzere yapılan kişilik ölçümlerinde sadece ana kişilik özelliklerinin değil, bu kişilik özelliklerini meydana getiren alt özelliklerin de göz önüne alınmasının daha doğru ve titiz bir değerlendirme sağlayacağı ve daha isabetli kararlar alınmasına yardımcı olacağı söylenebilir. Ayrıca, kararlar alınırken kişilik özelliklerinin alt boyutlarının yanı sıra bu kişilik özelliklerinin daha kolay ifade bulunduğu ve aktive edildiği koşulların neler olduğunun göz önüne alınması faydalı olabilir. Mevcut çalışma açısından bakıldığında, örgütün ve örgüt üst yönetiminin temel stratejisinin yeni ürün çıkarmak ve bu ürünü piyasadaki tüm diğer rakiplerden önce çıkarmak, bunun için gerektiğinde kabul edilir risk alabilmek olduğu bir ortamda doğru kişi-örgüt ve kişi-iş uyumunu sağlayabilmek adına yöneticilik pozisyonuna getirilecek kişilerin bu stratejiyi destekleyecek kişilik özelliklerinden olan deneyime açıklık kişilik özelliğinin yüksek olması önem taşıyacaktır. Bireylerin kendilerinin de iş başvurularında deneyime açıklık özelliklerinin farkında olup bu özelliklerini en rahat ifade edecekleri, bu özelliklerinin karşılık bulacağı, ödüllendirileceği ve böylece kariyer başarılarına katkı sağlayacak proaktif ve girişimci stratejiye sahip örgütleri önceliklendirmesi önerilebilir.

Deneyime açıklığın bireylerin nesnel kariyer başarılarında önemli bir etkisinin olduğu bulgusu, örgütlerin çalışanların kariyer başarılarını artırma noktasındaki sorumluluğunun sadece doğru kişilik özelliklerini doğru pozisyon ya da işlerle eşleştirmekle sınırlı olduğu şeklinde yorumlanmamalıdır. Bu çalışmada, deneyime açıklık ve girişimcilik yönelimi değişkenleri, yönetimde yükselmedeki varyansın %18 ila %22'sini açıklamış, diğer bir değişle yönetimde yükselmedeki varyansın büyük çoğunluğunu açıklayamamıştır. Örneğin, bir meta analiz çalışmasında örgüt tarafından eğitim ve beceri geliştirme fırsatları sunulmasının ve kariyer geliştirici sponsorluk sağlanmasının (zorlu görevlere atanma, görünürlük elde etme, koçluk alma gibi) bireylerin terfi alma ve maaş gibi nesnel kariyer başarılarını artırdığı raporlanmıştır (Ng vd., 2005). Bu açıdan, çalışanlarının kariyer başarılarını arttırmak isteyen örgütlerin, kişilik özelliklerini değerlendirip doğru eşleşmeyi yapmasının yanı sıra çalışanların kariyerlerini destekleyen eğitim, sponsorluk, koçluk, mentörlük diğer alternatif mekanizmaları ve sistemleri devreye alması önerilebilir.

Bu araştırmanın önemli bir kısıtı kesitsel bir araştırma tasarımının benimsenmiş olmasıdır. Hipotezler kuramsal argümanlar temel alınarak kurulmuş olsa da araştırmanın tasarımı sadece değişkenler arası korelasyonel bağlantıları ortaya çıkarmıştır. Gelecek çalışmaların boylamsal tasarımlar benimseyerek bu çalışmadaki ilişkileri test etmesi değişkenler arasındaki ilişkilerin yönüne dair daha doğru çıkarımlar yapmayı sağlayabilir.

Kariyer başarısı üzerine yapılan araştırmalar, kişilik özelliklerinin farklı nesnel ve öznel kariyer başarısı kriterleri üzerindeki etkilerinin farklılaşabildiğini göstermiştir (Semejin vd., 2020). Örneğin, bir çalışmada deneyime açıklık özelliğinin nesnel kariyer başarısı olan maddi kazanımlar ile olumlu, terfi sayısı ile olumsuz, öznel kariyer başarısı olan iş tatmini ile olumlu ilişki olduğu bulunmuştur (Boudreau vd., 2001). Bu sebeple bu çalışmada önerilen deneyime açıklık ile örgütün girişimcilik yönelimi etkileşiminin diğer kariyer başarısı kriterleri üzerindeki etkilerinin test edilmesi gelecek araştırmalar için ilginç bir araştırma konusu olabilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Akkermans, J. ve Kubasch, S. (2017). # Trending topics in careers: A review and future research agenda. *Career Development International*, 22(6), 586-627.
- Alderotti, G., Rapallini, C. ve Traverso, S. (2021). *The Big Five personality traits and earnings: A meta-analysis* (No. 902 [rev.]). GLO Discussion Paper.
- Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. ve Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 36(10), 1579-1596.

- Arthur, M. B., Khapova, S. N. ve Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 177–202.
- Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. ve Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next?. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), 9-30.
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8(3), 274-289.
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R. ve Judge, T. A. (2001). Effects of personality on executive career success in the United States and Europe. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 53-81.
- Bozionelos, N. (2004). The relationship between disposition and career success: A British study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 403-420.
- Carmeli, A., Shalom, R. ve Weisberg, J. (2007). Considerations in organizational career advancement: What really matters. *Personnel Review*, 36(2), 190-205.
- Costa Jr, P. T. ve McCrae, R. R. (1997). Stability and change in personality assessment: the revised NEO Personality Inventory in the year 2000. *Journal of Personality Assessment*, 68(1), 86-94.
- Covin, J. G. ve Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855-872.
- Covin, J. G. ve Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Dilchert, S. (2007). Peaks and valleys: Predicting interests in leadership and managerial positions from personality profiles. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(3), 317-334.
- Dilchert, S. ve Ones, D. S. (2008). Personality and extrinsic career success: Predicting managerial salary at different organizational levels. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 7(1), 1-23.
- Gale, C. R., Booth, T., Möttus, R., Kuh, D. ve Deary, I. J. (2013). Neuroticism and extraversion in youth predict mental wellbeing and life satisfaction 40 years later. *Journal of Research in Personality*, 47(6), 687-697.
- George, B. A. ve Marino, L. (2011). The epistemology of entrepreneurial orientation: Conceptual formation, modeling, and operationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 989-1024.
- Griffin, B. ve Hesketh, B. (2004). Why openness to experience is not a good predictor of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), 243-251.
- Hurtz, G. M. ve Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: the Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869-879.
- John, O. P., Donahue, E. M. ve Kentle, R. L. (1991). The "Big Five" Inventory--Versions 4a and 54. Berkeley: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R. ve Gerhardt, M. W. (2002a). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. ve Thoresen, C. J. (2002b). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693.
- Judge, T. A., Heller, D. ve Mount, M. K. (2002c). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 530–541.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J. ve Barrick, M. R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.

- Judge, T. A. ve Kammeyer-Mueller, J. D. (2007). Personality and career success. H. Gunz ve M. Peiperl (Ed.), *Handbook of career studies* içinde (s. 59-78). Thousand Oaks, Sage.
- Judge, T. A. ve Zapata, C. P. (2015). The person–situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179.
- Judge, T. A. ve Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). On the value of aiming high: the causes and consequences of ambition. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 758-775.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Judge, T. A. ve Piccolo, R. F. (2008). Self-esteem and extrinsic career success: Test of a dynamic model. *Applied Psychology*, 57(2), 204-224.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Mount, M. K., Barrick, M. R. ve Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, 11(2-3), 145-165.
- Moutafi, J., Furnham, A. ve Crump, J. (2007). Is managerial level related to personality? *British Journal of Management*, 18, 272–280.
- Laud, R. L. ve Johnson, M. (2012). Upward mobility: A typology of tactics and strategies for career advancement. *Career Development International*, 17(3), 231-254.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L. ve Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Ng, T. W. ve Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169-179.
- Paunonen, S. V. ve Ashton, M. C. (2001). Big Five factors and facets and the prediction of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(3), 524–539.
- Rammstedt, B., Danner, D., Soto, C. J. ve John, O. P. (2020). Validation of the short and extra-short forms of the Big Five Inventory-2 (BFI-2) and their German adaptations. *European Journal of Psychological Assessment*, 36(1), 149-161.
- Richardson, M. ve Abraham, C. (2009). Conscientiousness and achievement motivation predict performance. *European Journal of Personality*, 23(7), 589-605.
- Rubenzler, S. J., Faschingbauer, T. R. ve Ones, D. S. (2000). Assessing the US presidents using the revised NEO Personality Inventory. *Assessment*, 7(4), 403-419.
- Russo, M., Guo, L. ve Baruch, Y. (2014). Work attitudes, career success and health: Evidence from China. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 248-258.
- Seibert, S. E. ve Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1-21.
- Semeijn, J. H., Van der Heijden, B. I. J. M. ve De Beuckelaer, A. (2020). Personality traits and types in relation to career success: An empirical comparison using the big five. *Applied Psychology*, 69(2), 538-556.
- Sharpe, J. P., Martin, N. R. ve Roth, K. A. (2011). Optimism and the Big Five factors of personality: Beyond neuroticism and extraversion. *Personality and Individual Differences*, 51(8), 946-951.
- Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F. ve Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.
- Soto, C. J. ve John, O. P. (2009). Ten facet scales for the Big Five Inventory: Convergence with NEO PI-R facets, self-peer agreement, and discriminant validity. *Journal of Research in Personality*, 43(1), 84-90.

- Spurk, D. ve Abele, A. E. (2011). Who earns more and why? A multiple mediation model from personality to salary. *Journal of Business and Psychology*, 26(1), 87-103.
- Spurk, D., Hirschi, A. ve Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions. *Journal of Management*, 45(1), 35-69.
- Stumpf, S. A. ve Tymon Jr, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345-353.
- Sutin, A. R., Costa, P. T., Miech, R. ve Eaton, W. W. (2009). Personality and career success: Concurrent and longitudinal relations. *European Journal of Personality*, 23(2), 71-84.
- Sümer, N. ve Sümer, H. C. (2005). *Beş faktör kişilik özellikleri ölçeği* (Yayınlanmamış çalışma).
- Tett, R. P. ve Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 500-517.
- Tett, R. P., Toich, M. J. ve Ozkum, S. B. (2021). Trait activation theory: A review of the literature and applications to five lines of personality dynamics research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 199-233.
- Tharenou, P. (2001). Going up? Do traits and informal social processes predict advancing in management?. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1005-1017.
- Watson, D. ve Clark, L. A. (1997). Extroversion and its positive emotional core. R. Hogan, J. A. Johnson ve S. R. Briggs (Eds), *Handbook of personality psychology* içinde (s. 767-793). Academic Press.
- Wille, B., De Fruyt, F. ve Feys, M. (2013). Big five traits and intrinsic success in the new career era: A 15-Year longitudinal study on employability and Work-Family conflict. *Applied Psychology*, 62(1), 124-156.
- Zare, M. ve Flinchbaugh, C. (2019). Voice, creativity, and big five personality traits: A meta-analysis. *Human Performance*, 32(1), 30-51.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

İŞE ALIM SÜRECİNDE İNSAN KAYNAĞI EDİNİMİ: SEMBOLİK ALGILAMA ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA*

HUMAN RESOURCES ATTAINMENT IN THE RECRUITMENT PROCESS: A QUALITATIVE RESEARCH ON SYMBOLIC PERCEPTION

Dr. Gamze GÜNER KİBAROĞLU¹

ÖZ

Bu çalışma, insan kaynakları yönetiminde işe alım sürecinin insan kaynağının edinimi aşamasında sembolik algılamanın etkisi ve gücünü ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırma, endüstri alanında faaliyet gösteren bir işletmenin ihtiyaç duyulan pozisyonu için açılmış olan iş ilanına başvuran adaylar arasından belirlenen toplam 73 katılımcıdan mülakat yöntemiyle toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, birinci uygulama için 38 katılımcıya 6 maddelik açık uçlu sorular sorulmuştur. Çalışmanın ikinci uygulamasında ise, 35 katılımcıya 5 maddelik açık uçlu sorular iletilmiştir. Nitel araştırma yöntemi uygulanmış olan bu çalışmanın sonuçlarına göre, işe alım süreci kapsamında insan kaynağı ediniminde sembolik algılamanın önemli bir rol oynadığı görülmüştür. Ayrıca çalışmanın sonuçlarına göre, işe alım sürecinde uygulanan tekniklerin adayların algısına göre değiştiği ve sembolik algılama ile beklenenden farklı sonuçlar verdiği görülmüştür. Bu kapsamda araştırmada ortaya çıkan sonuçlar tartışılarak insan kaynakları yöneticilerine ve diğer uygulamacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynağı Edinimi, İşe Alım Süreci, Sembolik Algılama.

JEL Sınıflandırma Kodları: M12, M10, O15


ABSTRACT

The study is carried out in order to reveal the effect and power of symbolic perception in the human resource attainment phase of the recruitment process in human resources management. The research is carried out with the data collected by the interview method from a total of 73 participants selected among the candidates who applied to the job posting for the required position of an enterprise operating in the field of industry. In this context, 6-item open-ended questions are asked to 38 participants for the first application. In the second application of the study, open-ended questions consisting of 5 items are sent to 35 participants. According to the results of the study, in which the qualitative research method is applied, it is seen that symbolic perception plays an important role in the attainment of human resources within the scope of the recruitment process. In addition, according to the results of the study, it is determined that the techniques applied in the recruitment process changed according to the perception of the candidates and give different results than expected with symbolic perception. In this context, the results of the research are discussed and suggestions are made to human resources managers and other practitioners.

Keywords: Human Resources Management, Human Resource Attainment, Recruitment Process, Symbolic Perception.

JEL Classification Codes: O47, O53, E13, R11.

* Bu çalışma için Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı Etik Kurulundan E-62310886-605.99-140858 sayılı ve 01.07.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, gamzegunerbaroglu@gmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The aim of this study is to reveal the importance of symbolic perception in the recruitment process for human resources attainment to be accurate and effective. Human resource management practices and the right attainment of human resources, which is one of them, is one of the focal points of organizations in this field. Human resources, whose importance continues to increase day by day, argues that human resources should be handled from two perspectives, technological and cognitive, based on a grounded theory approach. Studies focusing on how and in what way human resources should be developed emphasize that this area can be benefited from creativity, cognitive diversity and competencies (Belizón & Kieran, 2021, s. 3-5; Ezzamel et al., 1996, s. 65; Hubner & Baum, 2018, s. 4-5). In this context, this study emphasizes the importance of symbolic perception in job advertisements used in the attainment of human resources, based on the principles of recruitment. Especially eliminating the deficiencies experienced in the attainment of human resources, reaching the candidates who meet the required qualifications and job description requirements in the fastest and least costly manner are among the objectives of the study. In addition, symbolic perception was thought to be important in the job posting stage, which is considered as an area where recruitment processes are insufficient within the scope of the study. In this context, it is aimed to reveal the effects of symbolic perception in the recruitment process and the results of its power in the human resource attainment phase and the benefits that these results will provide. The study aims to draw attention to some theoretical points of the human resources field and recruitment processes and explores the importance of symbolic perception in human resource attainment in the recruitment process. The results of the study can be important for both the literature and practitioners, as they can provide useful contributions in terms of both human resources and management.

Design/methodology/approach:

This research was applied to a total of 73 participants in two different time periods with a 4-month interval between them with the qualitative research design. The sample of the research consists of candidates who applied to an export-oriented company operating in the field of industry in Eskisehir, within the scope of the advertisement given for a position. The research consists of two stages, the first application and the second application. In the first application of the research, an advertisement was opened for the position needed by the company. The required qualifications and job descriptions used as standards are included in this announcement. In the first application of my study, interviews were conducted with 38 participants using face-to-face interview management technique. Then, for the second study of the study, an advertisement consisting of general qualifications and job descriptions was opened within the scope of the same company and position with the same technique. However, unlike the first application, an addition was made to the advertisement opened in the second application phase, within the scope of "Symbolic Perception". In the second application of the study, interviews were conducted with 35 participants. During the data collection phase of the study, open-ended questions were asked to each participant in the interviews that lasted for 1-1.30 hours. The answers given to the questions in question were tested with category, coding, frequency analysis and relational analyzes in the QDA miner program.

Findings:

Different results were obtained for both phases of this study. According to the practices of the first study, it was observed that the relationship between awareness and quality adjustments of the participants was low. In addition, the results of the first study showed that the participants behaved in line with their own needs and applied without examining the job posting opened within the scope of the study. In addition to these, the results of the first study revealed that the candidates applying for the job posting applied even though their qualifications and competencies did not comply with the parts specified in the desired qualification and requirement section of the advertisement. It was observed that the results of the second application differed according to the results of the first application, with the addition of symbolic perception in the advertisement. With the addition of symbolic perception to the advertisement opened in the second application, it was observed that the awareness and compliance levels of the candidates increased. In addition, the results of the second application showed that the days behaved according to the qualifications and requirements of the job rather than acting on the basis of their own needs.

Conclusion and Discussion:

This study touches upon the importance of symbolic perception in job postings used in the attainment of human resources, based on the principles of recruitment. The findings of the study show that at the job application stage, the information conveyed in the job advertisement can create a stronger effect by creating a symbolic perception within the scope of information sensitivity. In this context, it was seen that symbolic perception made a difference between the results of the first application and the second application within the scope of the study. In other words, in the first application, it was revealed that the candidates applying for the advertisement did not focus on the qualifications found in the advertisement. However, with the symbolic perception created in the second application, it has been shown that the qualifications in the advertisement become more functional for the candidates. In other words, the recruitment process can become more functional by adding symbolic perception to job postings within the scope of the recruitment process. In this context, it has been demonstrated that practical and cost-effective human resource attainment can be achieved by developing symbolic perception.

1. GİRİŞ

Dünyada başlayan ve hızla tüm ülkeleri etkisi altına alan pandemik hastalık olarak belirtilen Covid-19, birçok faaliyet alanlarında durgunluk ve ekonomik krizlerin başlamasına neden olmaktadır. Bu nedenle söz konusu dönemlerde iş kalitesi ve insan kaynakları (İK) departmanlarının daha etkin olma gereksinimi ivmesi yükselmektedir. Bu çerçevede iş kalitesinin üst düzeyde tutulması için insan kaynakları süreçlerinin düzenlenmesi yani yönetilmesi önemlidir. Bu önemle birlikte çalışanların refahı için ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda insan kaynağı yönetimi düzenlemeleri büyük bir fırsat olabilmektedir (Aguinis vd., 2021, s. 3; Sorribes vd., 2021, s. 937). Bu çerçevede insan kaynakları yönetiminde yapılan uygulamalar, işletmelerin değer sağlayan kaynakları ve yetkinlikleri desteklerken sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı sağlayabilmektedir. Ayrıca insan kaynakları yönetimi uygulamaları hızlı değişim, belirsizlik ve aşırı rekabet karşısında çalışan temelli kaynakların etkilerin incelenebilmesine olanak sağlamaktadır (Chadwick ve Flinchbaugh, 2021, s. 182; Collins ve Clark, 2003, s. 740-741; Krishnan, 2001, s. 135).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının başında yer alan insan kaynağının doğru edinimi, örgütlerin bu alanda odak noktalarından birisi olmaktadır. Önemi her geçen gün artarak devam eden insan kaynakları, temellendirilmiş teori yaklaşımına dayanarak insan kaynağının teknolojik ve bilişsel olmak üzere iki bakış açısı ile ele alınması gerekliliğini savunmaktadır. İnsan kaynağının nasıl ve ne şekilde geliştirilmesi gerektiğine odaklanan çalışmalar; bu alanın yaratıcılık, bilişsel farklılık ve yetkinliklerden yararlanılarak olabileceğini vurgulamaktadır (Belizón ve Kieran, 2021, s. 3-5; Ezzamel vd., 1996, s. 65; Hubner ve Baum, 2018, s. 4-5). Bu çerçevede nedensellik ve sonuç temelinde insan kaynakları alanında birçok parametre bulunmaktadır. Bu parametrelerden birisi de işe alım sürecidir. İşe alım süreci, örgütün ihtiyacına göre açılmış olan pozisyon için başvuru yapan ve/veya aranan adayın, işe alınmadan önceki sürecini belirlemektedir. Bu süreç performans artışı, maliyetlerin düşüşü ve insan kaynağının en etkili şekilde oluşturulmasını sağlamaktadır. Bu kapsamda analitik bir araç olarak süreç teorisi, önemli bireysel kararları, faaliyetleri ve olayları zaman içinde izole etmek için kurumsal sürecin haritalanmasına izin vermektedir (Bowen ve Ostroff, 2004, 204-205; Chou vd., 2013, s. 6-7; Paauwe ve Boselie, 2006, s. 69; Wehner vd., 2012, s. 604).

Bu çalışma, insan kaynakları alanı ve işe alım süreçlerinin bazı kuramsal noktalarına dikkat çekmeyi amaçlamakta ve işe alım sürecinde sembolik algının insan kaynağı edinimindeki önemini araştırmaktadır. Birçok insan kaynakları birimi işe alım süreci aşamasında ciddi sıkıntılar yaşamaktadır. Fakat yaşanan bu sıkıntılara rağmen yazında söz konusu bu problemin çözümüne ilişkin teorik ve ampirik çalışmaların yeterli olmadığı görülmüştür. İnsan kaynakları yönetiminde işe alım sürecinin köklerini analiz eden bu çalışma, işe alım süreci ile özellikle günümüz işletmelerinin zorlandıkları konulardan biri olan insan kaynağının doğru edinimi konusundaki zorlukların aşılmasını hedeflemektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu çalışma kendi içinde yazın tarafından kavram olarak belirtilen insan kaynağı edinimi, işe alım süreci ve sembolik algılama olmak üzere üç kavram oluşmaktadır. Söz konusu kavramların başında insan kaynağının edinimi gelmektedir. İnsan kaynağı edinimi insan kaynakları yönetiminin temel unsurlarından birisidir. Bu kapsamda çalışmada kavramsal çerçeve olarak insan kaynağının edinimi, insan kaynakları yönetimi ile açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci terimi işe alım sürecidir. Bu sürecin içerisinde belirlenen diğer terim ise sembolik algılamadır. Söz konusu ikinci ve üçüncü terim kavramsal çerçevede birlikte açıklamaktadır.

2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde İnsan Kaynağının Edinimi

Yönetim kavramı, klasik yönetim anlayışından günümüze kadar gelmekte ve insan kaynakları yönetimi de bu evrim süreci ile birlikte ortaya çıkan bir alan olmaktadır. Bu çerçevede örneğin, Taylor'ın (1919) zaman yönetimi, insan kaynağının hareketlerindeki zamanın yönetilmesi için tasarlanan bir süreçtir. Bilimsel yönetim anlayışının ardından Fayol (1949, s. 6) da yönetim süreci yaklaşımında, makine bakış açısıyla da olsa yine insan faktörünü de bünyesinde barındıran yapıya yönelik olarak "tahmin etme ve planlama, organize etme, koordine etme ve kontrol etme" süreçleri üzerinde çalışmıştır. Bu kapsamda insan kaynağının yönetimi, dönemin anlayışı çerçevesinde klasik yönetim sürecinin temellerinden birisini oluşturmaktadır.

Var olduğu günden bugüne kadar insan kaynakları yönetimi (İKY), sürdürülebilirlik yaklaşımının benimsenmesi ve oluşmasında etkili yönetim süreçlerinden biri olarak görülmektedir. Bu kapsamda birçok ülkede uluslararası hükümetlerin varlığına rağmen Avrupa'da her ülkede sosyal koruma düzeyine göre farklı sosyal modeller

oluşturulmuştur. Bu sosyal modeller içerisinde işletmelerin sürdürülebilirliklerini insan kaynakları yönetimi ile farklı kurumsal süreçler içinde karşılaştırma yaparak bir endeks geliştirilmektedir. Örneğin; Almanya, İspanya, İsveç ve Birleşik Krallık gibi ülkeleri kapsayan 106 Batı Avrupa firmasında İKY'nin uygulama seviyelerini yansıtan biçimlendirici bir ölçüm modeli oluşturulmuştur (Diaz-Carrion vd., 2020, s. 6-11). Bu yönetim şekli, stratejik hedefler, politikalar ve uygulamalar tarafından yönlendirilen, daha ziyade çalışan ilişkisine yönelik bir yaklaşım olarak görülmektedir (Ezzamel vd., 1996, s. 66). Bu kapsamda bakıldığında insan kaynakları yönetimi, yönetim kavramının ortaya çıktığı döneme dayanarak, çalışan temelinde uzun dönemli amaçlar, modeller ve disiplinleri bünyesinde barındırmaktadır. Bu nedenle insan kaynakları yönetimin temel alanı insan kaynağı ediniminin sağlanmasıdır. İnsan kaynağı edinimi, örgütlerin bünyesine katmak istediği insan kaynağının yaratılması sonucu ortaya çıkan bir süreçtir. Bu süreç kimi zaman doğru işe doğru insanı almak olarak ifade edilmiştir. Söz konusu süreçteki temel amaç örgütün insan kaynağı ediniminin sağlanmasıdır. Yazında birçok çalışmada insan kaynağının edinimi kazanım olarak belirtilmiş olsa da (Dushnitsky ve Sarkar, 2022, s. 67; Wang ve Zatzick, 2019, s. 28) bu çalışmada İngilizce olarak "Acquisition" yani kazanım yaklaşımı yerine "Attainment" edinim yaklaşımı benimsenmiştir. Kazanım, bir varlığın kazandırılmasıdır. Örnek olarak, bir telefon edinmek daha çok maddi kazanımları ifade etmektedir. Bu çalışmada ise insan kaynağının maddi bir kazanım olarak görülmeğe çok değerli bir insan edinimine odaklanmaktadır. Örnek olarak, elde etme, ulaşım yaklaşımı kapsamında ruhun edinimi, duygu edinimi gibi insanın değerli bir varlık olarak görünmesinden kaynaklı "İnsan Kaynağı Edinimi" olarak yaklaşmıştır. Çünkü insan bir eşya ya da bir mal değildir. Bu nedenle insan kaynağının kazanım olarak muhasebe terimi gibi kullanılması, söz konusu ifadenin anlam eksikliği ve yanlış kullanıma neden olabilir. Bu kapsamda insan kaynağı edinimi insanların organizasyona katılmasını temel olarak bir edinim olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminde insan kaynağı ediniminin birçok parametresi bulunmakta ve bunlardan birisi de işe alım süreci olmaktadır.

2.2. İşe Alım Sürecinde Sembolik Algılama

İnsan kaynakları yönetiminde çalışanların refahını sağlamak için farklı iş gücü uygulamaları bulunmaktadır. Bu uygulamalar iş tatmininin sağlanması açısından önemlidir. Katalonya'da 1346 iş gücü uygulamaları üzerine yapılan bir çalışmada iş-yaşam dengesi, ayrımcılık yapmama gibi kişisel yaşam kalitesi boyutlarıyla ilgili işe alım süreci sonrası uygunluklara değinilmiştir (Sorribes vd., 2021, s. 939). Farklı bir deyişle, işe alım süreci sonrası çalışanlarda refah düzeyinin sağlanması ve iş yaşam uyumu dengelerine bakılmıştır. Söz konusu çalışmanın sonuçlarında işe alım sürecinde yapılan uygulamaların önemi vurgulanmasına rağmen, işe alım konusunda işe alınacak bireylerin tutumlarının zaman içinde nasıl geliştiğine ve adayın iş seçimlerini farklı şekilde öngörebileceğine ilişkin sorular gerektiği kadar ilgi görmemiştir (Swider, 2018, s. 2-3). Bu kapsamda işe alım süreci insan kaynakları yönetimi için önemli temel unsurlardan biridir. İşe alım süreci sosyolojik, politik ve teknolojik olmak üzere üç boyutlu bir bakış açısıyla insan kaynakları analitiğinin bir süreci olarak ifade edilmektedir. Bu çerçevede işe alım süreci, olguların neyi nasıl oluşturduğunu anlamak için kurumsal teori ve iş tanımı sunarak genel nitelik gibi süreçlerde yararlanılmasını sağlamaktadır (Taylor ve Bergmann, 1987, s. 263; Wehner vd., 2015, s. 2). Bu çalışmada, işe alım faaliyetleri, işe alım süreçlerinin iş niteliklerine (yer, maaş, unvan vb.) uygulanan etkilerden bağımsız olarak, iş sürecinde aday başvurularının farklı bağlamda değerlendirilmesi gerektiği üzerinde durmaktadır.

Teorik temelde, özellikler ve davranışlar gibi pek çok çeşitli faaliyetleri ve özellikleri kapsayan işe alım sürecinde işe başvuranlar beş aşamalı bir işe alım programında değerlendirilmektedir. Birinci aşama ön görüşmedir. Ön görüşmenin amacı, başvuranların farklı işe alım faaliyetlerine tepkilerini incelemektir. İkinci aşama, iş niteliklerinin değerlendirilmesinde işe alım etkileridir. Bu aşamada işe alım faaliyetlerinin, iş niteliklerinin etkilerinin ötesinde başvuranların tepkilerini etkilemesi gözlemlenmektedir. Üçüncü aşama, işe alım faaliyetlerinin başvuranların tepkilerini etkilediği tespit edilirse bunları sınırlayabilecek nitelik koşullarını belirlenmesi aşamadır. Bu aşamada bireylerin önceki iş deneyimleri ve onların işgücü piyasası fırsatlarının incelemesidir. Dördüncü aşama, daha fazla iş tecrübesine sahip olan kişilerin bu iş niteliklerini karşılaması beklenmektedir. Beşinci aşamada ise aday başvuruların işgücü piyasası fırsatlarının işe alım tepkilerinin gücü üzerinde etkili olduğudur. Diğer bir deyişle, başvuru yapan adayların sahip oldukları fırsatlar ne kadar büyük işe alımları o kadar iyi yansıtacaklarıdır (Baum ve Kabst, 2014, s. 354; Griepentrog vd., 2012, s. 724-725; Klotz ve Veiga, 2018, s. 3; Taylor ve Bergmann, 1987, s. 264-265). Ancak söz konusu beş aşamalı sürecin, uygulamadaki etkililiğinin çoğunlukla göz ardı edildiği görülmektedir. Temel kuram içinde değerlendirilebilecek olan söz konusu beş aşamalı süreç, gün geçtikçe gelişiyor olsa da; uygun nitelikteki personelin doğru işe yerleştirilmesi, henüz tüm sorunları giderilmiş bir süreç görünümünden uzaktır. Bu kapsamda işe alım sürecinde insan kaynağı edinimi konusundaki çıktılarına bakılması

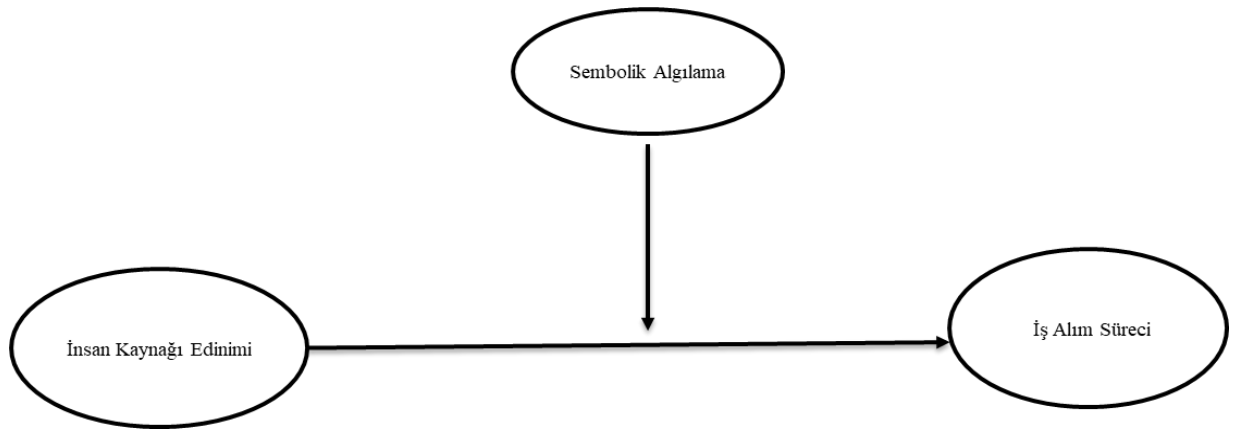
gereklidir. Yapılan bir çalışmada (Hentschel vd., 2020, s. 14-15), işe alım süreci kapsamında verilen ilanlarda kalıplaşmış ifadeler başvurduğu, başvuru yapan adaylar tarafından bu ifadelerin sorgulanmadığı ve ilana başvuran aday ile istenilen nitelik bakımından uyumsuzluk olduğu görülmüştür. Bu çerçevede, 329 katılımcı üzerine yapılmış olan aynı çalışmada söz konusu uyumsuzluğun olduğu ortaya çıkarılmıştır. Yine bu çalışmada, işe alım sürecindeki bağlamsal ve algısal özelliklerin süreç içinde etkili olduğuna değinilmiştir. Bu bağlamda işe alım süreci aşamasında insan kaynağı edinimi sürecinde olumlu çıktılar alınabileceği vurgulanmıştır. Walker ve arkadaşları (2015, s. 1-2), işe alım sürecinin algılanan uyum ve işe alım beklentilerinin, iş dünyasındaki beklenen ile uyum sağlamadığını savunmuşlardır. Bu kapsamda algılanan uyum, iş başvurusunda bulunan adayların iş ilanında verilen niteliklere uygun bir algılama geliştirmek ve o niteliklere birebir uyma anlamı olarak ifade edilmiştir. Farklı bir deyişle, işverenin verdiği ilandaki beklentiyi ifade eden nitelikler ile adayın anladığı nitelikler arasındaki farkı oluşturmaktadır. Uggerslev vd. (2012, s. 599-600), iş başvuru aşamasında aday bilgilerinin toplanmasından sonra iş arayanlarla iletişim kurulmasının yaygın bir uygulama olduğuna değinmiştir. Ancak bu uygulamanın yaygın olmasına rağmen, başvuru sahiplerinin söz konusu iletişimde nasıl tepki verdiği hakkında çok az şey bilinmektedir. Bu çerçevede işe alım aşamalarında sembolik algılamanın önemli bir odak nokta olduğu gözlemlenmiştir.

Sembolik algılama, algı paradigmasının temelinde oluşmaktadır. Sosyal psikoloji teorisine dayanan algı paradigması somutlaştırılmış eyleme daha fazla odaklanılmasını savunmaktadır (Dionysiou ve Tsoukas, 2013, s. 186-187; Durrheim, 2012, s. 458). Algı paradigmasının, örgütsel davranış alanı için öznel ve sembolik olarak iki şekilde oluştuğu görülmektedir. Bu çalışmada algılamanın sembolik yani biçimsel bakış açısı üzerinde durulmaktadır. Sembolik algılama, kimi zaman simge kimi zaman işaretler ile betimlenmiş ifadelerdir. Bu kısma örnek olarak resim üzerinde gösterilen işaretler, kelimelerin simgesel vurgulamaları (renklendirme, altı çizilme büyük ya da küçük harf kullanımı) kapsamaktadır (Afsar, 2020, s. 2). Örneğin, dur işareti yerine el resmi ile aynı algının yaratılması bir sembolik algılamaya örnektir. Diğer bir örnek olarak ise yasaktır kelimesinin “YASAKTIR” şeklinde kırmızı renk, büyük harfler ve altı çizili şekilde belirtilmesi yine sembolik algılama örnek olarak gösterilebilir. Bu nedenle sembolik algılama, insan kaynakları ediniminde işe alım süreci esnasında karşımıza çıkabilecek olgular arasında görülebilmektedir (Berg, 1986, s. 559). Bu çalışma, işe alım sürecinde insan kaynağının edinimindeki sembolik eğilimleri ve bu eğilimlerin etkilerini kapsamaktadır. Araştırma kapsamında yazında yer alan tüm bu olgular dikkate alındığında, işe alım süreci ile insan kaynağı edinimi açısından önemli bir boşluk gözlemlenmektedir. Bahse konu kuramsal gerekçeler ışığında söz konusu boşluğun doldurulması için aşağıda yer alan araştırma sorusuna yanıt aranmıştır:

Araştırma Sorusu: *İşe alım sürecinde sembolik algı, insan kaynağı edinimini nasıl etkilemektedir?*

Oluşturulan araştırma sorusu kapsamında çalışmanın modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Şekil 1’de görüleceği gibi insan kaynağı edinimi ile işe alım süreci arasında sembolik algılamanın söz konusu iki değişken arasında yordama gücü olduğu düşünülmektedir. Diğer bir deyişle sembolik algılamanın insan kaynağı edinimi ile işe alım süreci arasındaki etkinin gücünü ve yönünü değiştirebileceği düşünülmektedir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmanın örnekleme; Eskişehir’de bulunan, Endüstri alanında faaliyet gösteren ve ihracat odaklı bir firmaya, bir pozisyon için verilen ilan kapsamında başvuru yapan adaylardan oluşmaktadır. Araştırma, birinci uygulama ve ikinci uygulama olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır.

Araştırmada birinci uygulama için 38, ikinci uygulama için 35 olmak üzere toplam 73 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Araştırma verileri, nitel araştırma desenine uygun olarak yüz yüze mülakat yöntemi ile toplanmıştır. Aralarında 4 ay süre bulunan iki farklı zaman diliminde toplanan bu veriler QDA Miner programında analiz edilmiştir.

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi ve desenleri kullanıldığı için nicel yöntemde olduğu gibi güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sayılarla ifade edilmemektedir. Bu durumda nitel araştırma yönteminin sorularının açık uçlu olması, soruların konu ile ilişkili olması ve katılımcıların verdiği cevaplar çalışmanın güvenilirlik ve geçerliliğini göstermektedir. Bu çalışmanın her iki uygulamada sorulan soruların açıklığı, alımda belirtilmiş olması ve katılımcıların cevaplarına çalışmada yer verilmiş olması araştırmanın güvenilirlik ve geçerliliğini kanıtlar niteliktedir.

Araştırma kapsamında katılımcılara, çalışmanın sonunda Ek-1 de gösterilen açık uçlu sorular yöneltilmiştir.

Bu çalışma, Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı tarafından 01.07.2022 tarihinde E-62310886-605.99-140858 sayı numarası ile değerlendirilmiş olup söz konusu üniversiteden Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü tarafından etik onay raporu alınmıştır.

Birinci Uygulama (Örneklem 1)

- 1) İlk uygulama için “İhracat Sorumlusu” pozisyonu ilanı 01.08.2021 tarihinde verilmiştir (Tablo 1). Tablo 1’de görüleceği gibi söz konusu ilan, genel nitelikler ve iş tanımı olmak üzere iki adımdan oluşmaktadır.
- 2) Verildiği tarihten itibaren söz konusu ilan için toplam 620 kişi başvuru yapmıştır.
- 3) İlane başvuran adaylardan gönüllülük esası ile 38 katılımcıdan araştırmaya katılmaları için izin alınmıştır.
- 4) Katılımcılara 6 açık uçlu soru iletilmiştir (Ek-1).
- 5) Katılımcıların cevapları ses kaydı alınarak ve not tutularak kayıt altına alınmıştır.

İkinci Uygulama (Örneklem 2)

- 1) Aynı pozisyon için ikinci ilan 01.11.2021 tarihinde adayların algısını yönetebilecek ve bilinçli davranış sergileyebilmeleri için sembolik kaynak kullanılarak tekrar oluşturulmuştur (Tablo 1). Fakat oluşturulan ikinci ilanda genel niteliklerde bulunan ilk üç nitelikten sonra sembolik algı için “*Yukarıda belirtilen üç yetkinliğe sahip değilseniz lütfen başvuru yapmayınız*” cümlesi parantez içinde verilmiştir. Diğer sıralanan niteliklerde ve iş tanımında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.
- 2) İlane başvuran adaylardan gönüllülük esası ile 35 katılımcıdan araştırmaya katılmaları için izin alınmıştır.
- 3) Katılımcılara 5 açık uçlu soru iletilmiştir (Ek-1).
- 4) Katılımcıların cevapları ilk uygulamada kullanılan yöntem ile kayıt altına alınmıştır.

Tablo 1. İlan İçerikleri

İlk Verilen İlan (01.08.2021)	İkinci Verilen İlan (01.11.2021)
Genel Nitelikler	Genel Nitelikler
<ul style="list-style-type: none">- Üniversitelerin Makine ve/veya Otomotiv Mühendisliği, Dış Ticaret, İşletme, bölümlerinden mezun,- En az 4 yıl İhracat Satış alanında tecrübesi olan- İleri seviyede İngilizce konuşma ve yazma becerisine sahip,- Microsoft Office Programlarına Hakim (İyi derecede Excel bilgisine sahip),- Yurtdışı seyahat engeli olmayan,- En az "B" sınıfı sürücü belgesine sahip, aktif olarak araç kullanabilen,- Takım çalışmasına yatkın, insan ilişkileri kuvvetli, problem çözme kabiliyetine sahip,- İş takibi konusunda detaylara önem veren, dikkatli ve sonuç odaklı çalışabilen,- Temsil ve ikna yeteneği gelişmiş, planlama ve organizasyon becerisi yüksek,- Kendisine verilen görevleri takip ve koordine etmekte başarılı,- Analitik düşünme ve hızlı öğrenme kabiliyetine sahip,- Fuar takibi, katılımı ve müşteri portföyü geliştirilmesinde deneyimli,- Yoğun iş temposuna ayak uydurabilen, dinamik,- Sözlü ve yazılı iletişim becerisi yüksek,- Eskişehir'de ikamet eden,- İhracat Bölge Satış Sorumlusu aramaktayız.	<ul style="list-style-type: none">- Üniversitelerin Makine ve/veya Otomotiv Mühendisliği, Dış Ticaret, İşletme, bölümlerinden mezun,- En az 4 yıl İhracat Satış alanında tecrübesi olan,- İleri seviyede İngilizce konuşma ve yazma becerisine sahip, (Yukarıda belirtilen üç yetkinliğe sahip değilseniz lütfen başvuru yapmayınız).- Microsoft Office Programlarına Hakim (İyi derecede Excel bilgisine sahip),- Yurtdışı seyahat engeli olmayan,- En az "B" sınıfı sürücü belgesine sahip, aktif olarak araç kullanabilen,- Takım çalışmasına yatkın, insan ilişkileri kuvvetli, problem çözme kabiliyetine sahip,- İş takibi konusunda detaylara önem veren, dikkatli ve sonuç odaklı çalışabilen,- Temsil ve ikna yeteneği gelişmiş, planlama ve organizasyon becerisi yüksek,- Kendisine verilen görevleri takip ve koordine etmekte başarılı,- Analitik düşünme ve hızlı öğrenme kabiliyetine sahip,- Fuar takibi, katılımı ve müşteri portföyü geliştirilmesinde deneyimli,- Yoğun iş temposuna ayak uydurabilen, dinamik,- Sözlü ve yazılı iletişim becerisi yüksek,- Eskişehir'de ikamet eden,- İhracat Bölge Satış Sorumlusu aramaktayız.
İş Tanımı	İş Tanımı
<ul style="list-style-type: none">• İhracat mevzuatına hakim, gelişmeleri ve yenilikleri takip edecek,• Belirlenen ihracat hedeflerini gerçekleştirilmesi için satış ve pazarlama faaliyetlerinde bulunabilecek,• Sorumlu olduğu bölgedeki satış ve pazarlama organizasyonlarının sevk ve koordinasyonunu sağlayacak,• Mevcut müşterilerle iletişimi sürdürecektir,• Yeni pazarlar ve müşteriler bulacak.	<ul style="list-style-type: none">• İhracat mevzuatına hakim, gelişmeleri ve yenilikleri takip edecek,• Belirlenen ihracat hedeflerini gerçekleştirilmesi için satış ve pazarlama faaliyetlerinde bulunabilecek,• Sorumlu olduğu bölgedeki satış ve pazarlama organizasyonlarının sevk ve koordinasyonunu sağlayacak,• Mevcut müşterilerle iletişimi sürdürecektir,• Yeni pazarlar ve müşteriler bulacak.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Birinci Uygulama ve Bulguları

Birinci uygulamaya katılan 38 katılımcının %42'si kadın, %58'i erkektir. Yaşları 30 ile 45 arasında olan bu katılımcıların çoğunluğu evlidir.

Katılımcılara iletilen açık uçlu sorulara göre kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan bu kodlar katılımcıların verdikleri cevapların tek bir sözcük üzerinde toplanmasını sağlamıştır. Örneğin "Niteliklerime uygun birçok iş başvurumu yaptığım halde hiç çağırılmadım, bu ilan niteliklerime uygun olmadığı farkındayım ancak belki çağırırsam diye başvuru yaptım" diyen benzer ifadeler "İhtimal" olarak kodlanmıştır. Bu yöntem doğrultusunda oluşturulan kodlar frekans analizi ile gösterilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Kod ve Frekans Analizi Sonuçları

Kategori	Kod	Sayısal	Yüzdesel
İşe Alım Süreci	Uyum	36	%42,9
Sembolik Algılama	Fark Etme	12	%14,3
	Seçicilik	10	%11,9
Diğer	Sadece Başvuru	9	%10,7
	İhtiyaç	13	%15,5
	İhtimal	4	%4,8

Tablo 2’de görüldüğü gibi birinci uygulamada katılımcılara yöneltilen sorulara verilen cevaplarda 3 kategori oluşturulmuştur (İşe alım süreci, sembolik algılama ve diğer). Söz konusu bu kategoriler için ise işe alım süreci için uyum, sembolik algılama için fark etme, seçicilik, diğer kategorisi için ise sadece başvuru, ihtiyaç ve ihtimal kodları oluşturulmuştur. Tablo 2’de bulunan veriler ışığında çalışmanın ilk aşamasında sembolik algılama için “Fark Etme ve Seçicilik” kodlarının düşük oranda olduğu görülmektedir. İşe alım süreci kategorisinde kodlanmış olan “Uyum” kodlamasının ise yüksek orana sahip olduğu gözlemlenmiştir. Diğer olarak sınıflanan alanda ise “Sadece başvuru, ihtiyaç ve ihtimal” kodlamaları yapılmıştır. Söz konusu bu kodlar arasındaki ilişkiye bakıldığında ise (Tablo 3) seçicilik ile fark etme arasında düşük, ihtiyaç ile sadece başvuru arasında yüksek ve ihtimal ile sadece başvuru ve ihtiyaç arasında yüksek bir ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Kod Dizi Analiz Sonuçları

	Uyum	Fark Etme	Seçicilik	Sadece Başvuru	İhtiyaç	İhtimal
A= İhtimal						
B= İhtimal						
Fred of A= 4						
Fred of B= 4						
Expected Fred= 0,4						
B Follow A= 1 (%25)						
A Precedes B= 1 (%25)						
% of Sequences= %11,1						
Z value= 0,89						
P= ,355						
Sadece Başvuru	-0,68	0,00	-0,51		0,74	0,26
Seçicilik	-1,95	0,13		-0,51	0,58	0,96
İhtimal	-1,25	0,68	-0,07	1,12	0,89	
İhtiyaç	-1,70	0,24	0,24	0,51		-0,13
Fark Etme	-0,51		1,02	-0,20	0,15	1,50
Uyum		-1,66	1,26	-1,48	-1,73	-1,19

Tablo 3’de yapılan kod ilişkilerine göre söz konusu kodların benzerlik matrisi ile aralarındaki etki, Şekil 2’de daha net gözlemlenmiştir.

Şekil 2. Benzerlik Analizi Sonuçları



Şekil 2’de görüldüğü gibi ihtimal ile ihtiyaç ve seçicilik arasında yüksek düzeyde ilişki mevcutken fark etme ile ihtiyaç arasında dolaylı bir etki gözlemlenmiştir. Yine seçicilik ile uyum arasında yüksek bir etki gözlemlenirken; sadece başvuru ile seçicilik ve uyum arasında dolaylı etki gözlemlenmiştir. Birinci aşamanın bu sonuçlarına göre fark etme ve seçiciliğin düşük, diğer olarak adlandırılan kodların yüksek düzeyde etkili olduğu belirlenmiştir.

4.2. İkinci Uygulama ve Bulguları

İkinci uygulamaya katılan 35 katılımcının %49’u kadın, %51’i erkektir. Yaşları ortalama 35 ile 48 arasında olan bu katılımcıların çoğunluğu evlidir. İkinci uygulamada toplanan veriler, ilk ilanda bulunan benzer kodlar ile oluşturulmuş ve frekans analizi yapılmıştır (Tablo 4).

Tablo 4. Kod ve Frekans Analizi Sonuçları

Kategori	Kod	Sayısal	Yüzesel
İşe Alım Süreci	Uyum	31	%37,3
	Fark Etme	23	%27,7
Sembolik Algılama	Seçicilik	12	%14,5
	Sadece Başvuru	7	%8,4
Diğer	İhtiyaç	10	%12
	İhtimal	0	%0

Tablo 4’de görüldüğü gibi çalışmanın ikinci aşamasında sembolik algılama için “Fark Etme ve Seçicilik” kodlarının yüksek değerde olduğu görülmektedir. İşe alım süreci kategorisinde kodlanmış olan “Uyum” kodlamasının ise yine yüksek orana sahip olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca dikkat çekici nokta, sembolik algının çalışmaya eklenmesi ile diğer kategori altında sıklıkla kullanılan “İhtimal” kodu sıfır (0) değerine gerilemiştir. Tablo 5’de ise seçicilik ile fark etme arasında yüksek, ihtiyaç ile sadece başvuru arasında düşük etki gözlemlenmiştir. Ayrıca sadece başvuru ile fark etme arasında ise ters orantılı yüksek etki olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Kod Dizi Analiz Sonuçları

	Uyum	Fark Etme	Seçicilik	Sadece Başvuru	İhtimal
A= Seçicilik					
B= İhtimal					
Fred of A= 3					
Fred of B= 3					
Expected Fred= 23,2					
B Follow A= 4 (%47,16)					
A Precedes B= 4 (%18,7)					
% of Sequences= %28,2					
Z value= 0,95					
P= ,082					
Uyum		3,34	1,69	-1,57	-3,55
Fark Etme	3,93		-0,92	-1,38	0,87
Seçicilik	-3,19	-2,32		-0,56	0,37
Sadece Başvuru	-0,50	-1,11	0,85		0,85
İhtiyaç	-1,77	-1,39	0,85	-0,03	0,10

Tablo 5’de yapılan kod ilişkilerine göre söz konusu kodların benzerlik matrisi ile aralarındaki etki Şekil 3’de daha net gözlemlenmiştir.

Şekil 3. Benzerlik Analizi Sonuçları



Şekil 3’de görüldüğü gibi “İhtimal” kodlamasının benzerlik grafiğinden çıktığı görülmüştür. Ayrıca ihtiyaç ve seçicilik kodlarının benzerlikleri devam ederken etki oranlarının düştüğü görülmektedir. Yine seçicilik ile uyum arasında yüksek bir etki gözlemlenirken, sadece başvuru ile seçicilik ve uyum arasında düşük düzeyde dolaylı etki belirlenmiştir. İkinci aşamanın bu sonuçlarına göre sembolik algılamının sürece eklenmesi ile fark etme ve seçiciliğin yüksek, diğer olarak adlandırılan kodların düşük düzeyde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular, en büyük sıfır dereceli tahmin ediciler arasında olmasa da işe alım sürecinde sembolik algının önemli ölçüde artan varyanstan sorumlu olduğunu göstermiştir. Diğer bir deyişle, işe alım sürecinde sembolik algının insan kaynağı ediniminde güçlü ve olumlu bir etkisi olduğu görülmektedir. Çalışmanın bu sonuçları yazın tarafından bazı araştırmalar ile desteklenmektedir (Baum ve Kabst, 2014, s. 367; Uggerslev vd., 2012, s. 637; Walker vd., 2015, s. 2-4). Örneğin, Baum ve Kabst (2014) reklam gibi görseller ile sembolik algılamının yarattığı basılı işe alım ilanlarının ve işe alım web sitelerinin aday çekiciliği üzerindeki etkisi üzerine bir araştırma yapmışlardır. Söz konusu araştırmanın sonuçları web sitelerine başvuranların çekiciliği üzerinde basılı reklamlardan önemli ölçüde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Swider (2018, s. 5-6) ise, adayların tutumlarının işe alım süreçlerinin nasıl oluşturulduğunu açıklamak için önceden karar verme tutumu geliştirme üzerine mevcut karar verme teorisi üzerine bir çalışma yapmıştır. Yapılan çalışmanın bulguları başvuranların başlangıçta daha olumlu tutumlar geliştirdiğini ve bu tutumların, sonunda tercih edilen açık alternatif seçilecek şekilde zaman içinde tekrarlandığını göstermektedir.

Ayrıca bu çalışmanın sonuçları, diğer olarak kodlanan “Sadece Başvuru, İhtiyaç ve İhtimal” kavramlarının katılımcılarda sık kullanıldığını göstermiştir. Çalışmaya zenginlik katmak amacıyla bu kavramların detaylarına bakılmıştır. Yapılan bu analiz sonucunda kullanım sıklığı Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6. “Diğer” Kategorisine Ait Kodların Analizi

Kategori	Kod	Toplam Sayısal	Toplam Yüzesel
Diğer	Sadece Başvuru	17	39%
	İhtiyaç	23	9%
	İhtimal	4	52%

Tablo 6 ‘da görüldüğü gibi “Diğer” kategorisi altında toplanan kodlara bakıldığında;

- İhtimal: Katılımcılar “İhtimal” kelimesini %9 oranında tekrarlı olarak kullanmıştır. Katılımcıların bu kelimeyi kullanmış olduğu cümleler: “Sürekli iş başvurusu yapıyorum. Ama çağrılmıyorum. Niteliklerimin uygun olmadığını biliyorum fakat belki bir ihtimal çağrılırsam”, “Mezuniyetim ve ingilizce seviyem uygun değil biliyorum. Ama belki çağrılabilirim diye başvuru yaptım” şeklindedir.
- Sadece Başvuru: Katılımcılar %39 oranında “Sadece Başvuru” kelimesini kullanmıştır. Bu kelimenin kullanıldığı cümleler: “Sadece başvuru yaptım, belki ararlar diye”, “Detayları okumadım, sadece başvuru yaptım” şeklindedir.
- İhtiyaç: Katılımcıların %52 oranında “İhtiyaç” kelimesini kullandığı görülmüştür. Katılımcıların kullandığı cümleler: “Mecburum, ihtiyacım var, bu nedenle başvurudum.”, “Çalışmak zorundayım, ihtiyacım var”, şeklinde ifadeler ile karşılaşılmıştır.

Çalışma kapsamında beklenmeyen sonuç olarak görülen “Diğer” kategorisinin, işe alım sürecinde olumsuz etken olabileceği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, insan kaynağı ediniminde sembolik algılama kullanımının artması ile bu olumsuzlukların azaltılabileceği sonucu ortaya çıkmıştır.

5. SONUÇ

Bu çalışma, işe alım esaslarından yola çıkarak insan kaynağının ediniminde kullanılan iş ilanlarında sembolik algılamanın önemine değinmektedir. Çalışmanın bulguları iş başvuru aşamasında, iş ilanında iletilen bilgilerin, bilgi duyarlılığı kapsamında sembolik algı yaratılarak daha güçlü bir etki yaratabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda çalışma kapsamında ilk uygulama ile ikinci uygulama sonuçları arasında sembolik algılamanın fark yarattığı görülmüştür. Yani ilk uygulamada ilana başvuran adayların ilanda bulunan niteliklere odaklanmadıkları görülmüştür. Fakat ikinci uygulamada yaratılan sembolik algı ile ilandaki niteliklerin adaylar için daha işlevsel hale geldiğini göstermiştir. Farklı bir deyişle, işe alım süreci kapsamında iş ilanlarına sembolik algılama eklenmesi ile işe alım süreci daha işler duruma gelebilmektedir. Bu kapsamda sembolik algının geliştirilmesiyle pratik ve uygun maliyetli insan kaynağı edinimi sağlanabileceği ortaya çıkarılmıştır. Bunlara ilave olarak çalışmanın sonuçları, yazında yapılan çalışmalar ile karşılaştırıldığında işe alım aşamasında sembolik görsellerin bireylerin algısında etkili olduğunu ve bu etkinin işverenlerin insan kaynağı edinimindeki süreçlerinde daha yetkin olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ışığında sembolik algılamanın işe alım sürecini yüksek derecede ve aynı yönde etkilediği söylenebilir. Ayrıca bu çalışmanın sonuçları işe alım aşamasında insan kaynağı ediniminde sembolik algılama üzerine yapılan nadir görgül çalışmalardan biridir. Bu nedenle bu çalışmanın ortaya çıkardığı sonuçlar özgün nitelik taşımaktadır.

Bu çalışmada, işe alım sürecinde sembolik algılama için önerilen uygulamalı modelin hem yazına hem de alana katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Araştırmada elde edilen sonuçlar, uygulamacılara ve gelecekteki araştırmacılara teorik ve pratik çıkarım kazandırabilir. Diğer bir deyişle, araştırmanın sonuçları, işe alım sürecinde insan kaynağı için açılan ilanlarda uygulamacıların sembolik algı kullanmasını önermektedir. Bu kapsamda işletmelerin işe alım faaliyetlerinde, genel süreçlerden ziyade, sembolik algılara dikkat etmesi ile işler bir durum elde edebilecektir. Araştırmacıların ise etkin ve verimli işe alım süreci uygulamaları için sembolik algı kullanımına önem göstermesi gerekmektedir.

Bu araştırmada, belirli sınırlılıklar da bulunmaktadır. Bu çerçevede, zaman, çalışmanın tek bir örgütte gerçekleştirilmiş olması ve katılımcı sayısı sınırlılıkları çalışma sonuçlarının değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır. Ayrıca daha genellenebilir sonuçlara ulaşılması amacıyla konunun farklı yöntemler kullanılarak araştırılması önerilmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M, Rehman, Z. U. ve Umrani, W. A. (2020). The moderating effects of employee corporate social responsibility motive attributions (substantive and symbolic) between corporate social responsibility perceptions and voluntary pro-environmental behavior. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 769-785. <https://doi.org/10.1002/csr.1843>.
- Aguinis, H., Jenson, S. H ve Kraus, S. (2021), Policy implications of organizational behavior and human resource management research. *Academy of Management Perspectives*, 1(1), 1-46. <https://doi.org/10.5465/amp.2020.0093>
- Baum, M. ve Kabst, R. (2014). The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: Indirect and interactive effects on applicant attraction. *Human Resource Management*, 53(3), 353-378. <https://doi.org/10.1002/hrm.21571>.
- Belizón, M. J. ve Kieran, S. (2021). Human resources analytics: A legitimacy process. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 1-49. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12417>
- Berg, P. O. (1986). Symbolic management of human resources. *Human Resource Management*, 25(4), 557-579. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930250406>

- Bowen, D. B., ve Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the 'Strength' of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203-221. <https://doi.org/10.2307/20159029>
- Chadwick, C. ve Flinchbaugh, C. (2021). Searching for competitive advantage in the HRM-firm performance relationship. *Academy of Management Perspectives*, 35(2), 181-207. <https://doi.org/10.5465/amp.2018.0065>
- Chou, H.-W., Lin, Y.-H., Chang, H.-H., ve Chuang, W.-W. (2013). Transformational leadership and team performance: The mediating roles of cognitive trust and collective efficacy. *SAGE Open*, 3(3), 1-10. <https://doi.org/10.1177/2158244013497027>
- Collins, C. ve Clark, K. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740-751. <https://doi.org/10.5465/30040665>
- Diaz-Carrion, R., López-Fernández, M. ve Romero-Fernandez, P. M. (2020). Constructing an index for comparing human resources management sustainability in Europe. *Human Resources Management Journal*, 31(1), 120-142. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12286>
- Dionysiou, D. D ve Tsoukas, H. (2013). Understanding the (Re) creation of routines from within: A Symbolic interactionist perspective, *Academy of Management Review*, 38(2), 181-205. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0215>
- Durrheim, K. (2012). Discourse, action, rhetoric: From a perception to an action paradigm in social psychology. *British Journal of Social Psychology*, 51(3), 456-462. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2011.02045.x>
- Dushnitsky, G. ve Sarkar, S. (2022). Here comes the sun: The impact of incidental contextual factors on entrepreneurial resource acquisition. *Academy of Management Journal*, 65(1), 66-92. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.0128>
- Ezzamel, M., Lilley, S., Wilkinson, A. ve Willmott, H. (1996). Practices and practicalities in human resource management. *Human Resource Management Journal*, 6(1), 63-80. <https://doi.org/10.11611/yead.538120>
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Sir Isaac Pitman ve Sons. LTD.
- Griepentrog, B. K., Harold, C. M., Holtz, B. C., Klimoski, R. J. ve Marsh, S. M. (2012). Integrating social identity and the theory of planned behavior: Predicting withdrawal from an organizational recruitment process. *Personnel Psychology*, 65(4), 723-753. <https://doi.org/10.1111/peps.12000>
- Hentschel, T., Braun, S., Peus, C. ve Frey, D. (2020). Sounds like a fit! Wording in recruitment advertisements and recruiter gender affect women's pursuit of career development programs via anticipated belongingness. *Human Resource Management*, 60(4), 581-602. <https://doi.org/10.1002/hrm.22043>
- Hubner, V. V. ve Baum, M. (2018). Entrepreneurs' human resources development. *Human Resource Development Quarterly*, 29(4), 371-381. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21328>
- Klotz, A. C. ve Veiga, S. P. M (2018). Recruiting under the influence: New labor market entrants' Reactions to workplace drinking norms. *Human Resources Management*, 57(5), 1303-1316. <http://doi.org/10.1002/hrm.21906>
- Krishnan, R. (2001). Human resource practices and the bottom line in Russian Subsidiaries. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 134-135. <https://doi.org/10.5465/ame.2001.5898747>
- Paauwe, J. ve Boselie, P. (2006). HRM and performance: what next?. *Human Resource Management Journal*, 15(4), 68-83. <https://doi.org/10.1111/j.17488583.2005.tb00296.x>
- Sorribes, J., Celma, D. ve Martínez-García, E. (2021). Sustainable human resources management in crisis contexts: Interaction of socially responsible labour practices for the wellbeing of employees. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 936-952. <https://doi.org/10.1002/csr.2111>
- Swider, B. W. (2018). Applicant attitudes across the recruitment process: Time is of the essence. *Academy of Management Proceedings*, 13(1), 1-6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2013.61>

- Taylor, F. W. (1919). *The Principles of scientific management*. New York and London: Haper ve Brothers Publishers.
- Taylor, M. S. ve Bergmann, T. J. (1987). Organizational recruitment activities and applicants' reactions at different stages of the recruitment process. *Personnel Psychology*, 40(2), 261-285. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00604.x>
- Uggerslev, K. L., Fassina, N. E. ve Kraich, D. (2012). Recruiting through the stages: A Meta-Analytic test of predictors of applicant attraction at different stages of the recruiting process. *Personnel Psychology*, 65(3), 597-660. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2012.01254.x>
- Walker, H. J., Helmuth, C. A., Feild, H. S. ve Bauer, T. N. (2015). Watch what you say: Job Applicants' justice perceptions from initial organizational correspondence. *Human Resource Management*, 54(6), 999-1011. <https://doi.org/10.1002/hrm.21655>
- Wehner, M. C., Giardini, A. ve Kabst, R. (2012). Graduates' reactions to recruitment process outsourcing: A scenario-based study. *Human Resource Management*, 51(4), 601-623. <https://doi.org/10.1002/hrm.21490>
- Wehner, M. C., Giardini, A. ve Kabst, R. (2015). Recruitment process outsourcing and applicant reactions: When does image make a difference?. *Human Resource Management*, 54(6), 85-875. <https://doi.org/10.1002/hrm.21640>
- Wang, T. ve Zatzick, C. (2019). Human capital acquisition and organizational innovation: A Temporal perspective. *Academy of Management Journal*, 62(1), 99-116. <https://doi.org/10.5465/amj.2017.0114>

Ek 1. Başvuru Yapan Adaylara Sorulan Açık Uçlu Sorular

Birinci Uygulama Soruları

- 1) Açık pozisyonda bulunan ilana neden başvuru yaptınız?
- 2) İlanda bulunan nitelikler ile kendi nitelikleriniz arasındaki ilişki hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 3) İlanda bulunan ilk nitelik (Üniversitelerin Makine ve/veya Otomotiv Mühendisliği, Dış Ticaret, İşletme, bölümlerinden mezun) sizin niteliğiniz ile nasıl uyum sağlıyor?
- 4) İlanda bulunan ikinci nitelik (En az 4 yıl İhracat Satış alanında tecrübesi olan) sizin niteliğiniz ile nasıl uyum sağlıyor?
- 5) İlanda bulunan üçüncü nitelik (İleri seviyede İngilizce konuşma ve yazma becerisine sahip) sizin niteliğiniz ile nasıl uyum sağlıyor?
- 6) İlanda bulunan işin niteliklerine ne kadar yakın olduğunuzu düşünüyorsunuz?

İkinci Uygulama Soruları

- 1) Açık pozisyonda bulunan ilana neden başvuru yaptınız?
- 2) İlanda bulunan nitelikler ile kendi nitelikleriniz arasındaki ilişki hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 3) İlanda bulunan işin niteliklerine ne kadar yakın olduğunuzu düşünüyorsunuz?
- 4) İlanda bulunan ilk üç maddede bulunan nitelikler ile sizin nitelikleriniz nasıl uyum sağlıyor?
- 5) İlanda bulunan parantez içindeki cümle (Yukarıda belirtilen üç yetkinliğe sahip değilseniz lütfen başvuru yapmayınız) ilanı okurken size ne düşündürdü?

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

MİSYON İFADESİNİN BELİRLENMESİNDE KARŞIT İKİ GÖRÜŞ: ENDÜSTRİ Mİ KAYNAKLAR MI?

TWO OPPOSING VIEWS IN DETERMINING THE MISSION STATEMENT: INDUSTRY OR RESOURCES?

Arş. Gör. Emre BİLGİÇ¹

ÖZ

Stratejik yönetim alanının odak noktası sürdürülebilir rekabet avantajı elde ederek rakiplere kıyasla üstün bir performans sergileyebilmektir. Alanda iki kutbu temsil eden Pozisyon Okulu (PO) ve Kaynaklara Dayalı Yaklaşım (KDY) üstün performans için örgütlerin iyi bir stratejiye sahip olmaları gerektiği konusunda hemfikirdir. Ancak iyi bir stratejinin ne olduğu konusunda aralarında pek çok tartışmalı alan mevcuttur. Strateji olgusu için önemli unsurlardan biri olan misyon ifadesinin nasıl olması gerektiği de bu tartışmalı alanlardan birisidir. PO misyonun endüstri pozisyonuna göre oluşturulması gerektiğini söylerken KDY ise misyonun kaynak ve kabiliyetlerden hareketle oluşturulması gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışma ise Türkiye’de yer alan firmaların kendilerini tanımlarken endüstriye mi yoksa kaynaklara ve kabiliyetlere mi yoğunlukla odaklandığı sorusunu yanıtlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca sektörel farklılıkların rolünü sorgulamak da amaçlanmıştır. Nitel araştırma olarak tasarlanan bu çalışmada BIST100’de yer alan firmaların misyon ifadeleri içerik analizine tabi tutulmuştur. Sonuçlar firmalarının misyon ifadelerini yoğunlukla PO’nun görüşlerine göre şekillendirdiğini ancak misyon ifadeleri oluşturulurken PO ve KDY görüşleri arasında geçişler yapıldığını göstermiştir. Çalışmanın bir diğer bulgusu ise sektörel farklılıkların misyon ifadelerinde vurgulanan temaların yoğunluklarının farklılaşmasında rol aldığıdır.

Anahtar Kelimeler: Misyon İfadesi, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, Pozisyon Okulu, BIST100.


JEL Sınıflandırma Kodları: L19, L21.

ABSTRACT

The focus of the strategic management field is to achieve a sustainable competitive advantage and to display superior performance compared to others. Representing two poles in the field, Position School (PO) and Resource-Based View (RBV) agree that organizations should have a good strategy for superior performance. However, there are many controversial points on the determination of what a good strategy is. One of these controversial points is how the mission statement should be. The PO states that the mission should be created according to the industry position, while RBV asserts that the mission should be created from resources and capabilities. Hence, the study aims to answer the question of whether companies in Türkiye focus heavily on the industry or on resources and capabilities in their missions. Also, it aims to question the role of sectoral differences. In the study, the mission statements of the firms in BIST100 are subjected to content analysis. The results reveal that the firms shaped their mission statements mostly according to the opinions of PO, but there are transitions between the opinions of PO and RBV. Another finding is that sectoral differences play a role in the formation of missions.

Keywords: Mission Statements, Resource Based View, Position School, BIST100.

JEL Classification Codes: L19, L21.

¹  İzmir Bakırçay Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, emre.bilgic@bakircay.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

It is accepted that firms should have a good strategy in the strategic management field to have competitive advantage and to be able to exhibit superior performance. A good strategy should meet a variety of requirements, such as consistency, coordinating policies and activities, uniqueness, leadership etc. Herein, a good mission statement is also required for a good strategy. The opinions of Position School (PO) and Resource Based View (RBV) on how a good mission statement should be differ. On the one hand, PO says that mission statements should be defined based on the industry that firms operate in, on the other hand, RBV states that firms should define their mission statements according to their resources and capabilities. By moving forward from this discussion, this research aims to answer the question of whether firms in Türkiye concentrate heavily on the industry or on resources and capabilities in their missions. Also, it is intended to investigate how sectoral differences play a role in defining mission statements.

Design/methodology/approach:

This research was designed as qualitative research. The study's purpose is not to generalize findings or to generate rules. Instead, the aim is to determine how much the views of the two schools on the missions are reflected in the companies. In a word, the study was designed to determine the situation. In the scope of the research, the mission statement of firms in BIST100 was examined because it was assumed that these firms are institutionalized, therefore, having strategic consciousness. The mission statements were subjected to content analysis. To provide trustworthiness of the study, publicly available data were used, the example data were shared by using direct quotation, each theme were clearly defined, transferability of findings to different contexts were shown, all data were analyzed by following same processes, and the researcher avoided personal concerns as much as possible. To code data, a scheme consisting of five parts were prepared: i) the name of the firm, ii) the name of the sector, iii) directly quoted mission statements, iv) themes/dimensions related to PO opinions, and v) themes/dimensions related to RBV opinions. Although they are not pre-determined themes, certain criteria were kept in mind during the data analyses. These criteria are: i) whether there is an inside-out or outside-in definition, ii) whether there is an industry/market/environment-based or resource/skill/competence-based definition, and iii) whether there is a definition in terms of competitive strategies or resource base formation. It should be noted that the extraction of themes does not only based on counting certain words but also based on considering the meaning of the words or sentences. This makes the research qualitative.

Findings:

The findings indicate that the opinions of PO are emphasized more compared to the opinions of RBV in mission statements. It is seen that most of the firms give place the opinions of both schools in their mission statements, however, the mission statements of only 14 firms include only PO's opinions and the mission statement of only 1 firm contains only RBV's opinion. The themes appeared in relation to PO's opinions are stakeholders, legitimacy, sector, comparison, scale of activities, sustainability, competition, market, and openness to the public. The themes occurred connected to RBV's opinions are resources, abilities, and competences. The top five mostly emphasized themes are stakeholders, competences, legitimacy, resources, and sector respectively. In addition, as different from total BIST100 and financial institutions sector, the theme of resources is emphasized higher than competences in manufacturing sector. Furthermore, the themes of sector and market are significantly higher in the manufacturing sector than in the financial institutions sector.

Conclusion and Discussion:

The possible reasons of emphasizing PO's opinions more might be the dominance of PO's opinions in textbooks in universities in Türkiye, the industry-based characteristics of strategies advised to the managers in Türkiye and mission statements as an imported administrative practice from the western companies. The finding of that most of mission statements includes the opinions of both schools can be explained by that the discussion between these schools does not reflect on action and managers prioritize practical requirements rather than theoretical discussion in real life. Also, the finding of the mostly emphasized PO themes are stakeholders and legitimacy is plausible because the attention of both academic and business world increased towards these themes especially with the strong places of the stakeholder theory and institutional theory. In addition, since competences have a higher potential to gain sustainable competitive advantage, it is reasonable to find that mostly occurred RBV theme is competences. When sectoral analysis taking manufacturing and financial institutions sectors into account examined, it is seen that although PO opinions have still dominance over RBV opinions, the dominance of different themes changes. Herein, in the manufacturing sector, the theme of resources is appeared higher than competences. This result might be explained by the criticality of resources in sustainable production which is the core of manufacturing sector.

1. GİRİŞ

Stratejik yönetim araştırmalarının odak noktası rakiplere kıyasla üstün bir performans sergileyebilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektir. Stratejik yönetim alanının, bazı kararların stratejik ve daha önemli olduğu, firmaların rekabet avantajı için yarıştığı, bu avantajı korumaya çalıştığı, stratejik kararların belirsizlik altında alındığı, stratejik davranışların sınırlı rasyonel olduğu ve piyasanın mükemmel işlemediği yönündeki temel varsayımları (Barca, 2003) dikkate alındığında alanda firmalar arasındaki performans farklılıklarının şans eseri olmadığı, bu farklılıkların firmaların kasıtlı eylemleri sonucu oluştuğu ve iyi stratejilere sahip firmaların daha iyi performans sergilediği imasının var olduğu belirtilebilir (Hızıroğlu, 2020). İyi bir strateji önemli bir amaca ulaşmak için tutarlılığa, koordinasyon sağlayan faaliyet ve politikalara ve kaynaklara sahip olmalıdır (Rumelt, 2012). Ayrıca iyi bir stratejinin özgün ve farklı da olması gerekmektedir (Huff, 1982). Dolayısıyla iyi bir strateji liderlik (Allio, 2015), bilgi (Mitch ve Samson, 2007), birbiriyle uyumlu analizler, politikalar, faaliyetler, konseptler ve argümanlar (Abraham, 2012) gibi pek çok unsuru bir arada gerektirir. Bu kapsamda stratejik yönetimin esas bileşenlerinden birisi olan misyon ifadesinin stratejik rolü (Alawneh, 2015) düşünüldüğünde iyi bir strateji için iyi bir misyon ifadesinin de olması gerektiği söylenebilir.

Misyon, bir örgütün bugün neden var olduğunun açık, özlü ve akılda kalıcı bir ifadesidir (Horwath ve Drucker, 2005). Yöneticiler ve akademisyenler tarafından strateji olgusundaki² rolü kabul edilen misyon ifadesi (David, 1989; Chahal ve Mahapatra, 2013) örgüt için pek çok açıdan stratejik önem taşımaktadır. Misyon ifadesinin stratejilerin, planların ve iş faaliyetlerinin oluşturulmasına temel sağlaması, örgütsel tasarım ve yapı için temel teşkil etmesi ve örgütün neden var olduğunu gerekçelendirmesi (Pearce ve David, 1987) örgütler için önemlidir. İyi bir misyon ifadesinin neleri içermesi gerektiği ve nasıl olması gerektiği ile ilgili pek çok çalışma mevcuttur (Stone, 1996; Bart, 1998; Robbins ve Coulter, 2007; Hitt, vd. 2012). Bu çalışmalardan hareketle iyi bir misyon ifadesinin müşteri ihtiyaçlarına odaklı, uzun ömürlü, basit ve kısa, kapsamlı ve çok yönlü olması gerektiği söylenmektedir (Powers, 2012). Ek olarak iyi bir misyon ifadesi örgütün adını, amacını, ana ürün/hizmetlerini, temel müşterilerini ve örgütün rekabet avantajının kaynaklarını içermelidir (Brockmann ve Lacho, 2017).

Öte yandan misyon ifadesinin içeriği ile ilgili stratejik yönetim alanında yer alan Pozisyon Okulu (PO) ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşım'ın (KDY) görüşleri birbirinden farklılaşmaktadır³. PO'ya göre dış çevre örgütün stratejisinde belirleyici bir role sahiptir (Porter, 1980; Piatkowski, 2012). Dolayısıyla örgütün tanımı yani misyon ifadesi örgütün bulunduğu çevreden/piyasadan hareketle yapılır (Hızıroğlu, 2020). KDY'ye göre ise örgütün kimliği tanımlanırken odak noktası kaynaklar ve kabiliyetlerdir (Grant, 1991). Buradan hareketle bu çalışmada Türkiye'de yer alan firmaların kendilerini tanımlarken endüstriye mi yoksa kaynaklara ve kabiliyetlere mi yoğunlukla odaklandığı sorusu yanıtlanmaya çalışılacaktır. Ayrıca bağlama özgü faktörlerin önemi de dikkate alındığında seçilen sektörler arasında araştırma sorusu kapsamında bir farklılık olup olmadığı da sorgulanacaktır.

Bu soruyu yanıtlamak iki açıdan önemlidir. Birincisi her ne kadar misyon ifadeleri içerik açısından farklı bağlamlarda (Fazlzadeh ve Malekpour, 2015; Fitzgerald ve Cunningham, 2016; Yadav ve Sehgal, 2019; Ortiz, 2021) sıkça araştırılsa da bu çalışmaların teorik arka planının zayıf olduğu gözükmektedir. Ayrıca misyon hakkında iki okul arasındaki tartışmayı verilerle ele alan bir çalışmaya araştırmacı tarafından rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma iki okul arasındaki tartışmayı nitel verilerle ele alması nedeniyle önemlidir. İkinci olarak ise bu çalışma misyon ifadelerinin içeriğini inceleyerek piyasadaki aktörlere firmaların yönelimleri hakkında bilgi sunması nedeniyle önemlidir.

² “Strateji olgusu” ifadesi araştırmacı tarafından bilinçli olarak tercih edilmiştir. Nedeni ise “strateji süreci”, “stratejik planlama” gibi ifadelerin PO’yu “strateji oluşumu” gibi ifadelerin KDY’yi çağrıştırdığını düşünülmesidir. Araştırmaya konu edilen soru iki okul açısından da incelenmeye çalışıldığı için bu ifadelerin kullanımı tercih edilmiştir.

³ Her ne kadar stratejik yönetim alanında içeriden dışarıya/dışarıdan içeriye perspektif (De Witt ve Meyer, 1998), 10 stratejik yönetim düşünce okulu (Mintzberg, vd., 1998), pazarlar paradoksu/kaynaklar paradoksu (Bakoğlu ve Özcan, 2010), fırsat yaklaşımı/kaynak yaklaşımı (Ülgen ve Mirze, 2004) gibi farklı isimlerde görüşler var olsa da bu çalışmada PO ile KDY, stratejik yönetim görüşleri yelpazesinin iki ucunu temsil ettiği (Foss, 2011; Ashour, 2018; Coşkun ve Çiftçi, 2019) için tercih edilmiştir. Belirtilmelidir ki iki yaklaşımın birbirlerini tamamlayıcı nitelikte (Rugman ve Verbeke, 2002) olduğunu söyleyen görüşler olsa da iki yaklaşımın temel varsayımları birbirleri ile zıt niteliktedir. Örneğin; PO kaynakların piyasada halihazırda mevcut olduğunu belirtirken KDY firmaların kaynak edinim yeteneklerinin sınırlı olduğunu belirtmektedir (Wernerfelt, 1984) veya PO stratejinin bilinçli ve analitik olarak tasarlanabileceğini varsayarken KDY stratejinin zamanla şekillendiğini ve sezgisel olduğunu belirtmektedir (De Witt ve Meyer, 2002). Halihazırılık vs sınırlılık, bilinçlilik vs sezgisellik gibi kavramlarının birbirlerine zıt olduğu düşünüldüğünde iki okulun iki ucu temsil ettiği görüşü güçlenmektedir.

Bu çalışmada ilk olarak çalışmaya temel olan kuramsal ve kavramsal çerçeve sunulacaktır. Ardından nitel bir araştırma olarak tasarlanan bu çalışmanın yöntemi hakkındaki detaylar paylaşılacaktır. Son olarak ise elde edilen bulgular sunulduktan ve tartışıldıktan sonra araştırmanın sonucundan ve gelecek çalışmalar için önerilerden bahsedilecektir. Ek olarak araştırmanın kısıtlarına da değinilecektir.

2. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Misyon ve Strateji Açısından Önemi

Öğreti beyanı, amaç beyanı, felsefe beyanı, inançlar beyanı, ilkeler beyanı gibi farklı pek çok isimlendirmeye sahip olan misyon ifadesinin (David, 1989) bileşenleri hakkında literatürde fikir birliği bulunmamaktadır (Sidhu, 2003). Dolayısıyla literatürde misyon ifadesinin farklı unsurlarını içeren pek çok tanım bulunmaktadır. Drucker (1973) misyon ifadesini örgütteki önceliklerin, stratejilerin, planların ve görevlerin temeli olarak tanımlamaktadır. David (1989) misyon ifadesinin örgütün ne olmak ve kime hizmet etmek istediği ile ilgili uzun dönemli vizyonunu ortaya koyduğunu söylerken Davies ve Glaister (1997) misyon ifadesinin bir örgüte içinde bulunduğu işi açıkça tanımlama, genel amacını belirtme ve benzersiz ve ayırt edici yetkinliğini gösterme fırsatı sunduğunu belirtmektedir. Horwath ve Drucker (2005) ise misyon ifadesinin bir örgütün bugün neden var olduğunu açık, öznlü ve akılda kalıcı bir ifadesi olduğunu belirtmektedir. Chahal ve Mahapatra'ya (2013) göre ise misyon ifadesi, bir örgütü diğer benzer örgütlerden ayıran kalıcı amaçlar beyanıdır.

Literatürde farklı pek çok tanım bulunmasıyla ilişkili olarak birçok araştırmacı misyon ifadesini tanımlamak yerine neleri içermesi gerektiğini tartışmıştır. Sufi ve Lyons (2003) yapmış oldukları literatür taraması sonucunda misyon ifadelerinde en yaygın bulunan yirmi ögenin olduğunu belirtmişlerdir. Bart (1998) ise misyon ifadesinin öğelerini inceleyen farklı çalışmalarını incelemesi neticesinde literatürde misyon ifadesinin içerisinde yer alması gerektiği söylenen yirmi beş ögenin olduğunu söylemiştir. Literatürde konu ile ilgili pek çok çalışma olmasına rağmen Bart'ın (1998) oluşturduğu listenin daha kapsayıcı olması nedeniyle Bart'ın (1998) listelemiş olduğu öğeler Tablo 1'de sunulmuştur. Tablo 1 incelendiğinde her iki okuldan da öğelerin yer aldığı dikkat çekmektedir. Ayrıca misyon ifadesinin ne olduğu ve neyi içermesi gerektiği tartışmalarına ilaveten biçimsel olarak nasıl olması gerektiği ile ilgili tartışmalar da literatürde mevcuttur. Bu bağlamda misyon ifadesinin dilinin uygun olması, ne uzun ne de kısa olması, ilham verici olması, müşteri ihtiyaçlarına odaklı, uzun ömürlü, sade, kapsamlı ve çok yönlü olması gerektiği belirtilmiştir (Bart, 1998, Powers, 2012). Bart'ın (1998) sıraladığı yirmi beş öge ile birlikte misyon ifadesinin sınırlı bir uzunlukta olması gerekliliği düşünüldüğünde örgütlerin misyon ifadelerini oluştururken kendilerini en iyi açıklayan öğeler kombinasyonu şeklinde misyon ifadelerini oluşturmalarının daha makul olduğu düşünülebilir. Buradan hareketle birtakım ortak noktalar olsa bile her örgütün misyon ifadesinin farklılaşacağı düşünülebilir. Ancak bu durum misyonun örgütler için önemsiz hale geldiği ve işlevsiz olduğu anlamına gelmemektedir. Misyon ifadesinin örgüt performansı (Berbegal-Mirabent, vd., 2021), firma yenilikçiliği (Bart, 1996), şeffaflık (Craig, vd., 2016), firma çeşitlendirmesi (Morris, 1994), paydaş yönetimi (Bartkus ve Glassman, 2008), marka güveni ve değeri (Lin ve Ryan, 2016), yönetim etkinliği (Hieu ve Vu, 2021) gibi farklı konularla olan ilişkisini inceleyen çalışmalar dikkate alındığında bu yorumun haklı olduğu gözükmektedir. Bu açıdan bakıldığında misyon ifadesinin stratejiye yön vermesinin (Chahal ve Mahapatra, 2013) yanı sıra örgüte rekabet avantajı oluşturabilecek unsurlarla ilişkili olması hasebiyle de stratejik yönetim için önemli olduğu söylenebilir. Misyon ifadesini stratejik açıdan önemli kılan diğer unsurlar ise şu şekilde özetlenebilir: (i) örgüt için neyin önemli olduğunu ve odak noktasının ne olması gerektiğini göstermesi, (ii) stratejik, taktiksel ve operasyonel kararlara rehberlik etmesi, (iii) örgüt içindeki başarı kriterlerinin belirlenmesinde rol alması, (iv) çatışmaların çözümü için alınan kararlarda mihenk taşı rolü görmesi, (v) yöneticilerin örgüt içinde liderliklerini ortaya koymalarına yardımcı olması, (vi) iç ve dış iletişime ve pazarlamaya yardımcı olması, ve (vii) örgütün ayırt edici yetkinliğini göstermesi (Chahal ve Mahapatra, 2013). Misyon ifadesinin stratejik önemi düşünsel olarak kabul edilse de misyonu önemli kılan pek çok unsurun da görgül olarak ele alınmadığı belirtilmelidir.

Tablo 1. Misyon İfadesinin Öğeleri

1. Amaç	14. Belirli Ürünler / Hizmetler
2. Değerler / Felsefe	15. Kendini Algılama
3. Ayırt Edici Yetkinlik	16. Kamu İmajı
4. İstenilen Rekabetçi Pozisyon	17. İşletmenin Konumu
5. Rekabet Stratejisi	18. Teknoloji
6. Paydaşlar	19. Sağlıkım
7. Davranışsal Standartlar	20. Müşteriler
8. Genel Kurum Amaçları	21. Çalışanlar
9. Tek Bir Büyük Amaç	22. Tedarikçiler
10. Belirgin Finansal Hedefler	23. Toplum
11. Finansalar Olmayan Hedefler	24. Hissedarlar
12. Genel İşletme Tanımı	25. Vizyon İfadesi
13. Belirli Pazarlar / Hizmet Verilen Müşteriler	

Kaynak: (Bart, 1998).

Her ne kadar içeriğinin, kapsamının ve biçiminin ne olması gerektiği hakkında bir fikir birliği olmasa da misyon ifadesi ister planlanan ister kendiliğinden gerçekleşen strateji olsun strateji olgusunun önemli parçalarından birisidir. Stratejik yönetimin önemli parçalarından biri olan misyon, strateji meydana gelmeden önce tanımlanmalıdır (Papulova, 2014). Strateji ister PO'nun belirttiği gibi dışarıdan içeriye formülasyon ister KDY'nin belirttiği gibi içeriden dışarıya formasyon şeklinde oluşsun stratejinin şekillenmesinde misyon ifadesi rol almaktadır. Bu bağlamda PO ve KDY'nin misyon üzerindeki görüşlerini anlamak önemlidir.

2.2. PO ve KDY'nin Misyon Üzerine Görüşleri

Stratejik yönetim alanında gerçekleşen tartışmaların rekabet avantajı edinimi ve bunun sürdürülebilirliği çevresinde gerçekleştiği söylenebilir. Alanda gerçekleşen tartışmaların ise iki okul etrafında toplandığını gözlemlemek mümkündür. Bu okullardan ilki olan Pozisyon Okulu'nun (PO), Porter'ın (1980, 1985, 1996) görüşleri etrafında şekillendiği, bu okullardan ikincisi olan Kaynaklara Dayalı Yaklaşım'ın (KDY) ise Wernerfelt (1984), Grant (1991) ve Barney'in (1991) görüşleri etrafında şekillendiği söylenebilir. Her iki okulun da misyon üzerine görüşlerini anlamak için iki okulun da rekabet avantajı ve strateji geliştirme sürecine ilişkin görüşlerini anlamak gerekmektedir. Dolayısıyla öncelikli olarak her iki okulun rekabet avantajı hakkındaki görüşleri ile strateji geliştirme süreci hakkındaki görüşlerine değinildikten sonra misyon üzerine görüşleri paylaşılacaktır.

2.2.1. PO ve KDY'e Göre Rekabet Avantajının Kaynağı

Örgütlerin üstün performans sergilemesine olanak tanıyan özellikleri olarak nitelendirilebilecek olan rekabet avantajının kaynağı hakkında iki okulun görüşleri birbirinden farklılaşmaktadır. PO'ya göre rekabet avantajının kaynağı endüstrinin yapısal özellikleridir (Porter, 1980). Porter'a (1985) göre işletmeler arasındaki kar farklılıklarını açıklayan iki temel unsur vardır: (i) endüstrinin yapısını ve uzun dönemli karlılık potansiyelini etkileyen unsurlar ve (ii) örgütün endüstri içindeki pozisyonu. KDY'nin temsilcilerinden olan Barney'e (1991) göre ise örgütler arası performans farklılıklarının kaynağı örgütlerin kendine özgü kaynaklarıdır. Yani örgüte özgü ve kolay taklit edilemeyen kaynaklar rekabet avantajının kaynağıdır (Peteraf, 1993). Rekabet avantajı belirlenirken PO'da analiz biriminin endüstri, KDY'de ise analiz biriminin örgütün kendisi olduğu söylenebilir. Öte yandan başarılı örgütlerin pazar odaklı ve dışsal yönelimli olduğunu iddia eden PO (Day, 1990, Webster, 1994, aktaran Hızıroğlu, 2020) için örgütün endüstrideki pozisyonunu koruyabilmesi adına benimseyebileceği üç temel jenerik strateji vardır: (i) düşük maliyet stratejisi, (ii) farklılaşma stratejisi ve (iii) odaklanma stratejisi (Porter, 1985). Rekabet avantajı için bu üç stratejiden birisinin benimsenmesi gerekmektedir. KDY'de ise stratejik öneme sahip temel yetkinliklerin yönetilmesinde dört temel görev olduğu belirtilmektedir: (i) temel yetkinliklerin seçilmesi, (ii) temel yetkinliklerin oluşturulması, (iii) temel yetkinliklerin kullanılması ve (iv) temel yetkinliklerin korunması (Hamel, 1994, aktaran Hızıroğlu, 2020). Rekabet avantajı elde edebilmek için bu dört temel görev doğrultusunda kaynak ve temel yetkinlik tabanlı oluşturulması gerekmektedir. Ayrıca örgütler arasında kaynakların homojen olduğunu varsayan PO'ya (Porter, 1980; Massa, vd., 2017) göre endüstri giriş çıkış engellerinin yüksek olması

sürdürülebilir rekabet avantajı için gereklidir (Porter, 1980). Dolayısıyla örgütler endüstride giriş engelleri oluşturmak için çabalayarak pozisyonlarını korumalıdır. Örgütler arası kaynakların heterojen olduğunu söyleyen KDY'ye (Peteraf, 1993) göre ise giriş engelleri oluşturmak için farklı stratejilere, farklı stratejiler için ise farklı ve taklit edilemeyen kaynaklara ihtiyaç vardır (Barney, 1991). Özetle rekabet avantajının kaynağı PO'ya göre örgütün endüstride aldığı pozisyon iken KDY'ye göre ise taklit edilemeyen ve stratejik öneme sahip kaynaklardır.

2.2.2. PO ve KDY'e Göre Strateji Geliştirme Süreci

Örgütler arasındaki performans farklılıklarının şans eseri olmadığı ve iyi bir stratejinin bu farklılıkları oluşturduğu her iki okul tarafından da kabul edilmektedir. Ancak stratejinin nasıl şekillendiği yani strateji geliştirme süreci ile ilgili iki okul arasında keskin farklılıklar bulunmaktadır. Rekabet avantajının kaynağının endüstride alınan pozisyona dayandığını belirten Porter (1980) bunun formüle edilebileceğini belirtmektedir. Pazar yapısının kasıtlı olarak seçilen konumsal stratejilere yön verdiğini (Weigl, 2008) belirten PO'ya göre strateji analitik hesaplamalara dayanmaktadır. Porter (1980, 1985) önerdiği beş güç modeline göre endüstri çevresinin analiz edilmesini ve buna göre örgütün pazar pozisyonunu ve stratejisini belirlemesini önermektedir. Porter'ın (1996) stratejiyi, rekabet avantajı elde etmek adına örgüte endüstride güçlü bir pozisyon sağlayacak eylemler bütünü olarak tanımladığı dikkate alındığında PO'nun strateji geliştirme sürecini dıştan içe bir formülasyon şeklinde ele aldığı söylenebilir. KDY ise strateji geliştirme süreci hakkında PO ile tamamen zıt görüştedir. Stratejinin planlanamayacağı görüşünde olan KDY için strateji bir devrim ve yaratıcılık eseri olarak ortaya çıkar (Hamel, 1996). Strateji üstten alta doğru değil, demokratik olarak belirlenir (Hamel, 1996). Stratejinin sezgilere dayalı olarak kendiliğinden geliştiğini (Mintzberg ve Waters, 1985) iddia eden KDY için stratejinin bir formasyon süreci olduğu söylenebilir. KDY perspektifinden strateji geliştirme çerçevesi tanımlayan Grant (1991) için strateji şu süreçleri takip ederek oluşturulmalıdır: (i) kaynaklarını sınıflandırmak, (ii) kabiliyetleri tanımlamak, (iii) kaynak ve kabiliyetlerin gelir oluşturma potansiyelinin belirlenmesi, (iv) kaynak ve kabiliyetlerden en iyi faydalanılabilecek stratejinin seçilmesi ve (v) kaynak açıklığının tanımlanması. KDY'nin stratejik yönetime pratik katkılarının belirsiz olduğunu belirten Grant (1991) bunu iki nedene bağlamaktadır. Bu sebeplerden ilkinin birleştirici bir çerçevenin bulunmaması ve ikincisini ise bu yönde bir çabanın bulunmaması olarak göstermektedir (Grant, 1991). Ancak KDY'nin stratejinin *kendiliğinden* oluştuğu, sezgilere dayalı olduğu ve planlanamaz/formüle edilemez olduğu yönündeki varsayımları dikkate alındığında Grant'ın (1991) *strateji formülasyonu* sunan bir çerçeve oluşturma amacının KDY'nin temelleri ile uyumsuz olduğu söylenebilir. Özetle strateji geliştirme sürecinin PO'da pozisyon oluşturma amacıyla dıştan içe formülasyon şeklinde planlanabileceği iddia edilirken KDY'de kaynak ve yetkinliklerden en iyi şekilde faydalanmak amacıyla demokratik bir formasyon şeklinde kendiliğinden oluştuğu iddia edilmektedir.

2.2.3. PO ve KDY'e Göre Misyon İfadesi

Misyon tanımlama strateji olgusunun parçalarından birisidir (David, 1989; Chahal ve Mahapatra, 2013). Çoğu ders kitabında ve lisansüstü tezde de gösterildiği gibi (Wright, vd., 1994; Samour, 2010; Coşkun, 2021) stratejiyi formülasyon olarak gören PO için strateji süreci şu şekilde işlemektedir: (i) iç ve dış çevre analizi, (ii) örgüt yönünün belirlenmesi, (iii) stratejik planlama/strateji seçme, (iv) strateji uygulama ve (v) stratejik kontrol/denetim. Örgütün yönünün belirlenmesi aşaması ise misyon, vizyon ve hedeflerin belirlenmesi ile ilgilidir. KDY'ye göre ise her ne kadar strateji kendiliğinden oluşsa da yani formüle edilemese de literatürde strateji olgusunu KDY perspektifinden adım adım sürece döken çalışmalar vardır (Grant, 1991; Kalpic, vd., 2003). Bu çalışmalar her ne kadar KDY'nin temel varsayımları ile çelişkili olsa da sürece dahil ettikleri adımlar KDY'nin strateji mantığını yansıtmaktadır. Kalpic, vd. (2003) stratejiyi üç ana adıma bölmekte ve bu üç ana adım için alt adımlar önermektedirler. Bu doğrultuda strateji üç aşamadan oluşmaktadır: (i) strateji formasyonu, (ii) stratejinin uygulanması ve (iii) stratejinin yeniden formüle edilmesi (Kalpic, vd., 2003). Strateji formasyonu ise: (i) misyon, vizyon ve stratejik niyetin belirlendiği stratejik kimlik oluşturma ve (ii) endüstri hakkında öngörülerin oluşturulmasını, var olan ürün ve pazar konseptlerinin, yetkinliklerin tanımlanmasını ve gerekli olan yeni yetkinliklerin tanımlanmasını içeren stratejik analiz adımlarından oluşmaktadır (Kalpic, vd., 2003).

Her iki okulun da misyonun strateji olgusunda rol aldığı fikri üzerinde hem fikir olduğu gözükmektedir. Ancak misyon ifadesini oluşturan unsurların ne olduğu hakkında görüşlerinin farklılaştığını söylemek mümkündür. PO açısından strateji geliştirme sürecinin temel noktası örgütün endüstride aldığı pozisyonudur (Porter 1980). Ek olarak PO'nun önerdiği strateji formülasyonu sürecinde misyon belirlemenin çevre analizinden sonra geldiği⁴ de

⁴ Hatırlatılmalıdır ki bu süreç ideali yansıtmaktadır ancak gerçekte her firma PO'nun belirlediği ideal stratejik yönetim sürecini takip etmemekte ya da edememektedir (Bordean, vd., 2010).

(Wright, vd., 1994; Samour, 2010; Coşkun, 2021) dikkate alındığında PO'ya göre örgütün kendini endüstri odaklı tanımlaması gerektiği söylenebilir. PO'ya göre misyonun amacı firmayı istenilen stratejik pozisyona getirmektir (Papulova, 2014). Bunun için yapılması gerekenler ise beş güç analizinin gerçekleştirilmesi ve uygun jenerik stratejinin seçilmesi olduğu söylenebilir. Buradan hareketle örgütlerin kendilerini tanımlarken yani misyon ifadelerini oluştururken tedarikçiler, alıcılar gibi paydaşlarından, faaliyette buldukların pazarlardan ve endüstrideki rekabetten bahsetmeleri beklenebilir.

KDY'ye göre ise endüstrideki performans farklılıklarının ve rekabet avantajının kaynağı örgüte özgü ve taklit edilemeyen kaynaklardır (Barney, 1991; Peteraf, 1993). Ayrıca KDY perspektifinden hazırlanan strateji geliştirme süreçleri incelendiğinde (Grant, 1991; Kalpic, 2003) çevre analizi yerine örgütün misyonunu, vizyonunu ve amaçlarını belirlemesi yani örgütün yönünü belirlemesi ilk aşamayı oluşturmaktadır. Dolayısıyla örgütte strateji oluşurken ve örgüt kendini tanımlarken öncelikle odakta kendi kaynak ve kabiliyetleri vardır (Grant, 1991). KDY'nin hangi kaynak ve yetkinliklerin rekabet avantajı yaratma ve sürdürmede rol aldığı değerlendirilmesi ve açıklaması misyon ifadesinde ne tür kaynak ve kabiliyetlerden bahsedileceğinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Oluwaseyi, vd., 2021). KDY için rekabet avantajı yaratan kaynakların değerli, nadir, taklidi zor ve organize (Barney, 1995) olduğu ayrıca bu kaynakların inovatif kabiliyete sahip, önceden edinilmiş, taklidi zor, uzun süreli, kendine mal edilebilir, ikame edilemez ve rekabetçi olması (Lynch, 2000) gerektiği düşünüldüğünde misyon ifadesinde bu tür kaynakların yer alması yani örgütün kendini bu tür kaynakları önceleyerek tanımlaması gerektiği söylenebilir. Buradan hareketle KDY açısından misyon ifadelerinde, sahip olunan rekabetçi fabrika, tesis, teknoloji gibi kaynaklardan, verimlilik (Mohamed, vd., 2018) gibi yeteneklerden ve kalite (Edgar ve Lockwood, 2008), kültür (Civelli, 1998), liderlik (Escrig-Tena ve Bou-Llusar, 2005) gibi yetkinliklerden bahsedildiğini görmeyi beklemek makuldür. Ayrıca stratejik hizalanma biçimlerini rekabet avantajının kaynağı olarak gören KDY için misyon ifadesinin anlaşılır oluşu, firmadaki değerleri ve inançları açıklayışı stratejik hizalanmaya yardımcı olmaktadır (McGee, 2015; Toh, vd., 2021). Bu doğrultuda KDY açısından firmanın sahip olduğu değerler ve inançların yani kültürün de rekabet avantajı yaratan bir yetkinlik olarak değerlendirildiği ve misyon ifadesinde bahsedilmesi gerektiğini söylemek mümkündür.

Stratejik yönetim alanındaki iki kutbu temsil eden PO ve KDY açısından misyonun önemli olduğunun kabul edildiği ancak misyonun nasıl tanımlanması gerektiği konusunda farklılaşma olduğu gözükmektedir. İki okul arasındaki bu zıt görüşten hareketle bu çalışmada Türkiye'de yer alan firmaların kendilerini tanımlarken endüstriye mi yoksa kaynaklara ve kabiliyetlere mi yoğunlukla odaklandığı sorusunu yanıtlanmak amaçlanmaktadır. Bir başka değişle örgütler kendilerini tanımlarken PO'nun mu yoksa KDY'nin mi görüşlerini yoğunlukla benimsemektedir sorusu cevaplanmaya çalışılacaktır. Ek olarak, bağlamsal faktörlerin önemi de göz önüne alındığında seçilen sektörler arasında misyon tanımlamalarındaki yönelimleri açısından bir fark olup olmadığı da sorgulanacaktır.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Yukarıdaki yazın incelemesi göstermektedir ki stratejik yönetim alanında iki ucu temsil eden PO ve KDY okullarının misyon ifadesi hakkında farklı görüşleri olsa da bu görüşlerin örgütteki yansımaları araştırmacının bilgisi dahilinde incelenmemiştir. Ayrıca araştırma sektörel farklılıkları da kısmi ölçüde dikkate alınacaktır. Çalışma literatüre bu iki açıdan katkı sağlamayı ummaktadır. Araştırmanın temel soruları ise şu şekildedir:

Türkiye'de yer alan firmalar kendilerini tanımlarken yoğunlukla endüstriye mi yoksa kaynaklara ve kabiliyetlere mi odaklanmaktadırlar?

Türkiye'de imalat ve mali kuruluşlar sektörlerinde yer alan firmalar kendilerini tanımlarken yoğunlukla endüstriye mi yoksa kaynaklara ve kabiliyetlere mi odaklanmaktadırlar?

Çalışma nitel araştırma olarak tasarlanmıştır. Araştırmada genelleme kaygısı veya kurallar üretme amacı güdülmemiştir. Amaç strateji alanında yer alan iki okulun misyon üzerine olan görüşlerinin firmalara ne kadar yansıdığını tespit etmektir. Yani çalışma durum tespiti yapmak amacıyla kurgulanmıştır.

Farklılaşan görüşleri nedeniyle PO ve KDY'nin analiz birimleri de farklılaşmaktadır. PO için analiz birimi endüstri iken KDY için analiz birimi temel yetkinliklerdir (Barca, 2005). İki okulun farklı analiz birimlerine sahip olması bu çalışma için yöntemsel bir sorun gibi gözükse de aslında yöntemsel bir sorun oluşturmamaktadır. Çünkü bu çalışma analiz birimi olarak örgütlerin odak noktasını yani misyon ifadelerini incelemekte örgütlerin faaliyette buldukları endüstrileri veya sahip oldukları temel yetkinlikleri incelememektedir. Bir diğer değişle örgütlerin odak noktasının nasıl oluştuğu değil ne olduğu bu araştırmanın temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla iki okul arasındaki analiz birimi farklılığı bu çalışma için yöntemsel bir sorun oluşturmamaktadır.

Araştırmada BIST100 endeksinde yer alan firmaların misyon ifadeleri incelenmiştir. BIST100 firmalarının seçilme nedeni ise bu firmaların daha kurumsallaşmış dolayısıyla stratejik bilinçlerinin daha iyi olduğu varsayımı ve verilerinin daha kolay erişilebilir olmasıdır. BIST100 listesine ve bu firmaların sektörel dağılımlarına (Tablo 2) Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan (KAP) ulaşılmıştır. Araştırmaya dahil olan firmaların büyük bir kısmı imalat ve mali kuruluşlar sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla çalışma kapsamında bu iki sektördeki farklılıkların da incelemeye alınması uygun görülmüştür. Sektör isimlendirmeleri KAP'ta paylaşıldığı şekliyle alınmıştır.

Araştırma sürecinde öncelikli olarak firmaların misyon ifadeleri toplanmıştır. Ancak firmaların web sayfalarında misyon ifadesi yer almadığı durumlarda ise web sitelerinin “hakkımızda/Biz” kısımları incelenmiştir. Misyon ifadeleri toplandığı sırada bir şirketin web sayfasında güncelleme işlemleri yapıldığı için o şirketin misyon ifadesine/hakkımızda kısmına ulaşamamıştır. Elde edilen veriler Microsoft Word dosyasında toplanmış ve içerik analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 2. Firmaların Sektörlere Göre Dağılımı

Elektrik, Gaz ve Su	8
Gayrimenkul Faaliyetleri	1
İmalat	38
İnşaat ve Bayındırlık	2
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	3
Mali Kuruluşlar	32
Teknoloji	4
Toptan ve Perakende Ticaret, Lokantalar ve Oteller	8
Ulaştırma, Depolama ve Haberleşme	4
Toplam	100

3.1. Güvenvericilik

Bir çalışma ister nitel olarak tasarlansın ister nicel olarak tasarlansın bulguları ikna edici olmalıdır. Nitel araştırmaların kalitesiyle dolayısıyla ikna ediciliği ile ilgili olan güvenvericilik kavramı nicel araştırmalardaki genellenebilirlik, geçerlik, güvenilirlik ve nesnellik arayışının tam karşılığı değildir (Coşkun ve Sancaktutan, 2019). Nicel araştırmalarda kalite ve ikna ediciliği sağlayan bu kavramlar yerine nitel araştırmalarda inandırıcılık, aktarılabirlik, itimat edilirlilik ve onanabilirlik sağlanmaya çalışılır (Flick, 2009, Lincoln ve Guba, 2013, aktaran Coşkun, 2020). Bu çalışma kapsamında güvenvericiliği sağlamak adına gerçekleştirilenler Coşkun'dan (2020) uyarlanan Tablo 3'te paylaşılmıştır.

Tablo 3. Araştırmanın Güvenvericiliği

İnandırıcılık	Çalışmanın yürütülmesinde belirtilen süreçlerin takip edildiğini, verilerin ve çıkarımların inandırıcılığını güvence altına alır (Coşkun, 2020). Çalışmada firmaların web sitelerinde halka açık bir şekilde bulunan misyon ifadeleri/hakkımızda kısımları kullanılmıştır. Dolayısıyla dileyen herkes çalışma verilerine ulaşabilir. Bulunan temalarla ilgili örnek ifadeler doğrudan alıntılama ile “bulgular ve tartışma” başlığı altında paylaşılmıştır. Temalarla ne kastedildiği açıklanmıştır.
Aktarılabirlik	Bulguların örneklem dışında kalan deneklere, topluluklara, evrene teşmili anlamına gelir (Coşkun, 2020). Elde edilen misyon ifadelerinin/hakkımızda kısımlarının benzer sektörlerde faaliyet gösteren benzer firmalar için benzer olacağı düşünülmektedir. Bulguların Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelere de atfedebileceği düşünülebilir.
İtimat Edilirlilik	Dışsal etmenlerin kontrol edildiğini ve sürecin bozulmasına etkisinin olmadığını güvence altına almaktır (Coşkun, 2020). Çalışmada firmaların web sitesinden hiçbir değişikliğe uğratılmadan alınan misyon ifadeleri/hakkımızda kısımları ikincil veri olarak kullanılmıştır. Bütün misyon ifadeleri aynı süreç takip edilerek incelenmiş ve süreç “veri kodlama” başlığı altında açıklanmıştır. Bahse konu olan süreç üç kere tekrarlanmıştır. Çelişen ifadeler göz ardı edilmemiştir.
Onanabilirlik	Araştırma süreci boyunca yansızlığın teminidir (Coşkun, 2020). Araştırmaya konu olan firmalar hakkında yazarın görüşleri hiçbir şekilde çalışmaya yansıtılmamıştır. Araştırmacı olabildiğince kişisel kaygılarından kaçınmıştır.

3.2. Verilerin Kodlanması

İlk olarak veri kodlama işlemini kolaylaştırmak adına 5 sütundan oluşan bir tablo Microsoft Word üzerinde hazırlanmıştır. İlgili tablodaki sütunların başlıkları ise sırasıyla şu şekildedir: (i) Firma Adı, (ii) Sektör Adı, (iii) Misyon İfadeleri/Hakkımızda Kısımları (doğrudan alıntılanan), (iv) PO ile ilgili temalar/boyutlar ve (v) KDY ile ilgili temalar/boyutlar. Kodlama süreci literatür taramasında da bahsedilen şu hususlar dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir: (i) içten dışarıya vs. dıştan içeriye tanımla var mı yok mu, (ii) endüstri/piyasa/çevre temelli vs. kaynak/yetenek/yetenlik temelli tanımlama var mı yok mu, ve (iii) rekabet stratejileri vs. kaynak tabanı oluşturulma açısından tanımlama var mı yok mu. Bu sorular ışığında veriler incelenmiş olup bu sorular önceden belirlenmiş kodlar olarak kullanılmamıştır. Veri kodlama süreci üç kere tekrarlanmıştır. Aynı misyon ifadesinde/hakkımızda kısmında aynı temanın aynı boyutuna denk düşen birden fazla ifade olması durumunda farklı ifadelerin işaret ettiği aynı boyut bir kere sayılmıştır. Yani her misyon ifadesinde her bir temaya ait bir boyut maksimum bir kere sayılmıştır. Bunun nedeni ise bu çalışma kapsamında firmanın ilgili boyutu kaç kere misyon ifadesinde belirttiğinin değil ilgili boyutlarla kendini açıklayıp açıklamadığının önemli olmasıdır. Ancak temalar farklı boyutlardan oluştuğu için her bir misyon ifadesinde aynı tema birden fazla kez sayılmıştır. Temalara ait ilgili boyutlar temaların tanımlarında paylaşılmıştır. Belirtilmelidir ki temalar ve boyutlar oluşturulurken sadece belirli kelimeler sayılmamış aynı zamanda kelime/cümlelerin vurguladığı anlam da temalar/boyutlarla ilişkilendirilerek değerlendirilmiştir. Araştırmanın bu kısmı çalışmayı nitel bir araştırma yapmaktadır. Ek olarak kodlama sırasında “çalışanlar” ya paydaşlar teması altında ya da kaynaklar teması altında değerlendirilmiştir. Bu ayrıma karar verilirken misyon ifadesinin çalışanlardan bir kaynak gibi mi yoksa bir paydaş gibi mi bahsettiğine dikkat edilmiştir⁵.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Analiz sonucunda elde edilen temalar, temaların tanımları, bahsedilme sıklıkları ve temalarla alakalı örnek veriler Tablo 4 ve Tablo 5’te paylaşılmıştır. Ortaya çıkan temalar incelendiğinde PO ile ilgili temaların endüstriyi, sektörü veya uluslararasılığı vurgulandığı KDY ile ilgili temaların ise firmanın içsel özellikleri ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu durum ortaya çıkan temaları ikna edici kılmaktadır. Ek olarak her ne kadar çoğu firma misyon ifadesinde her iki görüşe ait ifadeler kullansa da firmalardan 14’ünün misyon ifadesi sadece PO vurgusu içerirken firmalardan sadece 1’inin misyon ifadesi sadece KDY vurgusu içermektedir. Sadece PO vurgusu içeren misyon ifadelerine sahip firmalar arasında sektörel farklar bulunurken sadece KDY vurgusu içeren misyon ifadesine sahip firma imalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Ayrıca her iki tablo incelendiğinde misyon ifadelerinde PO ile ilgili vurguların KDY ile ilgili vurgulara kıyasla daha fazla olduğu görülmektedir. Misyon ifadesinin de üst yönetim için formel bir iletişim aracı olduğu düşünüldüğünde ve elde edilen bulgunun Coşkun ve Çiftçi’nin (2019) “Türkiye’de kamu ve özel sektörün stratejik yönetim uygulamalarının yaygın olarak Pozisyon Okulunun görüşlerine göre biçimlenmesi, yöneticilerin formel ifadelerini bu okulun görüşlerine yaklaştırmaktadır.” yönündeki bulgusuyla paralel olduğu dikkate alındığında firmaların misyon ifadelerinin yoğunlukla PO’nun görüşlerine göre şekillendiği söylenebilir.

Tablo 4. Misyon İfadelerindeki PO ile İlgili Temalar, Sıklıkları ve Örnek Veriler

Temalar (Sıklık)	Örnek Veri
Paydaşlar (255): Bu tema ile örgütün faaliyetlerinden etkilenen paydaş grupları (müşteri, paydaş, çevre, toplum, çalışan, hissedar, ortak, insan, gelecek nesil, tedarikçi, çiftçi, sanatkâr, esnaf, KOBİ, yöre insanı, çeşitli kurumlar/firmalar, üniversiteler) ile örgütün onlara yönelik yaptığı beklenti/ihtiyaç karşılamak, sosyal sorumluluk, değer katmak, etik kurallara uymak ve güvenilir olma faaliyetlerini kapsar.	“...tüm paydaşlarımız için kalıcı ve yüksek değer yaratmak.” (Akbank) “...yenilenebilir enerji üretimiyle çevreye, topluma ve sonraki nesillere daha güzel bir gelecek hazırlamaya devam ediyoruz.” (Aydem) “...iş ortaklarımızın memnuniyetini sağlamak için onların beklentilerini iyi anlamak ve oluşan ihtiyaçları katma değer yaratacak bir hizmet anlayışı ile karşılamak...” (İndeks)

⁵ Çalışanlardan kaynak gibi bahsedilen misyon ifadelerinde [Örnek: Globalde 40.000’i aşkın çalışanımız, 12 marka, 48 ülkede satış ve pazarlama ofisleri ve 9 ülkede 28 üretim tesisimiz ile... (Arçelik)] çalışanlar kaynak teması, çalışanlardan paydaş gibi bahsedilen misyon ifadelerinde [Örnek: Ortaklarımıza, hissedarlarımıza, tedarikçilerimize, çalışanlarımıza özetle tüm paydaşlarımıza gurur duyacakları bir gelecek inşa etmek (Bera)] çalışanlar paydaşlar teması altında değerlendirilmiştir.

Temalar (Sıklık)	Örnek Veri
Meşruiyet (81): Bu tema ile örgütün meşruiyet kazanmak için yaptığı faaliyetler/sahip olduğu özellikler kastedilmektedir. Bu tema altında millilik, ortaklıklar, yaş ve belgelendirme/uluslararası standartlara uyum (Ruef ve Scott; 1998; Pedersen ve Dobbin, 2006; Jamalii 2010; Sørensen, 2016; Tipurić ve Krajnović, 2020) bahsedilen meşruiyet kaynakları olarak ortaya çıkmıştır.	“IATF 16949:2016, ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007 ve ISO/IEC 27001:2013 uluslararası standartları ile belgelendirilen....” (Parsan) “Gücünü köklü geçmişinden alan...” (Şekerbank) “Ülkemizin dijital dönüşümüne liderlik eden telekom operatörü olarak Türkiye’yi geleceğe taşımak en asli görevidir.” (Türk Telekom)
Sektör (49): Bu tema ile örgütün faaliyetlerini yürüttüğü sektör kastedilmektedir.	“...hızlı tüketim sektörünün en iyi şirketi olmak.” (Coca Cola) “Doğuş Otomotiv, otomotiv sektöründe müşteri odaklılık prensibi üzerinde çalışın...” (Doğuş Otomotiv) “Havalimanı işletmeciliğinde müşteri odaklı yönetim anlayışımızla...” (TAV)
Kıyaslama (47): Bu tema ile örgütün kendisini diğer örgütlerle “birinci”, “lider” vb. gibi sıra bildiren veya “öncü” vb. gibi durum bildiren ifadelerle karşılaştırması kastedilmektedir.	“...bu alanlarda en kaliteli ürün ve hizmet üretimini gerçekleştirerek, lider ve akla ilk gelen kurum haline gelmek...” (Tekfen) “...bulduğu sektörün dinamiklerini en iyi şekilde analiz ederek sektördeki öncü konumunu korumak...” (Selçuk) “Türkiye'nin en büyük ikinci özel bankası konumunda.” (Türkiye Garanti Bankası)
Faaliyetlerin Ölçeği (26): Bu tema ile örgütün faaliyetlerinin küresel, uluslararası veya yerel boyutta olma durumu kastedilmektedir.	“Misyonomuz; polyester, polimer ve petrokimya ürünleri alanında küresel bir üretici olmak...” (Sasa) “...sektöründe fark yaratarak sürekli büyüyen, uluslararası bir çimento ve yapı malzemeleri şirkettir.” (Çemtaş) “Yurtiçi gayrimenkul sektörüne yön veren öncü kuruluşlardan birisi olarak...” (Emlak Konut)
Sürdürülebilirlik (26): Bu tema ile örgütlerin çevresel veya faaliyetlerinin sürdürülebilirliği kastedilmektedir.	“...sürdürülebilirlik konusunda karar vericileri ve sektörü pozitif yönde etkilemeye ve sürdürülebilirliği ana akım haline getirmeye büyük önem veriyor.” (Türkiye Garanti Bankası) “...ülkemin kapsayıcı ve sürdürülebilir kalkınması için değer yaratmaya odaklanıyoruz.” (Türkiye Sınai Kalkınma Bankası) “...sürdürülebilir büyüme potansiyeline sahip yeni yatırımlara en etkin şekilde aktarmak...” (Verusa)
Rekabet (18): Bu tema ile örgütün rekabet, rakip, rekabetçilik veya rekabet stratejilerinden bahsetmesi kastedilmektedir.	“Operasyonel maliyetleri en düşük seviyede tutarak kazanımlarını müşterilerine fiyat indirimi olarak yansıtmaya ilkesiyle...” (BİM) “...üstün nitelikli ürünlerini dünya pazarlarına rekabetçi fiyatlarla sunmaktadır.” (Parsan) “...ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa'nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak.” (Türk Hava Yolları)
Pazar (17): Bu tema ile örgütün faaliyette bulunduğu pazarlar ve/veya pazar payı kastedilmektedir.	“...ve Türkiye ihracatındaki %7'lik payıyla Türk ekonomisinin itici gücü konumunda.” (Koç Holding) “...Kartonsan Türkiye kuşeli karton pazarında %41 pazar payına sahiptir.” (Kartonsan) “...bu sayede üretiminin %50'den fazlasını Avrupa, Amerika, Ortadoğu ve Afrika'ya ihraç etmektedir.” (Erbosan)
Halka Açıklık Durumu (9): Bu tema ile örgütün borsada işlem görüyor olması kastedilmektedir.	“...yatırım yapmak amacıyla kurulmuş halka açık bir şirkettir.” (Gözde) “...depo sertifikaları İngiltere ve ABD'de işlem gören Garanti BBVA'nın Borsa İstanbul'daki halka açıklık fiili dolaşım oranı 30 Eylül 2021 itibarıyla %50,07” (Türkiye Garanti Bankası) “...ülkemiz ekonomisine katma değer yaratan, halka açık köklü bir Türk şirkettir.” (Alkim)
Toplam PO Vurgusu:	528

Tablo 4 incelendiğinde PO ile ilgili en çok bahsedilen temanın paydaşlar olduğu gözlemlenmektedir. Paydaşlar temasının PO ile ilgili tüm temaların neredeyse yarısını oluşturması firmaların misyon ifadelerini yoğunlukla paydaşlarla iletişim amaçlı kullandığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Ayrıca meşruiyet temasının en çok bahsedilen ikinci tema olması da firmaların meşruiyet kaygılarının misyon ifadelerine yansıdığı bir

işaretidir. Öte yandan örgütlerin kendini diğerleri ile kıyaslaması ve faaliyette bulunulan pazarlar, sahip olunan pazar payı, içinde bulunulan sektör, uluslararasılaşma, rekabet ve rekabet stratejilerinden bahsetmesi örgütlerin kendi endüstri pozisyonlarını açıklama çabaları olarak değerlendirilebilir.

Tablo 5. Misyon İfadelerindeki KDY ile İlgili Temalar, Sıklıkları ve Örnek Veriler

Tema (Sıklık)	Örnek Veri
Kaynak (63): Bu tema ile örgütün faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerek duyduğu tüm girdiler (Coşkun, 2021) kastedilmektedir. Bu tema altında tesisler, atölyeler, fabrikalar, merkezler gibi sabit kaynaklar, çalışanlar, teknoloji, konum ve üretim girdileri yer almaktadır.	“Globalde 40.000’i aşkın çalışanımız.....” (Arçelik) “2021 eylül ayı sonu itibarıyla, 15 biyogaz, 2 biyokütle ve 1 atık yakıt hazırlama ve tedarik tesisi olmak üzere toplam 16 adet faal tesis bulunmaktadır.” (Biotrend) “Orta Anadolu’nun sanayi ve ticaret merkezi Kayseri’de...” (Erbosan)
Yetenekler (47): Bu tema ile sahip olunan kaynakları rakiplerden daha iyi kullanma becerisi (Coşkun, 2021) kastedilmektedir. Bu tema altında verimlilik, etkinlik, dağıtım, üretim kapasitesi, operasyonel mükemmellik ve süreklilik, güncel takip edebilme, satış sonrası, entegre üretim, iş modeli ve karar süreçleri yer almaktadır.	“...verimli, etkin ve yüksek sorumluluk bilinci içerisinde çalışarak...” (Oyak) “...sırlı ve sırsız seramik ürün çeşitlerini sunarak yaratıcı, yenilikçi, verimli ve etik bir çalışma anlayışını benimsemektedir.” (Que) “Hızlı ve esnek bir yaklaşımla...” (Odaş)
Yetkinlik (130): Bu tema ile sahip olunan kaynakları ve yetenekleri rekabet üstünlüğüne dönüştürebilme becerisi (Coşkun, 2021) kastedilmektedir. Bu tema altında kalite, kültür, marka, kurumsallık, yenilikçilik, deneyim, uzmanlık, bilgi, çeviklik, liderlik, girişimcilik esneklik, sosyal ağ becerisi, örgüt yapısı ve bağımlı olmama yer almaktadır.	“...iç ve dış piyasalarda çok sayıda sektöre "SKS" markası ile dünya standartlarında girdi sağlayan...” (Sarkuysen) “...sunduğu zengin ve kaliteli teknolojik ürün gamı ve kaliteli hizmetleriyle....” (Teknosa) “...güçlü kurumsal yönetim anlayışıyla, Anadolu Grubu faaliyette bulunduğu her alanda....” (Anadolu Grubu Holding)
Toplam KDY Vurgusu:	240

Tablo 5 incelendiğinde BIST100’deki firmaların en çok sahip oldukları yetkinliklerden bahsettikleri görülmektedir. Yetkinliklerin örgütlere sürdürülebilir rekabet avantajı kazandırma potansiyeli dikkate alındığında yetkinliklerinden, kaynaklar ve yeteneklere kıyasla daha fazla bahsedilmesi makuldür. Ancak yine de yetkinlik vurgusu paydaşlara olan vurgudan daha azdır. Araştırma kapsamında incelenen misyon ifadelerinden çoğunun sadece PO veya sadece KDY vurgusu içermediği dikkat çekmektedir. Bu durumun Coşkun ve Çiftçi’nin (2019) “*Yöneticiler Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın görüşleri arasında geçiş yapabilmektedir.*” yönündeki bulgusunu destekler nitelikte olduğu ve misyon ifadesinden hareketle sadece yöneticiler için değil örgüt düzeyinde de bu geçişkenliğin olduğu söylenebilir.

Tablo 6. Mali Kuruluşlar ve İmalat Sektörlerinin Misyon Yönelimleri

Okullar	Temalar	Mali Kuruluşlar Sektörü	İmalat Sektörü
KDY ile İlgili Temalar	Kaynak	16	35
	Yetenek	15	21
	Yetkinlik	42	32
	Toplam	73	88
PO ile İlgili Temalar	Paydaşlar	104	77
	Meşruiyet	25	15
	Sektör	13	20
	Kıyaslama	19	20
	Faaliyetlerin Ölçeği	6	13
	Sürdürülebilirlik	10	10
	Rekabet	6	5
	Pazar	3	11
	Halka Açıklık Durumu	4	4
	Toplam	190	175

Tablo 6’da ise mali kuruluşlar ve imalat sektörlerinde faaliyet gösteren firmaların misyon ifadelerinde hangi temaların ne sıklıkla geçtiği paylaşılmıştır. Tablo 4 ve 5’deki sonuçlara paralel olarak her iki sektörde de paydaşlar temasının en çok vurgulanan tema olduğu gözükmektedir. Öte yandan mali kuruluşlar sektöründe temaların vurgulanma sıklığının Tablo 4 ve 5 ile paralellik gösterirken imalat sektöründe farklılaşmaların olduğu gözükmektedir. Bu kapsamda imalat sektöründe KDY ile ilgili temalardan en çok vurgulananın kaynaklar olduğu, PO ile ilgili temalarda ise sektör ve pazar temalarının imalat sektöründe daha yoğun olarak vurgulandığı görülmektedir. Bu bulgu sektörel farklılıkların misyon ifadelerinde farklılaşmaya yol açtığı yönündeki çıkarımları destekler niteliktedir. Son olarak, tablo 4 ve 5 ile paralel olarak her iki sektörde de PO vurgusunun KDY vurgusundan daha yoğun olduğu söylenebilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Stratejik yönetim alanında iki kutbu temsil eden PO ve KDY arasında pek çok tartışmalı konu bulunmaktadır. Bu konulardan birisi de örgütlerin misyon ifadelerinde nelerden bahsetmesi gerektiği üzerinedir. Araştırmacının bilgisi dahilinde PO ve KDY kapsamında misyon ifadelerini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamış olması araştırmacının ilgisini çekmiştir. Nitel bir araştırma olarak tasarlanan bu çalışmada BIST100 firmalarına ait misyon ifadelerinde hangi görüşün yoğunlukla vurgulandığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca imalat ve mali kuruluşlar sektörleri özelinde de bu soru sorgulanmıştır.

Elde edilen sonuçlar benzer çalışmalarla paralel olarak BIST100 firmalarının misyon ifadelerinde PO vurgusunun KDY vurgusuna kıyasla daha yoğun olduğuna işaret etmektedir. Yöneticilerin stratejiye yükledikleri anlamı inceleyen çalışmalarında Coşkun ve Çiftçi (2019) benzer bir sonuca ulaşmış ve durumu Türkiye’de lisans ve lisansüstü düzeyde okutulan ders kitaplarının yaygın olarak PO’nun dilini benimsemesi ve yöneticilere önerilen örnek strateji uygulamalarının PO’nun görüşlerinin esas alınarak oluşturulması ile açıklamışlardır. Öte yandan misyon ifadesi oluşturma bir yönetim pratiği olarak düşünüldüğünde ve Türkiye’de idari pratikleri Batı’dan ithal etme davranışının olduğu (Özen ve Önder, 2020) dikkate alındığında misyon ifadelerinde PO vurgusunun yoğun olması “ithal misyon ifadeleri” düşüncesi ile de açıklanabilir. Ayrıca Batı’da önce PO’nun (1980’ler) ardından KDY’nin (1990’lar) ön plana çıkması PO ve KDY tercihinin bir süreç içinde gerçekleştiğini akla getirmekte ve bu durum PO vurgusunun daha yoğun olmasının Türkiye’deki firmaların yolun başında olması ile açıklanabileceğini de düşündürmektedir (Erol, vd. 2013).

Araştırmanın diğer bir sonucu ise elde edilen temaların oldukça çeşitli olmasıdır. Bu sonuç literatürdeki benzer çalışmaların sonuçlarıyla uyumludur (Coşkun ve Çiftçi, 2019; Sözüer, 2022). PO açısından en çok vurgulanan tema paydaşlardır. Son yüzyılda hem akademide hem de yönetim bağlamında paydaşlar üzerine çekilen dikkatin artması (Pedrini ve Ferri, 2018), paydaş teorisinin yönetim literatüründe belirgin bir yer kazanması (Laplume, vd., 2022) ve paydaş yönetimi kavramının stratejik yönetim literatürüne PO ile benzer zamanlarda⁶ girmesi dikkate alındığında PO kapsamında en çok çalışılan temanın paydaşlar olması makuldür. KDY açısından ise en çok vurgulanan tema yetkinliklerdir. Stratejik yönetimin amacının sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek olduğu ve yetkinliklerin sahip olunan kaynak ve yetenekleri rekabet üstünlüğüne dönüştürebilen becerileri ifade ettiği (Coşkun, 2021) ve yetkinliklerin kaynak ve yeteneklere kıyasla daha zor taklit edilebildiği ve özgün olduğu düşünüldüğünde firmaların yetkinlik odaklı misyonlarını tanımlaması anlamlıdır.

PO açısından BIST100 firmalarının misyon ifadelerine yansıyan bir diğer tema ise meşruiyettir. Literatürde misyon ifadesinin meşrulaştırıcı rolünün olduğunu belirten çalışmalar mevcuttur (Morphew ve Hartley, 2006). Kurumsal kuram ve örgütsel dil arasındaki bağıntıyı ortaya koyan çalışmalarla (Arslan ve Coşkun, 2017) birlikte misyon ifadesinin örgütün hem iç hem de dış iletişimindeki rolü dikkate alındığında misyon ifadesinin meşruiyet kazanmaya yönelik ifadeler içermesi gerektiği söylenebilir. Ancak misyon ifadesinin içeriğine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde (Bart, 1998; Sufi ve Lyons, 2003) bu çalışmaların misyon ifadesinin meşrulaştırıcı rolüne yönelik unsurları ile alakalı bir tartışma yürütmedikleri gözlemlenmektedir. Bu bağlamda belgelendirme/uluslararası standartlara uyum gibi meşrulaştırıcı unsurların misyon ifadesine dahil edilmesi gerekliliği ile birlikte misyon ifadesinde yer alan değerler, örgüt kimliği, kültür gibi unsurların da bu amaca yönelik tasarımına da dikkat çekilmelidir.

⁶ Freeman’ın (1984) paydaş yaklaşımı çalışması ile PO’nun kurucusu Porter’in (1980, 1985) çalışmalarının 1980’lere denk gelmesi kastedilmektedir.

Araştırmadan elde edilen bir diğer bulgu ise 15 firmanın misyon ifadesi hariç sadece PO veya sadece KDY vurgusu içeren misyon ifadesinin bulunmamasıdır. Bu durum PO ve KDY görüşleri arasında geçişler yapıldığına işaret etmektedir. Benzer bir sonuca ulaşan Coşkun ve Çiftçi (2019) durumu pratiğin kuramsal olana öncelenmesi ile açıklamaktadır. Yani yöneticilerin kuramsal tutarlılıktan ziyade pratik gereklilikleri öncelikledikleri söylenebilir. Öte yandan her ne kadar elde edilen bu bulgunun piyasada iki okulun görüşlerinin birbirini tamamlayıcı nitelikte olması ile açıklanabileceği düşünülebilir olsa da iki okulun temel varsayımlarının birbirine zıt olduğu da unutulmamalıdır. İki okulun karşılaştırıldığı çalışmalarda bu okulların temel varsayımlarını göz ardı ederek sadece önermelerini dikkate almanın yanıltıcı olabileceği unutulmamalıdır.

Araştırmanın son bulgusu ise sektör düzeyinde de her ne kadar PO vurgusu KDY vurgusuna kıyasla baskın olsa da sektörel farklılıklar misyon ifadelerinde yoğunlukla yer verilen temaların farklılaşmasında rol almaktadır. Bu kapsamda genel durumdan farklı olarak imalat sektöründe “kaynak” “sektör” ve “pazar” temaları daha yoğun şekilde kullanılmıştır. İmalat sektöründe kaynakların üretimde sürekliliğin sağlanmasındaki kritikliği dikkate alındığında bu bulgu makuldür. Ayrıca imalat sektörü gibi teknoloji boşluğunun düşük olduğu sektörlerde rekabet yoğunluğunun fazla olduğu (Inui, vd., 2012) dikkate alındığında firmaların ne kadar rekabetçi olduklarını paydaşlarına gösterebilmek için içinde buldukları pazardan ve bu pazardaki konumlarından bahsetmeleri makuldür.

Bu çalışma hem pratik hem de teorik açıdan katkı sunmaktadır. PO ve KDY arasındaki tartışmanın nitel verilerle ele alınması tartışmanın sadece düşünsel boyutta kalmamasını sağlamış ve her iki okulun da görüşlerinin gerçek hayatta yer aldığını hatta aynı misyon ifadesinde bile iki okula ait vurguların bulunduğunu göstermiştir. Bu durum iki okulun arasındaki kutuplaşmanın gerçekte karşılık bulmadığına işaret eder. Ayrıca elde edilen bulgular BIST100’de yer alan firmaların misyon ifadelerinde paydaşlara, meşruiyet kaygısına ve yetkinliklere yoğunlukla odaklandığını göstermiştir. Bart’ın (1998) misyon ifadesinde bulunması gerektiği söylenen öğeleri sıraladığı listeye bakıldığında meşruiyet kaygısına yönelik bir öğe yer almamaktadır. Dolayısıyla firmalar iyi bir misyon ifadesi oluşturmak için Bart’ın (1998) oluşturduğu listeden bir kombinasyon oluştururken misyon ifadelerine meşruiyet kaygılarını da yansıtmaları gerektiği söylenebilir. Bu ise çalışmanın pratik katkısını oluşturmaktadır. Ayrıca çalışma sonuçları misyon ifadesi oluşturulurken sektörel farklılıkların dikkate alınması gerekliliğinin de altını çizmektedir.

Bu çalışma gelecek araştırmalar için birtakım öneriler barındırmaktadır. Bu çalışmadan hareketle gelecek araştırmalarda bulunan temaların alt temaları incelenerek daha derin bir anlayış sağlanabilir. Ayrıca diğer sektörlerle ilgili analizler yapılarak sektörel düzeyde bir anlayış geliştirilebilir. Yine sektör odaklı olarak hangi sektörlerde hangi alt temalara yoğunlukla odaklanıldığı ve sektörel bir benzeşme var mı araştırılabilir. Son olarak firma düzeyi veriler elde edilerek aynı sektörde faaliyet gösteren firmaların misyon ifadesinin farklılaşmasında hangi firma faktörlerinin etkili olduğu araştırılabilir.

Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmanın da belirli kısıtları mevcuttur. Bu kısıtlardan ilki sadece misyon ifadelerinin/hakkımızda kısımlarının incelemeye alınmış olmasıdır. Yöneticilerin vermiş olduğu röportajlar ve firmaların faaliyet raporları da incelemeye katılarak daha detaylı bir analiz gerçekleştirilebilir. Bu kısıtlardan ikincisi ise misyon ifadelerinin kalitesi ile ilgilidir. Çalışma kapsamında misyon ifadelerinin olması gerektiği kalitede olduğu varsayılmıştır. Ancak her misyon ifadesinin aynı kalitede olmadığı ve bu durumun firmalar hakkında sağlıklı bilgiye ulaşımı engellediği açıktır. Çalışmanın son kısıtı ise misyon ifadelerini kimin oluşturduğunun bilinmemesidir. Misyon ifadelerinin örgütler tarafından çağrılan profesyoneller tarafından yazılmış olma ihtimali bulunmaktadır. Bu durum misyonun örgütün kendini gerçeğe yakın şekilde açıklama olasılığını azaltmaktadır.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abraham, S. (2012). Crafting good strategy is hard work and involves tough choices, *Strategy & Leadership*, 40(1). <https://doi.org/10.1108/sl.2012.26140aaa.003>
- Alawneh, A. A. (2015). The impact of mission statement on performance: An exploratory study in the Jordanian Banking Industry. *Journal of Management Policy and Practice*, 16(4), 73-87.
- Allio, R. J. (2015). Good strategy makes good leaders. *Strategy & Leadership*. 43(5), 3-9.
- Arslan, S. ve Coşkun, R. (2017). Kurumsal kuram açısından örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisi: Örgütler dil aracılığıyla meşruiyeti nasıl elde eder?. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(3), 137-164.
- Ashour, M. L. (2018). Schools thought of competitive advantage. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(2), 01-07.
- Bakoğlu, R. ve Özcan, D. (2010). İşletme düzeyinde strateji paradokslarının Mintzberg'in on stratejik yönetim okulu açısından değerlendirilmesi. *Öneri*, 9(34), 57-69.
- Barca, M. (2003). *Economic Foundations of Strategic Management*. Aldershot, Hants, England; Burlington, Ashgate.
- Barca, M. (2005). Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikayesi. *Journal of Management Research/Yonetim Arastirmalari Dergisi*, 5(1), 7-38.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 9(4), 49-61.
- Bart, C. K. (1996). The impact of mission on firm innovativeness. *International Journal of Technology Management*, 11(3-4), 479-493.
- Bart, C. K. (1998). Mission matters. *The CPA Journal*, 68(8), 56-57.
- Bartkus, B. R., ve Glassman, M. (2008). Do firms practice what they preach? The relationship between mission statements and stakeholder management. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 207-216.
- Berbegal-Mirabent, J., Mas-Machuca, M. ve Guix, P. (2021). Impact of mission statement components on social enterprises' performance. *Review of Managerial Science*, 15(3), 705-724.
- Bordean, O., Borza, A., Rus, C. ve Mitra, C. (2010). An investigation on the strategy formulation process within the Romanian companies. *Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings*, 26.
- Brockmann, E. ve Lacho, K. (2017). Strategic planning: a practical primer for not-for-profit organizations. *Global Journal of Entrepreneurship Volume*, 1(1), 57-63.
- Chahal, A. ve Mahapatra, S. (2013) Mission statement & its relevance in firm's strategy formulation. *The Journal of Amity Business School*, 14(2), 73-87.
- Civelli, F. (1998). Personal competencies, organizational competencies, and employability. *Industrial and Commercial Training*, 30(2), 48-52.
- Coşkun, R. (2020). Klasik yönetim ve kapalı sistem mi? 1925 yılından önce yazılmış yönetim ders kitaplarında açık sistem imaları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 119-140.
- Coşkun, R. (2021). *Örnek Olaylarla Stratejik Yönetim Kuram ve Uygulama*. Sakarya Yayıncılık
- Coşkun, R. ve Çiftçi, D. (2019). Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin stratejik konulara ilişkin görüşleri üzerine nitel bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 7(3), 611-651.
- Coşkun, R. ve Sancaktutan, K. (2019). Rekabet mi, işbirliği mi? Firmaların büyüme ve uluslararasılaşma kararlarında tedarikçilerinden beklentilerine ilişkin nitel bir çalışma. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 4(1), 21-33.

- Craig, C., Ngondo, P. S. ve Flynn, M. A. (2016). How firm is your digital handshake?: Mission statements and transparency. *Public Relations Review*, 42(4), 692-694.
- David, F. (1989). How do companies define their mission?. *Long Range Planning*, 22(1), 90-97.
- Davies, S. W., ve Glaister, K. W. (1997). Business school mission statements—the bland leading the bland?. *Long Range Planning*, 30(4), 481-604.
- De Witt B. ve Meyer, R. (1998). *Strategy*. London: International Thomson Publishing Company.
- De Witt, B. ve Meyer, R. (2002). *Strategy Synthesis: Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage*. International Thomson Publishing.
- Drucker, P. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, and Practices*. Harper & Row, New York.
- Edgar, W. B. ve Lockwood, C. A. (2008). Organizational competencies: clarifying the construct. *The Journal of Business Inquiry*, 7(1), 21-32.
- Erol, Y., İnce, A. R., ve Aras, M. (2013). Türk sanayi sektöründe stratejik yönetim yaklaşımları tercihi: ISO 1000 firmalarında bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 4(3), 75-92.
- Escrig-Tena, A. B. ve Bou-Llusar, J. C. (2005). A model for evaluating organizational competencies: An application in the context of a quality management initiative. *Decision Sciences*, 36(2), 221-257.
- Fazlzadeh, A. ve Malekpour, M. (2015). Top ten Iranian companies' mission statement analysis. *EuroMed Journal of Management*, 1(1), 92-104.
- Fitzgerald, C. ve Cunningham, J. A. (2016). Inside the university technology transfer office: mission statement analysis. *The Journal of Technology Transfer*, 41(5), 1235-1246.
- Foss, N. J. (2011). Why micro-foundations for Resource-Based Theory are needed and what they may look like. *Journal of Management*, 37(5), 1413-1428.
- Freeman, E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, pitman. Massachusetts.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hamel, G. (1996). *Strategy as Revolution* (s. 69-82). Harvard Business Review.
- Hızıroğlu, M. (2020). *Strateji Araştırmalarının Kuramsal Temelleri*. Efe Akademi.
- Hieu, V. M. ve Vu, N. M. (2021). Linking mission statements components to management effectiveness. *Webology*, 18(Special issue on Management and Social Media), 39-48.
- Hitt, M. A., Black, J. S. ve Porter, L. W. (2012). *Management (3rd edition)*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Horwath, R. ve Drucker, P. (2005). Discovering purpose: Developing mission, vision, and values. *Strategic Thinking Institute*, 1-9.
- Huff, A. S. (1982). Industry influences on strategy reformulation. *Strategic Management Journal*, 3(2), 119-131.
- Inui, T., Kawakami, A. ve Miyagawa, T. (2012). Market competition, differences in technology, and productivity improvement: An empirical analysis based on Japanese manufacturing firm data. *Japan and the World Economy*, 24(3), 197-206.
- Jamali, D. (2010). MNCs and international accountability standards through an institutional lens: Evidence of symbolic conformity or decoupling. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 617-640.
- Kalpic, B., Pandza, K., ve Bernus, P. (2003). Strategy as a creation of corporate future. *Handbook on enterprise architecture* içinde (s. 213-253). Springer.

- Laplume, A. O., Harrison, J. S., Zhang, Z., Yu, X. ve Walker, K. (2022). Evidence of an inverted U-shaped relationship between stakeholder management performance variation and firm performance. *Business Ethics Quarterly*, 32(2), 272-298.
- Lin, Y. ve Ryan, C. (2016). From mission statement to airline branding. *Journal of Air Transport Management*, 53, 150-160.
- Lynch, R. (2000). Resource-based view: paradigm or checklist?. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 2(1-7), 1041-1054.
- Massa, L., Tucci, C. L. ve Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73-104.
- McGee, J. (2015). Resource-Based View. *Wiley Encyclopedia of Management*, 12, 1-8.
- Mintzberg, H. ve Ahlstrand, B, Lampel J. (1998). *Strategy safari*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. ve Waters, J. A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257-272.
- Mitch, C. R. ve Samson, D. (2007). Aligning knowledge strategy and knowledge capabilities. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(1), 69-81.
- Mohamed, M. S., Khalifa, G. S., Nusari, M., Ameen, A., Al-Shibami, A. H. ve Abu-Elhassan, A. E. (2018). Effect of organizational excellence and employee performance on organizational productivity within healthcare sector in the UAE. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13(15), 6199-6210.
- Morphew, C. C. ve Hartley, M. (2006). Mission statements: A thematic analysis of rhetoric across institutional type. *The Journal of Higher Education*, 77(3), 456-471.
- Morris, R. (1994). Mission statement content and firm diversification: A contingency approach. *Journal of Business Strategies*, 11(2), 158-189.
- Oluwaseyi, A., Christopher, O. ve Akinlabi, B. (2021). Effect of mission statement on profitability of selected deposit money banks in Lagos State, Nigeria. *Sylwan*, 165(6), 75-86.
- Ortiz, L. (2021). Leveraging the organizational mission statement to communicate identity, distinctiveness and purpose to primary and secondary stakeholders during COVID-19. *Journal of Strategy and Management*. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2021-0085>
- Özen, Ş. ve Önder, Ç. (2020). Distinctive context, divergent pattern: Diffusion of imported management practices in Turkey and implications for late-industrializing countries. *Journal of Management & Organization*, <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.92>
- Papulova, Z. (2014). The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic. *Journal of Economics, Business and Management*, 2(1), 12-16.
- Papulova, Z. (2014). The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic. *Journal of Economics, Business and management*, 2(1), 12-16.
- Pedersen, J. S. ve Dobbin, F. (2006). In search of identity and legitimation: Bridging organizational culture and neoinstitutionalism. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 897-907.
- Pedrini, M. ve Ferri, L. M. (2018). Stakeholder management: a systematic literature review. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(1), 44-59.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Piatkowski, M. (2012). Factors strengthening the competitive position of SME sector enterprises. An example for Poland. *Procedia-social and behavioral sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1001>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performace*. Free Press.
- Porter, M. E. (1996). What is Strategy?, *Harvard Business Review*.
- Powers, E. L. (2012). Organizational mission statement guidelines revisited. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 16(4), 281-290.
- Robbins, P. S. ve Coulter, M. (2007). *Management (9th edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ruef, M. ve Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877-904.
- Rugman, A. M. ve Verbeke, A. (2002). Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management. *Strategic Management Journal*, 23(8), 769-780.
- Rumelt, R. P. (2012). *Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. Profile Books.
- Samour, A. I. (2010). *Strategic management. The case of NGOs in Palestine* (Doctoral dissertation, University of Bradford).
- Sidhu, J. (2003). Mission statements: Is it time to shelve them?. *European Management Journal*, 21(4), 439-446.
- Sørensen, A. R. (2016). "Too weird for banknotes": Legitimacy and identity in the production of Danish banknotes 1947–2007. *Journal of Historical Sociology*, 29(2), 182-206.
- Sözüer, A. (2022). Türkiye’de tepe yöneticilerin stratejik yönetim söylemi. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1-16.
- Stone, R. A. (1996). Mission Statements Revisited. *Sam Advanced Management Journal*, Winter, 31-37.
- Sufi, T. ve Lyons, H. (2003). Mission statement exposed. *International Journal Of Hospitality Management*, 15(5), 255-265.
- Tipurić, D. ve Krajnović, A. (2020). Pressure applied: coercive isomorphism and strategic decision-making process in MNC. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 18(2), 1-13.
- Toh, S. Y., Tehseen, S., Mahmoud, A. B., Cheok, J., Grigoriou, N. ve Opute, J. (2021). Mission statement effectiveness: investigating managers' sensemaking role. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(2), 329-345.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2004). *Stratejik Yönetim*. Literatür Yayıncılık.
- Weigl, T. (2008). *Strategy, structure and performance in a transition economy*. Springer Fachmedien.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wright, P., Pringle, C. D. ve Kroll, M. J. (1994). *Strategic Management: Text and Cases*. Allyn&Bacon.
- Yadav, N. ve Sehgal, V. (2019). India’s Super 50 companies and their mission statement: A multifold perspective. *Journal of Strategy and Management*, 12(2), 208-226.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

PANDEMİ DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMA DÜZENİ İLE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

EXAMINATION OF THE RELATIONS BETWEEN FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT AND WORK-FAMILY CONFLICT DURING THE PANDEMIC PERIOD: MODERATOR ROLE OF PERSONALITY TRAITS

Arş. Gör. Nazım ŞEN¹
Dr. Öğr. Üyesi Seçil KESKİN²

ÖZ

Esnek çalışma düzeni hem zamansal hem de mekânsal açıdan esnekliğin var olduğu ve içinde bulunulan şartlara göre çalışanların performansını etkileyebilecek bir takım politikalarından oluşmaktadır. Ancak esnek çalışma düzeni hizmet sektörü içerisinde yer alan ve kullanım açısından tam zamanlı mesai kavramı ile örtüşmeyen bir yapılanma olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı esnek çalışma düzeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kişiliğin düzenleyici rolünün incelenmesidir. Çalışmanın örneklemini, yaş ortalaması 31,55 (S=8,59) olan 217 kadın ve 139 erkek olmak üzere toplam 356 katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplama araçları olarak Kişisel Bilgi Formu, Esnek Çalışma Algısı Ölçeği, İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Büyük Beşli Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre zamansal esnekliğin (muğlaklık) iş-aile çatışması ile arasındaki ilişkide kişilik alt boyutlarından yeniliğe açıklık, sorumluluk ve uyumluluğun düzenleyici (moderatör) rolü bulunmuştur. Bu çalışma pandemiye bağlı esnek çalışma düzenine geçen çalışanlar ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve kişiliğin esnek çalışma düzenindeki konumunun saptanması açısından önem arz etmekte olup literatüre katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Esnek Çalışma Algısı, İş-Aile Çatışması, Kişilik, Pandemi.

JEL Sınıflandırma Kodları: M1, M10, M12.

ABSTRACT


Flexible working arrangement consists of a number of policies that have flexibility in terms of both time and space and that can affect the performance of employees according to the current conditions. However, flexible working arrangement is a structure within the service sector and does not overlap with the concept of full-time work in terms of usage. The aim of the study is to examine the moderating role of personality in the relationship between the perception of flexible working and work-family conflict. The sample of the study consists of a total of 356 participants, 217 women and 139 men with a mean age of 31.55 (S = 8.59). Personal Information Form, Flexible Work Perception Scale, Work-Family Conflict Scale and Big Five Personality Inventory are used as data collection tools. It is found that the moderating role of personality sub-dimensions such as openness to innovation, responsibility and adaptability is determined in the relationship between temporal flexibility (ambiguity) and work-family conflict. The study is significant in terms of examining the relationships between employees who switched to flexible working arrangement due to the pandemic and work-family conflict and determining the position of the personality in flexible working arrangement and contributes to the literature.

Keywords: Flexible Working, Work-Family Conflict, Personality, Pandemic.

JEL Classification Codes: M1, M10, M12.

* Bu çalışma için KTO Karatay Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan 2021/03/07 sayılı ve 25.03.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Psikoloji Bölümü, nazim.sen@karatay.edu.tr

²  Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, secilkeskin@ibu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Especially with the Covid-19 pandemic, the concept of flexible working started to come up more frequently. Due to the increase in the pandemic, public and private sector employees in Turkey have switched to flexible working arrangement within the scope of the March 2020 circular (T.C. Resmi Gazete, 22 March 2020). Flexible working arrangements are defined as “any formal or informal policy and practice that allows employees to change when and where work is conducted” (Glass & Estes 1997, p. 292; Maxwell et al., 2006, p. 142). Flexible working arrangements are associated with positive practices such as increasing staff motivation and reducing workforce turnover (Allen et al., 2013, p. 348), reducing costs and overheads (Murray, 1995) as well as increasing negative factors within the organization. It also includes negative factors such as increased work intensity in the organization (Felstead & Jewson 2000; Green, 2004, p. 718), distractions coming to the fore due to the change in the work area (Harris, 2003, p. 425; Tietze & Musson, 2005, p. 1338), decrease in organizational commitment and effort (Steffy & Jones, 1990, p. 324) and increase in work-family conflict (Gottlieb et al., 1998; Clark, 2001). In this study, the relationship between flexible working arrangement and work-family conflict during the pandemic period, as well as the personality traits of the employees, were included in the study and the moderator role was examined. When the literature findings are examined, it is seen that the studies in the field of flexible working, work-family conflict and personality are quite limited. Conducting the research by including the personality traits of individuals who are in business life within the pandemic conditions is also important in terms of the originality of the study. For this reason, the aim of the study is to examine the effects of flexible work on work-family conflict by looking at the moderator role of personality traits.

Design/methodology/approach:

The data of this study was carried out using the online data collection method with convenience sampling. 356 participants from public and private sector employees were included in the study. The sample of the study consisted of 217 women and 139 men with a mean age of 31.55 (N=8.59). In addition to the demographic information form (gender, age, marital status, education level, number of children, flexible working order based on sector and job), Flexible Working Perception Scale (Akpolat & Çetin, 2020), Work-Family Conflict Scale (Efeoğlu, 2006) and Five Factor Personality Inventory (Sümer & Sümer, 2005) were used in the study.

Findings:

Moderator analysis developed by Hayes (2018) was used to determine the moderator role of personality in examining the relationship between perceptions of flexible working arrangement and work-family conflict. First, the interaction effect of openness to innovation on the relationship between temporal flexibility and work-family conflict was significant ($B=.03$, $SH=.01$, 95% CI [.0006, .0721], $p<.05$). In other words, openness to innovation has a moderating role between temporal flexibility and work-family conflict. Then, the interaction effect of responsibility on the relationship between temporal flexibility (ambiguity) and work-family conflict is significant ($B=.04$, $SH=.01$, 95% CI [.0168, .0830], $p<.01$). In other words, responsibility has a moderating role between temporal flexibility and work-family conflict. Finally, the interaction effect of compatibility was significant on the relationship between temporal flexibility and work-family conflict ($B=.04$, $SH=.01$, 95% CI [.0030, .0784], $p<.05$). In short, compatibility has a moderating role between temporal flexibility and work-family conflict.

Conclusion and Discussion:

This study was carried out to address the moderator role of personality in the relationship between perceived flexibility arrangements and work-family conflict. In line with the findings, it was found that openness to innovation, responsibility and compatibility had a moderator role on the relationship between temporal flexibility and work-family conflict. Firstly, individuals who are open to innovation are thought to be more solution-oriented, able to cope with stress, and accept the process in the face of new situations and coping with problems. Therefore, it is seen that individuals who score high in openness to innovation experience less work-family conflict. In a study conducted by Priyadharshini and Wesley (2014), the findings that openness to innovation predicts work-family conflict support the result of the study. Then, it is thought that individuals with high responsibility scores experience less work-family conflict due to their ability to plan tasks and organize work in the face of changing situations. When the findings in the literature are examined, there are negative significant results between responsibility and work-family conflict, and the results are supported by the findings of the research conducted (Wayne et al., 2004; Priyadharshini & Wesley, 2014; Chu et al., 2020). Finally, when it comes to the conditional effect of compatibility, it is seen that medium and high compatibility predict the relationship between temporal flexibility and work-family conflict. People who are cooperative, helpful and sympathetic to other individuals experience less work-family conflict. On the other hand, it is thought that people who represent a competitive and aggressive structure may experience more work-family conflict. Considering the literature obtained in this direction, studies conducted by Wayne et al. (2004) and Priyadharshini and Wesley (2014) reveal the negative relationship between compatibility and work-family conflict. As a result, when business life is considered as a criterion, the possibility of situations that may cause work-related conflict in the family lives of the employees in the flexible working arrangements is included in the results of the study. In this study, the relations within the service sector with a work-oriented approach were examined and the family-work conflict was not included. This raises the question of what kind of effects will be in question depending on family and social relations in the flexible working arrangements when the family is taken as a basis. Finally, it is important in terms of carrying out alternative studies with sectors other than the service sector and bringing them to the literature.

1. GİRİŞ

Esnek çalışma kavramının tüm Dünya’da özellikle son zamanlarda Covid-19 pandemisinden kaynaklı olarak daha sık gündeme geldiği görülmektedir (Taş ve Ateş, 2020, s. 44). Covid-19 vakalarında artış görülmesi ile birlikte Türkiye’de bir takım kısıtlama kararları alınmış olup vakalardaki artışın önüne geçilmesi planlanmaktadır (T.C. Resmi Gazete, 22 Mart 2020). Alınan kararlar doğrultusunda Covid-19 pandemi dönemiyle birlikte Türkiye’de birçok kamu ve özel sektör çalışanları Mart 2020 genelgesinin ardından esnek çalışma düzenine geçmiştir. Pandemi dönemi içerisinde çalışma düzeninin esnetilmesine yönelik alınan kararlar doğrultusunda hizmet sektörü bazında birçok kurum hem esnek mesai uygulamasına geçiş yapmış hem de evden çalışma düzenine entegrasyon sağlamıştır. Bu durum, içinde bulunulan pandemi sebebiyle çalışanların sağlığı açısından yararlı bir uygulama olmasının yanı sıra esneklik kavramına yönelik algının getirileri psikolojik anlamda bireylere zarar verebilmektedir. Özellikle kurumların esnekliğe bağlı olarak çalışanlarından mesai dışında taleplerde bulunulması (Green, 2004, s. 715), edinilen görev tanımında değişikliklerin ortaya çıkması (Kelliher ve Anderson, 2010, s. 88), sınırların yeterince uygulanabilir olmaması, iş yaşantısının esnekliğe senkronize edilememesi, yaşam alanı içerisinde yeterli alan ve imkanın olmaması, bireyin edindiği roller ile iş yeri esnekliği kapsamında aile içi rollerin birbiri ile çatışması (Harris, 2003, s. 422), teknolojik iletişime bağlı olarak teknik aksamaların ortaya çıkması gibi etkilere bağlı olarak çalışanlarda iş-aile çatışmalarının ortaya çıkması söz konusu olabilmektedir. Esnek çalışma düzeninin çalışan üzerindeki etkilerini görmek amacıyla özel ve kamu sektörü çalışanlarının iş-aile çatışması ile kişilik arasındaki ilişkiye bakılması planlanmaktadır.

2. ESNEK ÇALIŞMA DÜZENİ

Esnek çalışma; azaltılmış ya da belirli bir kalıba uymayan saatler, çeşitli uzaktan çalışma biçimleri veya sıkıştırılmış çalışma süresi dahil olmak üzere bir dizi çalışma modelini kapsayacak geniş bir anlamda kullanılmaktadır (Alis vd., 2006, s. 88). Ardından esnek çalışma ile ilgili düzenlemeler 1970’lerin başında “çalışanların menfaati” kavramı ile literatüre girmiştir (Sladek, 1995, s. 43; Sullivan ve Lussier, 1995, s. 14). Esnek çalışma düzeni, "çalışanların, işin ne zaman ve nerede yürütüleceğini değiştirmesine izin veren resmi veya gayri resmi her türlü politika ve uygulama" olarak tanımlanmaktadır (Glass ve Estes 1997, s. 292; Maxwell vd., 2006, s. 142). Esnek çalışma düzeni; çalışma saatlerinin süre ve/veya pozisyon açısından değişken olduğu durumlar ile çalışanlar, işverenler veya her ikisinden de etkilenebilecek bir yapı olarak görülebilmektedir (Janssen ve Nachreiner, 2004, s. 13).

Esnek çalışma düzeni Rau ve Hyland (2002) tarafından mekânsal esneklik ve zamansal esneklik olarak iki boyutta ele alınmaktadır. Mekânsal esneklik uzaktan çalışma ya da esnek alan olarak nitelendirilirken zamansal esneklik ise mesai kavramının değişkenlik göstermesi olarak ifade edilmektedir. Zamansal esneklik, personelin işinin zamanlaması üzerinde kontrole sahip olması olarak ifade edilmektedir. Çalışanın işinin başlangıç ve bitişine bağlı olarak zamanını ya da günlük veya haftalık çalışılan saat düzenlerini kontrol ederek değiştirme durumunu kapsayabilmektedir (Glass ve Estes 1997, s. 295). İş yeri esnekliği ise çalışanın iş yeri dışında farklı ortamlarda çalışabilme esnekliğine sahip olması durumu olarak tanımlanmaktadır.

Son olarak esnek çalışma düzenlemeleri ile ilgili literatürde yer alan çalışmalar incelenmiştir. Esnek çalışma düzenlemeleri ile ilgili olarak personelin motivasyonunu artırma ve iş gücü devir oranını azaltma (Allen vd., 2013, s. 348); maliyetlerin ve genel giderlerin azaltılması (Murray, 1995) gibi olumlu uygulamaların yanı sıra örgüt içerisindeki bireysel olarak kariyer fırsatlarının gelişmemesi, statü kaybının yaşanması ve yalnızlık duyguları süreci olumsuz etkileyen faktörler içerisinde yer almaktadır (Reilly, 2001; akt. Tietze ve Musson, 2003, s. 442). Kets de Vries ve Balazs (1997)’a göre personelin iş esnekliğine bağlı oluşturulan planlamada işin yoğunlaşması ve buna bağlı sorumlulukların arttığı da negatif ilişkiler olarak görülmektedir. Esnek çalışma uygulamasına bağlı olarak iş yoğunluğunun artması (Felstead ve Jewson 2000; Green, 2004, s. 718); çalışma alanının değişimi ile dikkat dağıtıcı unsurların ön plana çıkması (Harris, 2003, s. 425; Tietze ve Musson, 2005, s. 1338); örgüt içi bağlılığın ve çabanın azaldığı (Steffy ve Jones, 1990, s. 324) bilinmektedir. Campbell Clark’ın (2000) esnek çalışma düzeni ile ilgili elde ettiği bulgulara göre iş yerinde çalışanlar ile evde çalışanlar arasındaki farklılıklardan söz edilmektedir. Ekiple birlikte iş yerinde çalışanların; aileleri ile birlikte çalışanlara göre sorunları daha az olarak ifade edilmektedir. Metzger ve Von Glinow (1988); ebeveynlik talepleri, sosyal izolasyon, azaltılmış örgütsel bağlılık gibi işin ev ortamına taşındığında ortaya çıkabilecek güçlükleri belirtmektedirler. İşin aile faaliyetleri ile bir arada yürütülmesi, bazı durumlarda çalışanlar arası bir çatışma kaynağı olarak bildirilmektedir (Harris, 2003, s. 428).

3. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

Yetişkin yaşamının iki önemli odak noktası aile ve iştir (Netemeyer vd., 1996, s. 400). Ancak bu iki alanın rol beklentileri her zaman uyumlu değildir ve iş-aile hayatı arasında çatışmalara neden olur. İş-aile çatışması; işte ve ailede rol açısından karşılıklı uyumsuzluk nedeniyle ortaya çıkan bir tür roller arası çatışma olarak ifade edilmektedir. Bu çatışmalar, iş tatminsizliği, tükenmişlik ve işten ayrılma (Burke, 1988; Frone vd., 1992; Greenhaus, 1988; Pleck vd., 1980) gibi sonuçların yanı sıra depresyon gibi psikolojik sorunlar ve evlilik-yaşam memnuniyetsizliği (Greenhaus ve Beutell, 1985; Gutek vd., 1991; Voydanoff, 1988) ile ilgili sonuçlarla da ilgilidir. İş-aile çatışmasının; sağlık sorunları, daha yüksek sağlık hizmeti maliyetleri, daha düşük örgütsel bağlılık ile ilgili olduğu da görülmektedir (Allen vd., 2000, s. 282). Ek olarak çatışmalar, edinilen rollerden ya da rol baskılarından kaynaklı da ortaya çıkabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 79). Roller arası çatışma, "bir örgüte üyelikle ilişkili rol baskılarının diğer örgütlere üyelikten kaynaklanan baskılarla çatıştığı" bir çatışma biçimi olarak görülmüştür (Kahn vd., 1964, s. 20). İş-aile ve aile-iş perspektiflerinden bakıldığında, bu tür bir çatışma, iş ve aile alanlarından gelen rol sorumluluklarının ne derece uyumsuz olduğunu dolayısıyla iş (aile) rolüne katılımın, aile (iş) rolüne katılım sebebiyle daha zor hale getirildiğini yansıtır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Thompson vd. (2006) açısından ise iş-aile çatışması sorumlulukların dengede tutulmaya çalışıldığı durumlarda görülebilmektedir. İş ile ilgili sorumluluklara ayrılan zamanlar ile aile ihtiyaçlarının karşılanması durumu aynı anda ortaya çıktığında roller arası çatışmalar yaşanmaktadır (Thompson vd., 2006, s. 285). Bu nedenle, bir rolün talepleri diğer rolün performansını zorlaştırmaktadır (Katz ve Kahn, 1978).

İş-aile çatışması ile esnek çalışma düzenlemeleri üzerine yapılan bazı çalışmalarda esnek çalışmanın iş-aile çatışması ile arasındaki negatif ilişkilerini görmek mümkündür. Gottlieb vd. (1998) ile Clark (2001), zamansal esnekliğin iş-aile çatışmasını azaltmadığını araştırmalar sonucunda ortaya koymaktadır. Aynı zamanda Halinski ve Duxbury (2019) esnek çalışma düzenlemelerinin iş-aile çatışması üzerinde olumsuz etkilerinden söz etmektedirler. Eroğlu (2004) tarafından yürütülen araştırmada da esnek çalışma düzeninde çalışan kişilerin daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları görülmektedir. Allard vd. (2007) yönetici statüsüne sahip evli ve çocuklu erkekler ile yaptıkları araştırmada esnek çalışma düzenlemelerine yüksek düzeyde erişimlerinin olmasına rağmen, işten aileye yönelik yüksek düzeyde çatışma yaşadıklarını göstermektedir.

Esnek çalışma düzeninin iş-aile çatışmasını artırıcı faktörleri araştırmalar sonucunda literatürde yer almaktadır. İş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına neden olabilecek zamansal ve mekânsal faktörlerin yanı sıra çalışanların kişilik profillerinin de stresle baş etme, görevleri planlama, iş süreçlerine ya da grup içerisinde uyum sağlayabilme, sosyal etkileşimler kurarak yeniliklere açık olma gibi pek çok faktörden etkilendiği görülmektedir. Bireyin çalışma düzeni, kurduğu ilişkiler, işe yönelik motivasyonu, işe uyum süreci, örgütsel bağlılık gibi pek çok faktör birey bazında grup süreçlerine etkisi olan faktörler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda da örgüt içerisinde çalışanların kişilik tiplerinin sürece etkisi önem taşımaktadır.

4. KİŞİLİK

Kişilik kavramı Allport tarafından ifade edilmesine rağmen 1960'lardan bugüne kadar birden fazla tanıma sahiptir (Allport, 1960). Allport'a göre kişilik, çevresine adaptasyon sağlamaya çalışan bireylerin içinde buldukları dinamik yapı olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2012). Bireyin sahip olduğu dinamik yapıyı etkileyen faktörler arasında genetik etkiler, aile faktörleri, kültür, psikolojik ve sosyokültürel faktörler yer almaktadır (Yıldırım, 2014). Tüm bu bileşenler doğrultusunda geliştirilen beş faktör kişilik yapılanmasının temeli Allport ile atılmış; Costa ve McCrae (1980) ile de devam etmiştir. Costa ve McCrae (1980) kişiliğin boyutlandırmasını nevrotiklik, dışa dönüklük ve yeniliğe açıklık olarak tanımlamıştır. İlerleyen yıllarda bu boyutlara uyumluluk ve sorumluluk eklenerek beş boyutlu kişilik özellikleri oluşturulmuştur (McCrae, 1989, s. 239; John ve Srivastava, 1999, s. 108).

Kişilik; sorumluluk, nevrotiklik, uyumluluk, dışadönüklük, yeniliğe açıklık olmak üzere beş boyutta ele alınmaktadır. Barrick ve Mount (1991), Costa ve McCrae (1992) ile Goodstein ve Lanyon'a (1999) göre sorumluluk boyutu; görevleri planlama, organize etme ve yerine getirme arasındaki bireysel farklılıklarda yatmaktadır. Bu boyutta yüksek puan alan birey amaçlı, kararlı, dakik, güvenilir, organize, iradeli ve genellikle akademik veya örgütsel başarıya ulaşmaktadır. Aksine, sorumluluğu düşük olan bir birey, hedeflerine ulaşmak için dikkatsiz, amacı olmayan ve güvenilir bir yapı sergilemektedir. Nevrotiklik boyutu; uyumsuzluk, nevrotikliğe karşı uyum veya duygusal istikrarı değerlendirmektedir. Nevrotiklik boyutunda yüksek puan alan bireyler duygusal istikrarsızlık yaşayacak endişe, korku, suçluluk, üzüntü, öfke, utanç ve tiksinti özelliklerini

göstereceklerdir. Öte yandan, nevrotikliği düşük olan bireyler duygusal olarak kararlı, heyecanlı, rahat olacak ve sakinlik özelliklerini sergilemektedirler. Ek olarak, stresli durumlarla üzülmeden başa çıkma olasılıkları daha yüksek olurken, nevrotikliği yüksek olan bireylerin dürtülerini kontrol etme ve stresle baş etme olasılıkları daha düşük olacaktır. Uyumluluk boyutu öncelikle kişilerarası ilişkilerle ilgilenen olarak tasvir etmektedir. Uyumluluğu yüksek bir birey, yardımsever, başkalarına sempati duyan, yumuşak kalpli, işbirlikçi ve iyi huylu olarak nitelendirilmektedir. Buna karşılık, uyumluluk konusunda düşük puan alan bir birey; egosantrik, rekabetçi, sinirli ve diğerlerinin niyetlerinden şüpheli olarak ifade edilmektedir. Dışadönüklük, kişilerarası etkileşimin yoğunluğunu değerlendirmektedir (Pervin, 1996). Dışadönüklükten yüksek puan alan bireyler sosyallik, girişkenlik, konuşkanlık ve yüksek aktivite özellikleri sergilemektedirler. Bu profile sahip bireyler neşeli, enerjik ve iyimser olarak ifade edilmektedir. Aksine, bu boyutta düşük puan alan bireyler içe dönük olarak adlandırılmakta ve karakteristik olarak çekingen, bağımsız ve sessiz olarak tanımlanabilmektedirler (Costa ve McCrae, 1992). Yeniliğe açık olma aktif bir hayal gücü, estetik duyarlılık, entelektüel merak, çeşitlilik tercihi gibi deneyime açıklığı tasvir eden çeşitli unsurları tanımlamaktadır. Bu boyutta yüksek olarak nitelendirilen bireyler hem iç hem de dış dünyalara merak göstermektedirler. Bu boyutta düşük puan alan bireyler geleneksel ve muhafazakar davranış göstermekte olup, genellikle sessiz duygusal tepkilere sahip bireyler olarak ifade edilmektedirler.

Kişilik ile ilgili literatürde esnek çalışma düzeni ile ilgili olarak yapılan bir çalışma mevcut olmamakla birlikte iş-aile çatışması üzerine çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda kişilik ile iş-aile çatışması üzerine yapılan çalışmalar ele alındığında çalışanlarda sorumluluk ve dışa dönüklük kişilik alt boyutlarından yüksek puan alan katılımcıların daha az iş-aile çatışması yaşadıkları görülmektedir (Chu vd., 2020). Dışadönüklük, sorumluluk, yeniliğe açıklık ve uyumluluk kişilik alt boyutlarının iş-aile çatışmasını negatif yönde yordadığına yönelik ilişki bulunmuştur (Priyadharshini ve Wesley, 2014, s. 1037). Wayne vd. (2004) açısından ise çatışmanın iş-aile alt boyutu ile uyumluluk ve sorumluluk kişilik alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı; nevrotiklik ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Esnek çalışma düzeninin olumsuz etkileri kısıtlı olsa da literatürde bulgular mevcuttur (Kets de Vries ve Balazs, 1997; Felstead ve Jewson, 2000; Harris, 2003; Green, 2004; Tietze ve Musson, 2005). Ancak literatür bulguları incelendiğinde esnek çalışma ile iş-aile çatışması alanında yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Pandemi koşulları içerisinde iş hayatında olan bireylerin kişilik yapılarının da sürece dahil edilerek araştırmanın yürütülmesi çalışmanın özgünlüğü açısından da önem kazanmaktadır.

Pandemi döneminde esnek çalışma düzenlemeleri ile ilgili araştırmalar literatürde yer almaktadır. Kaya, İleri ve Kara (2022) tarafından yürütülen çalışmada Covid-19 pandemisi döneminde esnek çalışma düzenine sahip akademisyenlerin motivasyon ve iş doyumlarında düşüş yaşanmış olup verimlilik ile esnek çalışma negatif ilişkili olarak bulunmuştur. Akyıldız ve Durna (2021) tarafından yürütülen araştırmada da akademisyenlerin pandemi dönemi esnek çalışma düzenine sahip olmaları ile birlikte akademik çalışma yürütmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Pandemi esnek çalışma düzeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiler incelendiğinde Lemos vd. (2021) tarafından yürütülen çalışmada bazı kadın katılımcılar, evdeki rolleri ve çocuk bakımı gibi gereklilikleri doğrultusunda aşırı iş yüküne sahip olduklarını ve bu sürecin kendilerini olumsuz etkilediğini ifade etmişlerdir. Bernhardt vd. (2022) tarafından yürütülen araştırmada pandemi döneminde evden çalışmanın kadınlar üzerinde iş-aile çatışmasını arttırdığı görülmektedir. Pandemi döneminde esnek çalışma düzeni, iş-aile çatışması ve kişilik değişkenleri arasında yürütülen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun yanı sıra pandemi döneminde kişilik değişkeni ile yürütülen çalışmalarda mevcut değildir.

İlgili literatür doğrultusunda belirlenen çalışmanın amacı pandemi döneminde esnek çalışma düzeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkileri, kişilik özelliklerinin düzenleyici rolüne bakarak incelemektir.

5. YÖNTEM

Yöntem bölümünde araştırmanın hipotezi, örneklem, veri toplama araçları ve işlem bölümlerine yer verilmiştir.

5.1. Araştırmanın Hipotezi

Esnek çalışma algısının iş-aile çatışması ile arasındaki ilişki ve bu ilişkide kişiliğin düzenleyici rolüne ait oluşturulan hipotez aşağıda gösterilmiştir.

H₁: Esnek çalışma algısı ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü vardır.

5.2. Örneklem

Çalışmada içinde bulunduğumuz Covid-19 pandemisi de göz önüne alınarak online anket yöntemi ile hizmet sektöründe çalışan 356 katılımcıya ulaşılmıştır. Katılımcılardan elde edilen demografik bilgilere göre çalışmada 217 (%61) kadın ve 139 (%39) erkek katılımcı yer almaktadır. Kadınların yaş aralığı 18-55 (Ort.= 30,73, S=7,69) ve erkeklerin yaş aralığı 19-59 (Ort.=32,83, S=9,74) aralığında değişmektedir. Katılımcıların 161'i (%45,2) evli, 187'si (%52,5) bekar ve medeni durumunu diğer olarak belirten kişilerin sayısı 8 (%2,2)'dir. Sektöre bakıldığında; özel sektör çalışanlarının 181 (%50,8) ve kamu sektörü çalışanlarının 175 (%49,2) kişi olduğu görülmektedir. Pandemi dönemi içerisinde esnek çalışma saatinden yararlanan 221 (%62,1) kişi ve çalışma yeri esnekliğinden yararlanan 219 (%61,5) kişi çalışmada yer almaktadır. Katılımcıların "Evden çalıştığımız dönemde haftalık çalışma süreniz değişti mi?" sorusuna verdikleri yanıtlara göre 177 (%49,7) kişi herhangi bir değişiklik olmadığını; 94 kişi (%26,4) daha fazla çalıştıklarını ve 85 kişi (%23,9) daha az çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların "Evden çalıştığımız dönemde haftalık iş yükünüz değişti mi?" sorusuna verdikleri yanıtlara göre ise 188 (%52,8) kişi herhangi bir değişiklik olmadığını; 105 (%29,5) kişi iş yüklerinin arttığını ve 63 (%17,7) kişi iş yüklerinin azaldığını belirtmişlerdir.

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla Kişisel Bilgi Formu, Esnek Çalışma Algısı Ölçeği, İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Büyük Beşli Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Ölçekler online form üzerinde hazırlanmış olup çalışma kriterlerine uygun katılımcıların çalışmaya dahil edilmesi planlanmıştır.

Kişisel Bilgi Formu: Bu formda katılımcılara cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çocuk sayısı gibi kişisel bilgilerin yanı sıra çalışılan sektör bazında iş ve işe bağlı esnek çalışma düzeni ile ilgili sorular yöneltilmiştir.

Esnek Çalışma Algısı Ölçeği: Çalışanların esnek çalışma düzeni içerisindeki durumlarını ölçmek amacıyla Akpolat ve Çetin (2020) tarafından geliştirilmiştir. 8 maddeden oluşan esnek çalışma algısı ölçeği işin yapısından kaynaklı esneklik ve zamansal esneklik (muğlaklık) olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Zamansal esneklik alt boyutunda yer alan 2 madde ters kodlanmaktadır. Ölçekte 5'li Likert kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alpha değeri ,774; işin yapısından kaynaklı esneklik (Örn: iş tanımımın sınırları belli değildir.) ile zamansal esneklik (muğlaklık) (Örn: mesai saatleri dışında da işimi sürdürmeye devam ederim.) Cronbach Alpha değerleri her iki alt boyutta da ,761 olarak bulunmuştur.

İş-Aile Çatışması Ölçeği: Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen İş-Aile Çatışması Ölçeği, Türkçe'ye Efeoğlu (2006) tarafından uyarlanmıştır. Bu ölçek, örgüt kültürü içerisinde yer alan bireylerin hem iş-aile (Örn: iş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.) hem de aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi hedefleyen iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçek toplam 10 maddeden oluşmakta ve 5'li Likert kullanılmaktadır. Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88; Efeoğlu (2006) tarafından çevirisi yapılan ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .83 olarak belirlenmiştir. Faktör analizi sonuçlarına göre oluşan Cronbach alfa güvenilirlik değerlerinin iş-aile çatışması için .90 olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada yalnızca 5 maddelik iş-aile çatışması alt boyutu kullanılmaktadır.

Beş Faktör Kişilik Envanteri: Bireylerin kişilik yapıları hakkında bilgi edinimini kolaylaştırmak adına geliştirilen Beş Faktör Kişilik Envanteri Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilmiş olup Sümer ve Sümer (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlama çalışması yapılmıştır. Beş Faktör Kişilik Envanteri 44 maddeden oluşmaktadır. Türkçe formun uyarlanmasında Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları dışadönüklük için .74; nevrotilik için ,76; yeniliğe açıklık için ,75; sorumluluk için ,77 ve uyumluluk için ,67 olarak bulunmuştur. Beş Faktör Kişilik Envanteri nevrotilik (Örn: depresyondayım), uyumluluk (Örn: başkalarının hatasını bulma eğilimi gösteririm), yeniliğe açıklık (Örn: orijinal olan yeni fikirler üretirim), dışadönüklük (Örn: konuşkanım) ve sorumluluk (Örn: çok iyi iş çıkarırım) olmak üzere toplam 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Nevrotiklik alt boyutu 8 madde; uyumluluk alt boyutu 9 madde; deneyime açıklık alt boyutu 10 madde; dışadönüklük alt boyutu 8 madde ve sorumluluk alt boyutu 9 maddeden oluşmakta olup ölçek içerisinde yer alan 16 madde ise ters kodlanmaktadır. Ölçek 5'li Likert kullanılarak hazırlanmıştır.

5.4. İşlem

Kişisel Bilgi Formu, Esnek Çalışma Algısı Ölçeği, İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri çalışmaya gönüllü katılım gösteren ve pandemi döneminde bir dönem esnek çalışmış olan ya da halen esnek çalışma düzenine devam eden katılımcılara KTO Karatay Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan

2021/03/07 sayılı ve 25.03.2021 tarihli etik kurul izni doğrultusunda online form üzerinden uygulanmıştır. Katılımcılara onam formu verilmiş ve ilgili çalışmanın başlığı gizli tutulmuştur. Bunun sebebi ölçeklerde yer alan çatışma, esnek çalışma gibi ifadelerin katılımcıya ket vurabileceği için yanlı bir tutum oluşturulmasının önüne geçilmesi hedeflenmiştir. Onam formunu okuyup onaylayan katılımcılar gönüllülük esasına dayalı bir şekilde Kişisel Bilgi Formu ile başlayarak ölçekleri tamamlamışlardır.

Çalışma ile ilgili gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra formun tamamlanmasına yönelik yaklaşık olarak 15 dakika süreceği bilgisi katılımcılara verilmiştir.

6. BULGULAR

Bu bölüm içerisinde araştırma verilerinden elde edilen bulguların istatistiksel açıdan değerlendirmeleri yapılmıştır. Bu doğrultuda ölçek bulgularının değişkenler arası korelasyon analizleri ile esnek çalışma algısı ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelenmesinde kişiliğin düzenleyici rolüne ait bulgular da yer almaktadır.

Birinci bölümde çalışanların beş faktör kişilik alt boyutları, esnek çalışma algısı alt boyutları ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkilerin incelenmesine ait korelasyon bulguları Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Beş Faktör Kişilik Alt Boyutları, Esnek Çalışma Algısı Alt Boyutları ve İş-Aile Çatışması Alt Boyutu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Ait Korelasyon Bulguları

	1	2	3	4	5	6	7	8
Nevrotiklik	1	-,170**	-,411**	-,378**	-,236**	,138**	-,059	,291**
Yeniliğe Açıklık		1	,554**	,483**	,411**	,240**	,059	,030
Dışadönüklük			1	,514**	,408**	,095	,018	-,098
Sorumluluk				1	,461**	,064	,002	-,062
Uyumluluk					1	-,014	-,001	-,126*
İşin Yapısından Kaynaklı Esneklik						1	,182**	,256**
Zamansal Esneklik (Muğlaklık)							1	,150**
İş-Aile Çatışması								1

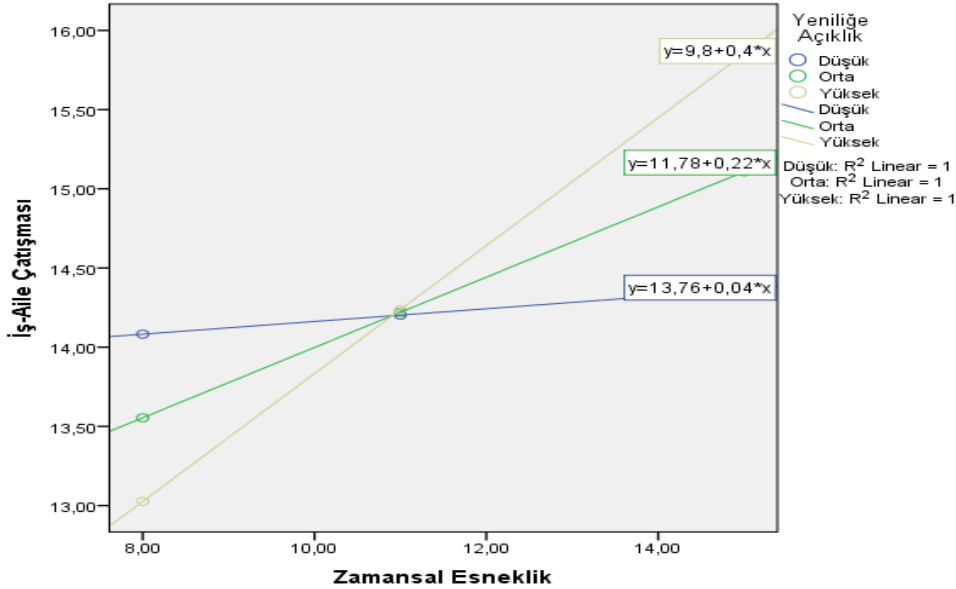
**p<,01, *p<,05

Pearson korelasyon hesaplaması doğrultusunda elde edilen sonuçlar ele alındığında nevrotiklik ile yeniliğe açıklık ($r=-,170$, $p=,001$); dışadönüklük ($r=-,411$, $p=,001$); sorumluluk ($r=-,378$, $p=,001$) ve uyumluluk ($r=-,236$, $p=,001$) arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Öte yandan nevrotiklik ile işin yapısından kaynaklı esneklik ($r=,138$, $p=,001$) ve iş-aile çatışması ($r=,291$, $p=,001$) arasında pozitif yönlü düşük düzeyli anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yeniliğe açıklık ile dışadönüklük ($r=,554$, $p=,001$); sorumluluk ($r=,483$, $p=,001$); uyumluluk ($r=,411$, $p=,001$) ve işin yapısından kaynaklı esneklik ($r=,240$, $p=,001$) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Dışadönüklük ile sorumluluk ($r=,514$, $p=,001$) ve uyumluluk ($r=,408$, $p=,001$) arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sorumluluk ile uyumluluk ($r=,461$, $p=,001$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Uyumluluk ile iş-aile çatışması ($r=-,126$, $p=,05$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. İşin yapısından kaynaklı esneklik ile zamansal esneklik ($r=,182$, $p=,001$) ve iş-aile çatışması ($r=,256$, $p=,001$) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Zamansal esneklik (muğlaklık) ile iş-aile çatışması ($r=,150$, $p=,001$) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

İkinci bölümde esnek çalışma düzenine ilişkin algılar ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelenmesinde kişiliğin düzenleyici rolünün test edilmesi amacıyla IBM SPSS (Hayes, 2018) için PROCESS makrosu (model 1) kullanılarak düzenleyicilik analizleri yapılmıştır. Bağımsız değişken ölçümü olarak esnek çalışma algısı, bağımlı değişken ölçümü olarak iş-aile çatışması ele alınmıştır. Sonuçlar, % 95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir. Veri setini yanlılık hatasından arındırmak amacıyla 5000'li bootstrap yöntemi uygulanarak modeller test edilmiştir. Bu yöntemle anlamsız sonuçlar engellenmekte ve örneklemin temsil yeteneği güçlendirilmektedir. Sonuçların anlamlı olup olmadığını saptamak amacıyla da güven düzeyinin alt (LLCI) ve üst (ULCI) sınırlarının her ikisinin sıfırdan küçük ya da sıfırdan büyük olması yöntemine başvurulmuştur. Elde edilen anlamlı düzenleyici rolün hangi durumlarda (düşük, orta, yüksek) değiştiğini saptamak için ise eğim (slope) analizi uygulanmış ve

bulgular şekil ve tablo olarak gösterilmiştir. Bulgular incelendiğinde zamansal esneklik (muğlaklık) ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kişiliğin düzenleyici rolü saptanmıştır. Öte yandan işin yapısından kaynaklı esneklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kişiliğin düzenleyici rolü görülmemektedir.

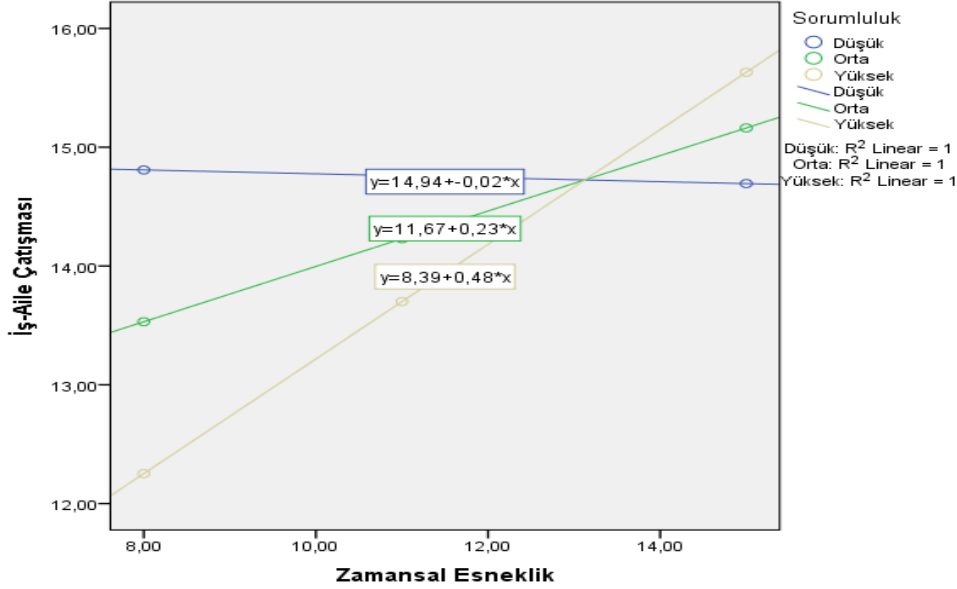
Şekil 1. Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Yeniliğe Açıklığın Düzenleyici Rolü



Tablo 2. Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Yeniliğe Açıklığın Düzenleyici Rolü Tablosu

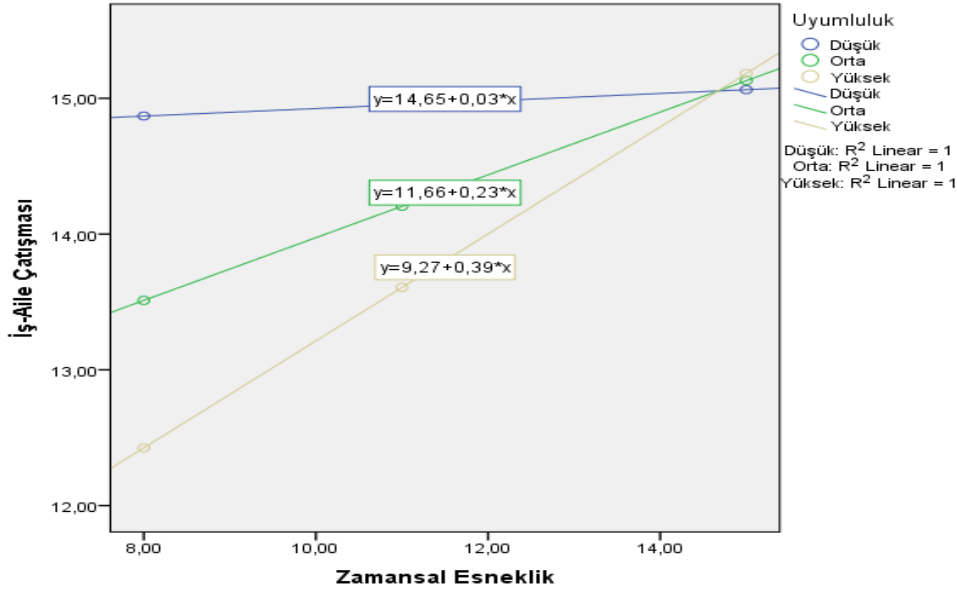
Değişkenler	β	SH	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	26054	7,913	3,292	,001	10,491	41,616	
Zamansal Esneklik (X)	-1,087	,669	-1,623	,105	-2,404	,230	
Yeniliğe Açıklık (W)	-,396	,216	-1,835	,067	-,821	,028	
Etkileşim Etkisi (X.W)	,036	,018	2,000	,046	,000	,072	
Yeniliğe Açıklık	Düşük	,040	,131	,304	,761	-,219	,299
	Orta	,221	,085	2,586	,010	,053	,390
	Yüksek	,403	,117	3,428	,000	,172	,635
Modelin Özeti		R	R²	F	p		
		,184	,033	4,11	,006		

Zamansal esneklik puanları ile iş-aile çatışması puanları arasındaki ilişkide kişilik alt boyutlarından yeniliğe açıklığın düzenleyici rolü incelenmiştir. Zamansal esneklik puanlarının iş-aile çatışması puanlarını yordamadığı görülmektedir (B=-1,08, SH=,66, %95 GA [-2,4044, 0,2300]). Kişilik alt boyutu olan yeniliğe açıklıktan elde edilen puanlar, iş-aile çatışması puanlarını yordamamaktadır (B=-,39, SH=,21, %95 GA [-0,8214, 0,0284]). Bununla birlikte zamansal esneklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yeniliğe açıklığın etkileşim etkisi anlamlıdır (B=,03, SH=,01, %95 GA [0,0006, 0,0721], p<,05). Kısacası yeniliğe açıklığın zamansal esneklik ve iş-aile çatışması puanları arasında düzenleyici bir rolü bulunmaktadır. Düşük yeniliğe açıklık puanına sahip bireylerde zamansal esneklik (muğlaklık) iş-aile çatışması puanlarını yordamamaktadır (B=,04, SH=,13, %95 GA [-0,2193, 0,2995]). Öte yandan yeniliğe açıklıktan orta (B=,22, SH=,08, %95 GA [0,0532, 0,3907], p<,05) ve yüksek (B=,40, SH=,11 %95 GA [0,1722, 0,6353], p<,001) puan alan bireyler de zamansal esneklik iş-aile çatışmasını yordamaktadır.

Şekil 2. Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Sorumluluğun Düzenleyici Rolü**Tablo 3.** Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Sorumluluğun Düzenleyici Rolü Tablosu

Değişkenler	β	SH	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	34,590	7,288	4,745	,000	20,255	48,924	
Zamansal Esneklik (X)	-1,513	,598	-2,529	,011	-2,691	-,336	
Sorumluluk (W)	-,655	,205	-3,188	,001	-1,059	-,251	
Etkileşim Etkisi (X.W)	,049	,016	2,966	,003	,016	,083	
Sorumluluk	Düşük	-,016	,121	-,135	,892	-,255	,222
	Orta	,233	,084	2,759	,006	,067	,399
	Yüksek	,482	,116	4,135	,000	,253	,712
Modelin Özeti		R	R²	F	p		
		,223	,050	6,190	,000		

Zamansal esneklik puanları ile iş-aile çatışması puanları arasındaki ilişkide kişilik alt boyutlarından sorumluluğun düzenleyici rolü incelenmiştir. Zamansal esneklik puanları iş-aile çatışması puanlarını yordamaktadır ($B=-1,51$, $SH=,59$, %95 GA $[-2,6910, -0,3369]$, $p<,05$). Kişilik alt boyutu olan sorumluluktan elde edilen puanlar iş-aile çatışması puanlarını da yordamaktadır ($B=-,65$, $SH=,20$, %95 GA $[-1,0590, -0,2510]$, $p<,01$). Zamansal esneklik (muğlaklık) ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide sorumluluğun etkileşim etkisi anlamlıdır ($B=,04$, $SH=,01$, %95 GA $[0,0168, 0,0830]$, $p<,01$). Kısacası sorumluluğun zamansal esneklik ve iş-aile çatışması puanları arasında düzenleyici bir rolü bulunmaktadır. Düşük sorumluluk koşulunda zamansal esnekliğin iş-aile çatışması puanları üzerinde yordayıcı bir etkisi bulunmazken ($B=-0,01$, $SH=0,12$, %95 GA $[-0,2558, 0,2229]$), sorumluluktan orta ($B=,23$, $SH=,08$, %95 GA $[0,0670, 0,3992]$, $p<,01$) ve yüksek ($B=,48$, $SH=,11$, %95 GA $[0,2531, 0,7122]$, $p<,0001$) puan alan bireylerde zamansal esneklik iş-aile çatışmasını yordamaktadır.

Şekil 3. Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Uyumluluğun Düzenleyici Rolü**Tablo 4.** Zamansal Esneklik ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Uyumluluğun Düzenleyici Rolü Tablosu

DEĞİŞKENLER	B	SH	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	32,560	7,866	4,139	,000	17,088	48,031	
Zamansal Esneklik (X)	-1,192	,681	-1,750	,080	-2,533	,147	
Uyumluluk (W)	-,597	,221	-2,697	,007	-1,032	-,161	
Etkileşimsel Etki (X.W)	,040	,019	2,124	,034	,003	,078	
Uyumluluk	Düşük	,027	,131	,210	,833	-,231	,287
	Orta	,231	,084	2,734	,006	,064	,397
	Yüksek	,394	,110	3,572	,000	,177	,610
Modelin Özeti		R	R²	F	p		
		,224	,050	6,222	,000		

Zamansal esneklik puanları ile iş-aile çatışması puanları arasındaki ilişkide kişilik alt boyutlarından uyumluluğun düzenleyici rolü incelenmiştir. Zamansal esneklik, iş-aile çatışmasını yordamamaktadır (B=-1,19, SH=,68, %95 GA [-2,5330, 0,1471]). Öte yandan kişilik alt boyutu olan uyumluluktan elde edilen puanlar, iş-aile çatışmasını yordamaktadır (B=,59, SH=,22, %95 GA [-1,0324, -0,1618], p<,01). Bu bağlamda zamansal esneklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide uyumluluğun etkileşim etkisi anlamlıdır (B=,04, SH=,01, %95 GA [0,0030, 0,0784], p<,05). Kısacası uyumluluğun zamansal esneklik ve iş-aile çatışması puanları arasında düzenleyici bir rolü bulunmaktadır. Düşük uyumluluk puanına sahip bireylerinde zamansal esnekliğin (muğlaklık) iş-aile çatışmasını yordamamaktadır (B=,02, SH=,13, %95 GA [-0,2317, 0,2872]). Ancak orta (B=,23, SH=,08, %95 GA [0,0649, 0,3975], p<,01) ve yüksek uyumluluk (B=,39, SH=,11 %95 GA [0,1771, 0,6109], p<,001) koşulunda zamansal esnekliğin iş-aile çatışmasını yordadığı görülmektedir.

7. TARTIŞMA

Bu çalışma, algılanan esnekliğin iş-aile çatışması ile arasındaki ilişkide kişiliğin düzenleyici rolünün ele alınması amacıyla gerçekleştirilmiş olup H₁ hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda zamansal esnekliğin iş-aile çatışması ile arasındaki ilişkide yeniliğe açıklık, sorumluluk ve uyumluluğun düzenleyici rolü bulunmuştur.

İşin yapısından kaynaklı esnekliğin artmasıyla çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Literatürde de evden çalışma düzeni içerisinde iş-aile çatışmasının yaşandığına yönelik bulgular yer almaktadır (Metzger ve Von Glinow, 1988; Harris, 2003).

Esnek çalışma algısı içerisinde zamansal esneklik (muğlaklık) arttıkça işin yapısından kaynaklı esneklik ve iş-aile çatışması da artmaktadır. Gottlieb vd. (1998), Clark (2001) ile Allard vd. (2007) yürüttükleri çalışmada da iş-aile çatışmasının zamansal esneklik ile pozitif korelasyon gösterdiğini bulmuşlardır. Esnek çalışma düzeninde, işyerinden uzakta olmak insanların daha çok veya daha uzun süre çalışmasını kolaylaştırıyorsa buna bağlı olarak iş yoğunluğu artabilmektedir (Green, 2004, s. 718). Artan iş yükü izlenimi çalışma saatlerinin değişmesinden kaynaklanmış olabilmektedir. Kelliher ve Anderson (2010)'a göre ise saat düzeninin geleneksel kalıplardan çıkılarak çalışanın ihtiyacı ve görevleri doğrultusunda performansa göre ayarlanması gibi olumlu etkilerin yanı sıra iş yoğunluğuna bağlı kullanılan esnekliğin daha fazla efor sarf ederek çalışanlarda tepkiye neden olabileceği de bilinmektedir. Bununla birlikte, esnek çalışma saatine göre çalışanların daha düşük örgütsel bağlılık gösterdikleri ve bu nedenle örgüt içi çaba göstermeye daha az istekli olabileceklerini gösteren bazı aksi kanıtlar da söz konusudur (Steffy ve Jones, 1990). Yürütülen çalışmada ise ölçeğin alt boyutunda yer alan maddelerin hem olumlu hem de olumsuz ifadeler içermesinden kaynaklı bir çelişki barındırıyor olmasından dolayı sonuçların anlamlı çıkmadığı düşünülmektedir.

Kişilik ile iş-aile çatışması ve esnek çalışma arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda ilk olarak nevroitiklik alt boyutu ile işin yapısından kaynaklı esneklik ve iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki görülmektedir. Dolayısıyla nevroitiklik arttıkça işin yapısından kaynaklı esneklik ve iş-aile çatışması da artmaktadır. Bireylerde nevroitiklik düzeyi arttıkça uyumsuz ve stres yönetimlerinin oldukça düşük olmasının yanı sıra duygusal açıdan istikrarsızlık gösterebildikleri beklenen sonuçlar arasında yer almaktadır (Barrick ve Mount, 1991).

Öte yandan zamansal esneklik ile nevroitiklik arasında bir ilişki görülmemektedir. Nevrotiklik puanı yüksek kişiler endişe, suçluluk, öfke, duygusal istikrarsızlık gibi özellikler gösterirken; nevroitiklik puanı düşük kişiler duygusal olarak kararlı, heyecanlı, rahat ve sakin bir yapı sergilemektedirler (Barrick ve Mount, 1991). Bu bağlamda zamansal esneklik (muğlaklık) boyutundaki maddelerin hem olumlu hem de olumsuz anlamlar taşıyor olmasından dolayı nevroitikliğin yordanması açısından bir yeterlilik göstermediği düşünülmektedir.

Pandemi döneminde esnek çalışma algısı ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkilerin yanı sıra çalışanların kişilik özellikleri de çalışmaya dahil edilerek düzenleyici rolüne bakılmıştır. Zamansal esneklik ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yeniliğe açıklık, sorumluluk ve uyumluluğun düzenleyici rolü görülmektedir. İlk olarak yeniliğe açıklığın koşullu etkisi incelendiğinde zamansal esneklik ve iş-aile çatışması ile arasındaki ilişkide düzenleyici rolü bulunmuştur. Yeniliğe açıklık; aktif bir hayal gücü kullanma, entelektüel merak, çeşitliliklere ilgi duyma, bireyin hem içsel hem de dışsal süreçleri ile ilgilenme gibi deneyime açıklık ile ilişkilidir (Costa ve McCrae, 1992). Bu bağlamda düşük zamansal esneklikle iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yeniliğe açıklığın koşullu etkisinden söz edilebilmektedir. Yeniliğe açık bireylerin sorunlarla baş edebilme ve oluşan yeni durumlar karşısında daha fazla çözümler odaklı, stresle baş edebilen, süreci kabullenebilen bireyler oldukları düşünülmektedir. Bundan dolayı yeniliğe açıklıktan yüksek puan elde eden bireylerin daha az iş-aile çatışması yaşadıkları görülmektedir. Priyadharshini ve Wesley (2014) tarafından yapılan bir çalışmada da yeniliğe açıklığın iş-aile çatışmasını yordadığına yönelik bulgular çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir. Ancak zamansal esnekliğin yüksek olduğu durumlarda yeniliğe açıklık ile iş-aile çatışması arasındaki negatif ilişki ortadan kalkmaktadır. Orta ve yüksek yeniliğe açıklık puanlarına sahip bireylerde zamansal esneklik (muğlaklık) arttıkça iş-aile çatışmasının da arttığı görülmektedir. Bunun nedeni yüksek yeniliğe açıklığa sahip bireylerin yeni fikirlere açık olma, süreci kabullenme, duruma göre esneklik sağlama becerilerinin iş yerindeki muğlaklık ile örtüşmemesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. İş yerinde alınan yeni bir karara adaptif davranış göstermekte zorluk yaşamayan bu kişilerin; zamansal esneklik (muğlaklık) durumunun netlik taşımamasından kaynaklı hem iş yerlerinde hem de iş yerindeki belirsizlikler bağlamında aile yaşantılarında da sorunların ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Zamansal esnekliğin (muğlaklık) iş-aile çatışması ile arasındaki ilişkide sorumluluğun da düzenleyici rolü görülmektedir. Bu bağlamda düşük zamansal esneklikle iş-aile çatışması arasındaki ilişkide sorumluluğun koşullu etkisi ele alındığında ise esnek çalışma algısı arttıkça iş-aile çatışmasının azaldığı görülmektedir. Ek olarak sorumluluk arttıkça da iş-aile çatışmasının azaldığı görülmektedir. Sorumluluk düzeyi yüksek olan bireyler görevleri planlama, bir işi organize edebilme gibi durumları dakik, planlı, amaçlar doğrultusunda gerçekleştirme yeteneğine sahip olup çalıştıkları kurumda örgütsel başarıyı elde etmek isteyen bir yapıyı temsil etmektedirler (Barrick ve Mount, 1991, s. 4; Costa ve McCrae, 1992; Goodstein ve Lanyon, 1999, s. 294). Bu doğrultuda yüksek

sorumluluk puanına sahip bireylerin değişen durumlar karşısında görev planlama, işi organize etme yeteneklerine bağlı olarak daha az iş-aile çatışması yaşadıkları düşünülmektedir. Literatürde yer alan bulgular incelendiğinde sorumluluk ile iş-aile çatışması arasında negatif yönde anlamlı sonuçlar görülmekte olup (Wayne vd., 2004; Priyadharshini ve Wesley, 2014; Chu vd., 2020) sonuçlar, yürütülen araştırmanın bulguları ile desteklenmektedir. Ancak zamansal esneklik arttıkça (muğlaklık) sorumluluk ile iş-aile çatışması arasındaki negatif ilişki ortadan kalkmaktadır. Orta ve yüksek sorumluluk puanlarına sahip bireylerde zamansal esneklik (muğlaklık) arttıkça iş-aile çatışmasının da arttığı görülmektedir. Bunun nedeni yüksek sorumluluğa sahip bireylerin bir görevi planlama ya da organize etme becerilerinin iş yerinde var olan belirsizlikler (muğlaklık) doğrultusunda sekteye uğraması ve bundan dolayı da verilen bir görevin her koşulda tamamlanması gerekliliğinden yola çıkarak aile rollerini aksatmalarından kaynaklanan zorlanmalar olarak düşünülmektedir.

Son olarak zamansal esneklik (muğlaklık) ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide uyumluluğun düzenleyici rolü görülmektedir. Zamansal esnekliğin düşük ve orta düzey olduğu koşulda uyumluluk arttıkça iş aile çatışması azalmaktadır. Bir örgütte uyumluluk puanı yüksek bireylerin daha çok yardımsever, işbirlikçi bir yapıda oldukları; düşük puan alan bireylerin ise rekabetçi, sinirli ve kuşkusu bir yapıyı temsil ettikleri görülmektedir (Barrick ve Mount, 1991, s. 4; Costa ve McCrae, 1992; Goodstein ve Lanyon, 1999, s. 294). Uyumluluğun koşullu etkisi söz konusu olduğunda orta ve yüksek uyumluluğun zamansal esneklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi yordadığı görülmektedir. İşbirliğine açık, yardımsever, diğer bireylere sempati duyan bireylerin daha az iş-aile çatışması yaşadıkları; öte yandan rekabetçi, agresif bir yapıyı temsil eden bireylerin ise daha fazla iş-aile çatışması yaşayabilecekleri düşünülmektedir. Bu doğrultuda elde edilen literatüre bakıldığında Wayne vd. (2004) ile Priyadharshini ve Wesley (2014) tarafından yürütülen çalışmalar uyumluluğun iş-aile çatışması ile arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, araştırmanın sonuçları ile örtüşmektedir. Ancak zamansal esnekliğin (muğlaklık) yüksek olduğu durumlarda uyumlulukla iş-aile çatışması arasındaki negatif ilişki ortadan kalkmaktadır. Orta ve yüksek uyumluluğa sahip bireylerde zamansal esneklik (muğlaklık) arttıkça iş-aile çatışması da artmaktadır. Bunun nedeni yüksek uyumluluğa sahip bireylerin özellikle işbirliği ve yardımseverlik özellikleri ile hareket ederek işyerindeki durumlara ağırlık vermesi fakat işyerinde var olan belirsizliklerin, bireylerin hem iş hem de aile rollerini olumsuz etkilemesi olabilir.

Kişilik alt boyutlarından yeniliğe açıklıkta entelektüel merak (Costa ve McCrae, 1992); sorumlulukta görevleri planlama ve bir işi organize edebilme; uyumlulukta ise işbirlikçi olma, yardımseverlik, rekabet (Barrick ve Mount, 1991, s. 4; Costa ve McCrae, 1992; Goodstein ve Lanyon, 1999, s. 294) gibi örgüt içerisinde ele alınabilen birtakım özelliklerin varlığından söz edilebilmektedir. Öte yandan kişilik alt boyutlarından nevroitiklikte korku, üzüntü, heyecanlı olma (Barrick ve Mount, 1991, s. 4; Costa ve McCrae, 1992; Goodstein ve Lanyon, 1999, s. 294) gibi duygular; dışadönüklükte sosyallik, girişkenlik, konuşkanlık (Pervin, 1996) gibi ilişkiler üzerinden ele alınan yapılar söz konusudur. Esnek çalışma algısı ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide nevroitiklik ile dışadönüklüğün düzenleyici rolü görülmemektedir. Nevrotiklik ve dışadönüklüğe dair bulguların elde edilememesinin sebebi bu iki değişkenin duygular ve ikili ilişkilere bağlı oluşabilecek kişilik yapılarıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Yeniliğe açıklık, sorumluluk ve uyumlulukta ise örgüt içerisindeki durumlar karşısında davranışsal olarak ifade edilebilecek kişilik yapıları söz konusudur. Chu vd. (2020) ile Priyadharshini ve Wesley (2014) tarafından yürütülen çalışmalarda nevroitikliğe dair bir bulguya rastlanmamıştır. Ek olarak Wayne vd. (2004) tarafından yürütülen çalışmada ise dışadönüklüğe ilişkin bir bulgu yer almamaktadır. Bu kişilik özelliklerine sahip bireylerin, pandemi döneminde evde kaldıkları süre boyunca sosyal alanlara getirilen düzenlemeler ile kişilerarası ilişkilerin kısıtlanması, esnek çalışma düzenine bağlı olarak nevroitik bireylerin stresle baş edememesi ve korku, kaygı, üzüntü gibi birtakım negatif duygulanımların açığa çıkması ve yine esnek çalışma yapısına bağlı olarak evden çalışma ya da ofiste kısıtlı personelin bulunması gibi sebepler doğrultusunda sosyal yaşamın ve iletişimin kısıtlanmasına bağlı olarak çalışanların sorun yaşamasına sebep olduğu düşünülmektedir.

8. SONUÇ

Sonuç olarak iş hayatı kriter olarak ele alındığında esnek çalışma düzeni içerisinde çalışanların aile yaşantıları içerisinde işten kaynaklı çatışmaya sebep olacak durumların ortaya çıkabilmesi durumu çalışmanın sonuçları içerisinde yer almaktadır. Pandemi döneminde özel sektör ve kamu kurumları zamansal veya mekânsal düzenlemeler ile esnek çalışma düzenine geçiş yapmışlardır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre zamansal esneklik; çalışma saatlerinin belirsizliği ve iş-aile hayatının iç içe geçmesi durumları ile karakterizedir. Yeni bir sürece kolay adapte olan, planlama, organizasyon becerileri yüksek ve işbirliğine açık çalışanlar için görev tanımlarındaki zamansal belirsizlikler örgüt içerisinde olumsuz davranışlara sebep olmaktadır. Dolayısıyla çalışanların yeni

sürece adaptasyon sağlama aşamasında yöneticilerin ya da kurumun çalışanlarına sağladığı esneklik tanımlarının belirli sınırlara sahip olması gerekmektedir. Kurumların esnek çalışma düzeni içerisinde belirli bir çalışma saati kısıtlaması getirmeleri önem taşımaktadır. Bu sayede esnek mesai düzeni içerisinde ortaya çıkan çalışma saati belirsizlikleri, işin çalışma saatleri dışına sarkması halinde zamansız bir iş tanımının ortaya çıkması ve bu bağlamda da çalışanların iş dışında kendilerine ya da ailelerine yönelik ayırdıkları zamanın ortadan kalkması durumlarının önüne geçilmesi planlanmaktadır. Pandemi ile birlikte kullanım sıklığı artan esnek çalışma düzeni çerçevesinde çalışanların görev tanımları yeniden planlanmalı ve esnek çalışma sistemine uygun bir revizyon sağlanmalıdır. Bu uygulama ile çalışanın özel yaşantısına müdahale edilmeden aynı zamanda da işin gerekliliklerinin sağlanması ve görevlerin tamamlanması önem taşımaktadır. Görev tanımının düzenlenmesi ile çalışanlara yeni esnek çalışma düzeni tanıtılmalı ve kurumun ihtiyacına yönelik modeller geliştirilmelidir. Çalışanların performans ve ilişkilerine bağlı olarak hibrit ya da evden çalışma, iş/görev paylaşımli çalışma sistemlerinin geliştirilmesi ve örgüte uygun olarak seçilen bu modeller aracılığıyla çalışanların verimliliğinin artması, işe daha motive olması ve en önemlisi iş-aile dengesini kurarak çatışmaların önüne geçilmesi hedeflenmektedir. Özetle:

- Esnek çalışma düzeni, örgütün hedef ve ihtiyaçlarına göre belirlenmeli ve çalışanlara yönelik en uygun esnek çalışma modeli (ev, ofis ya da hibrit çalışma tercihi gibi) tercih edilmelidir.
- Esnek çalışma düzeninde çalışanların pozisyonları gereği statü farklılıkları söz konusu olabilmektedir. Ancak esnek mesai uygulamasında üstlerin astlardan daha esnek bir çalışma düzenine sahip olmaları çatışmaya sebep olabilir. Bundan kaynaklı esnekliğin çalışanlar arasında dengeli dağılım şeklinde düzenlenmesi gerekmektedir.
- Esnek mesai düzeninde çalışma saatlerindeki esnekliğin belirsizliği ile normalden fazla iş yükünün ortaya çıkması önlenmelidir.
- Zorunlu mesai ve çalışma düzeninin esnek çalışma düzeninde çatışmaya sebep olmasından kaynaklı saat ve mekânsal esneklikler sağlanmalıdır.
- Yönetici ve çalışanların iş tanımındaki belirsizlik sebebiyle geç saatlere kadar çalışıyor olmaları iş-aile çatışmasını arttıran faktörler arasındadır. Çalışma saati ve çalışanlar arası iş iletişimine yönelik saat düzenlemeleri getirilmelidir.
- Örgütün web sistemi uzaktan çalışmaya uygun hale getirilmelidir.
- Esnek çalışma düzeninde örgüt içi birimlerin görev dağılımları net bir şekilde belirlenmeli ve haftalık ya da aylık çalışma çizelgelerinin tüm personele iletilmesi ile bilgi akışının sağlanması önem taşımaktadır.

Bu çalışma özellikle pandemi şartları baz alınarak çalışma saati ya da çalışma yerine bağlı olarak esnek çalışma düzenine geçiş yapmış hizmet sektörü içerisinde yer alan katılımcılardan oluşmaktadır. Çalışmanın bazı sınırlılıkları vardır. İlk olarak verilerin online veri toplama yöntemi ile elde edilmesinden dolayı katılımcıların hangi şartlarda katılım sağladıkları kontrol edilebilir bir imkan sağlamamaktadır. Bunun yanı sıra çalışma gereği hizmet sektörü içerisinde iş odaklı bir yaklaşımla ilişkilere bakılmış olup aile-iş çatışmasına yer verilmemiştir. Bu da aile temel alındığında esnek çalışma düzeni içerisinde aile ve sosyal ilişkilere bağlı olarak ne gibi etkilerin söz konusu olacağı sorusunu düşündürmektedir. Demografik özellikler açısından bireylerin medeni durumları, çocuk sayısı gibi faktörlerin de çatışma ile ilişkili olabileceği düşünülmekte olup alternatif çalışmalara katkı sunacağı düşünülmektedir. Son olarak hizmet sektörü dışında kalan sektörler ile de alternatif çalışmaların yürütülmesi ve literatüre kazandırılması açısından önem taşımaktadır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Akpolat, T. ve Çetin, M. (2020). Esnek Çalışma algısı ölçeği'nin geliştirilmesine ilişkin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 18(1), 136-152.

- Akyıldız, D. ve Durna, S. (2021). Determining the research status and coronavirus anxiety scores of academics during the flexible working arrangements initiated after the COVID-19 pandemic. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 16(3), 336-343.
- Alis D., Karsten L. ve Leopold J. (2006) From gods to goddesses. *Times and Society*, 15, 81-104.
- Allard, K., Haas, L. ve Hwang, C. P. (2007). Exploring the paradox: Experiences of flexible working arrangements and work–family conflict among managerial fathers in Sweden. *Community, Work and Family*, 10(4), 475-493.
- Allen, D. A., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. ve Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(5), 278-308.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. ve Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel psychology*, 66(2), 345-376.
- Allport, G. W. (1960). The open system in personality theory. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 61(3), 301.
- Barrick, M.R. ve Mount, M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Benet-Martínez, V. ve John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-multimethod analyses of the big five in Spanish and English. *Journal of personality and social psychology*, 75(3), 729.
- Bernhardt, J., Recksiedler, C. ve Linberg, A. (2022). Work from home and parenting: Examining the role of work-family conflict and gender during the COVID-19 pandemic. *Journal of Social Issues*, 1-36.
- Burke, R. J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 287-302.
- Campbell Clark, S. (2000), Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Chu, F., Guo, M., Liu, S. ve Chen, S. (2020). Work-family conflict, personality, and safety behaviors among high-speed railway drivers. *Journal of Transportation Safety & Security*, 12(9), 1147-1163.
- Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365.
- Costa, P. T., Jr. ve McCrae, R. R. (1980). Still stable after all these years: Personality as a key to some issues in adulthood and old age. P. B. Baltes ve O. G. Brim, Jr. (Ed.), *Life span development and behavior Vol 3* içinde (s. 65-102). Academic Press.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1992). *NEO-PI-R: Professional Manual*. Psychological Assessment Resources.
- Efeoğlu, İ. F. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma*. [Doktora Tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Eroğlu, E. (2004). *Esnek çalışma saatlerinin iş aile çatışması üzerindeki etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Felstead, A. ve Jewson, N. (2000). *In work at home*. Routledge.
- Frone, M. R., Russell, M. ve Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78.
- Glass, J. L. ve Estes, S. B. (1997). The family responsive workplace. *Annual Review of Sociology*, 23, 289–313.
- Goodstein, L. D. ve Lanyon, R. I. (1999). Applications of personality assessment to the workplace: A review. *Journal of Business and Psychology*, 13, 291-322.
- Gottlieb, B. H., Kelloway, E. K. ve Barham, E. J. (1998). *Flexible work arrangements*. John Wiley & Sons.
- Green, F. (2004). Why has work effort become more intense? *Industrial Relations* 43, 709-741.

- Greenhaus, J. H. (1988). The intersection of work-family roles: Individual, interpersonal, and organizational issues. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 23-44.
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Gutek, B. A., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). Rational versus gender role expectations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Halinski, M. ve Duxbury, L. (2019). Workplace flexibility and its relationship with work-interferes-with-family. *Personnel Review*, 49(1), 149-166.
- Harris, L. (2003). Home-based teleworking and the employment relationship. *Personnel Review*, 32(4), 422-437.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guilford Press.
- Janssen, D. ve Nachreiner, F. (2004). Health and psychosocial effects of flexible working hours. *Revista de Saude Publica*, 38, 11-18.
- John, O. P. ve Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives. L.A. Pervin & O.P. Johns (Ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research* içinde (s. 102-138). Guilford Press.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. ve Rosenthai, R. A. (1964). *Organizational stress*. Wiley.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. Wiley.
- Kaya, Ş. D., İleri, Y. Y. ve Kara, B. (2022). Benefits of flexible working system during Covid-19 pandemic: A field study in Turkey. *Ege Academic Review*, 22(3), 253-270.
- Kelliher, C. ve Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Kets de Vries M.F.R. ve Balazs K. (1997). The downside of downsizing. *Human Relations*, 50, 11-50.
- Lemos, A. H. D. C., Barbosa, A. D. O. ve Monzato, P. P. (2021). Women in home office during the covid-a9 pandemic and the work-family conflict configurations. *Revista de administração de empresas*, 60, 388-399.
- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S. ve MacVicar, A. (2007). The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller businesses. *Employee Relations*, 29(2), 138-161.
- McCrae, R. R. (1989). Why I advocate the five-factor model: Joint factor analyses of the NEO-PI with other instruments. D. M. Buss ve N. Cantor (Ed.), *Personality psychology: Recent trends and emerging directions* içinde (s. 237-245). Springer-Verlag.
- Metzger, R. O. ve Von Glinow, M. A. (1988). Off-site workers: at home and abroad. *California Management Review*, 30(2), 10-16.
- Murray, B. (1995). The economic arguments for teleworking. *Flexible Working*, 31-3.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 80, 400-409.
- Pervin, L. A. (1996). *The science of personality*. John Wiley & Sons.
- Pleck, J. H., Staines, G. L. ve Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 103, 29- 32.
- Priyadharshini, R. A. ve Wesley, R. J. (2014). Personality as a determinant of work-family conflict. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 7(5), 1037-1060.
- Rau B. L. ve Hyland M. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136.

- Robbins, S. P. ve Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education Inc.
- Sladek, C. (1995). A guide to offering work/life benefits. *Compensation and Benefits Review* 27(1), 41-46.
- Steffy B. D. ve Jones J. W. (1990). Differences between full-time and part-time employees in perceived role strain and work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* 11, 321-329.
- Sullivan, S. ve R. Lussier (1995). Flexible work arrangements as a management tool: Part I. *Supervision*, 56(8), 14-17.
- Sümer, N. ve Sümer, H. C. (2005). *Beş faktör kişilik özellikleri ölçeği* [Yayınlanmamış çalışma].
- T.C. Resmi Gazete. (2020). *COVID-19 kapsamında kamu çalışanlarına yönelik ilave tedbirler* (Yayın no. 31076). <https://www.resmigazete.gov.tr/fihrist?tarikh=2020-03-22&mukerrer=1>
- Taş, İ. E. ve Ateş, N. (2020). Kamuda bir esnek çalışma deneyimi: Vergi inceleme elemanlarının Covid-19 sürecinde esnek çalışması. *Vergi Raporu*, (253), 43-63.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L. ve Allen, T. D. (2006). Work and family from an industrial/organizational psychology perspective, M. Pitt-Catsouphes, E. E. Kossek ve S. Sweet (Ed.), *The work and family handbook: multi-disciplinary perspectives and approaches* içinde (s. 283-307). Lawrence Erlbaum.
- Tietze S. ve Musson, G. (2005). Recasting the home-work relationship: A case of mutual adjustment. *Organization Studies*, 26, 1331-1352.
- Tietze, S. ve Musson, G. (2003). The times and temporalities of home-based telework. *Personnel Review*, 32(4), 438-455.
- Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work-family conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 50, 749-761.
- Wayne, J. H., Musisca, N. ve Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 108-130.
- Yıldırım, B. I. (2014). *Çalışanların beş faktör kişilik özellikleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki: Alanya'daki beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama*. [Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.

TÜRKİYE İŞLETME TARİHİ ALANINI BİLDİRİLER ÜZERİNDEN İZLEMEK

TRACING THE TURKISH BUSINESS HISTORY THROUGH CONFERENCE PAPERS

Arş. Gör. Serhat TÜRKEN¹

ÖZ

Bu çalışmanın amacı ülkemizde görece yakın zamanda oluşturulmaya başlanan İşletme Tarihi alanında üretilmiş bildiri türündeki çalışmalar üzerinden, alandaki araştırmacıları, alana bilgi sağlayan şehirleri, yapılan araştırmalarda ele alınan konuları, alanda üretilen bilginin hangi yöntemlerle oluşturulduğunu, alan bilgisi üretilirken en fazla başvurulan temel kaynakları ve ulusal ve uluslararası işletme tarihi araştırmalarının çalışılan temalar bağlamında benzeştiği ve farklılaştığı noktaları göstermek, farklılaşma var ise olası sebeplerini kuramsal temelde açıklamaya çalışmaktır. Bu amaçla araştırma, niteliksel araştırma yöntemlerinden literatür taraması deseniyle kurgulanmış, veriler doküman incelemesi yöntemiyle elde edilerek içerik analizi ve bibliyografik eşleştirme analizi ile bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde ve İşletme Tarihi Konferanslarında sunulan tüm bildirilerdir. Bulgular kapsamında alana çalışmalarına katkı sağlayan 27 farklı üniversiteden toplam 139 adet araştırmacı listelenmiştir. Şehir ve üniversitelerin ilgili alana niceliksel katkıları gösterilmiştir. İşletme Tarihi araştırmalarının metodolojik profili çıkartılmıştır. Bibliyografik eşleştirme analiziyle de alanda en fazla kaynak gösterilen eserler tespit edilmiştir. Ulusal yazında en fazla üzerinde durulan konular belirlenmiş ve bunlar uluslararası yazında ön plana çıkan temalarla karşılaştırılmıştır. Ulusal ve uluslararası yazında temalar bağlamında benzeşmeden fazla farklılaşma dikkat çekmiştir. Bu farklılaşmanın da tarih araştırmalarının toplumsal bağlama özgülüğünden kaynaklanabileceği, farklı kurumsal çevrelerde farklı konuların araştırma ilgilerini cezbedebileceği tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Türkiye, İşletme Tarihi Araştırmaları, Bildiriler, İçerik Analizi, Bibliyografik Eşleştirme Analizi.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, N80, N83, N84.

ABSTRACT

The aim of the study is to examine the researchers in the field, the cities that provide information to the field, the topics covered in the research, the methods by which the information produced in the field is created, the most referenced main sources and national and international sources, through the studies produced in the field of business history, which has started to be created relatively recently in Turkey. The aim is to show the points where international business history researches are similar and different in the context of the studied themes, and to try to explain the possible reasons for differentiation on a theoretical basis. For this purpose, the research is designed with a literature review pattern, which is one of the qualitative research methods, and the data are obtained by document analysis method, and the findings are reached by content analysis and bibliographic coupling analysis. The sample of the research is all the papers presented at the "National Management and Organization Congresses and The Business History Conferences". Within the scope of the findings, a total of 139 researchers from 27 different universities who contributed to the field with their studies are listed. Quantitative contributions of cities and universities to the relevant field are shown. A methodological profile of business history studies is made. With the bibliographic coupling analysis, the most cited studies in the field are determined. The most emphasized topics in the national literature are determined and these are compared with the prominent themes in the international literature. In the national and international literature, more differentiation than similarity in terms of themes is drawn attention. It is argued that this differentiation may also be due to the national context dependence of historical studies, and that different topics may attract research interests in different institutional environments.

Keywords: Turkey, Business History Researches, Conference Papers, Content Analysis, Bibliographic Coupling Analysis.

JEL Classification Codes: M10, N80, N83, N84.

¹  Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, serhatturken.tr@gmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The aim of this study is to examine the researchers in the field, the cities that provide information to the field, the topics covered in the researches, the methods by which the information produced in the field is created, the most referenced main sources and national and international sources, through the studies produced in the field of Business History, which has started to be created relatively recently in our country. The aim is to show the points where international business history researches are similar and different in the context of the studied themes, and to try to explain the possible reasons for differentiation on a theoretical basis.

Design/methodology/approach:

The research was designed with a literature review pattern, which is one of the qualitative research methods, and the data were obtained by document analysis method, and the findings were reached by content analysis and bibliographic coupling analysis. The sample of the research is all the papers presented at the National Management and Organization Congresses and The Business History Conferences. Within the scope of the findings, a total of 139 researchers from 27 different universities who contributed to the field with their studies were listed. Quantitative contributions of cities and universities to the relevant field are shown. A methodological profile of Business History studies has been made. With the bibliographic coupling analysis, the most cited studies in the field were determined.

Findings:

Firstly, a total of 139 authors from 27 different cities and 53 different universities were identified. Secondly, the distribution of 139 authors to 27 cities is made. Istanbul, Ankara and Muğla are 63.3% of the researchers working in the field of Business History. In the third place, the quantitative representations of the contributions made by the cities to the field is made. When the average number of studies per author is considered, the cities with two or more studies per capita are Sakarya, Yalova, Kırklareli, Muğla, Kars and Kırşehir. The following findings of the research include indicators for the contribution of universities in the production of field knowledge. It is observed that 22.3% of the authors working in the field of Business History are employed as staff and/or students at Marmara and Istanbul Universities. Accordingly, while Marmara and Istanbul Universities share the first place. When the general methodological view of Turkish Business History studies was evaluated based on the studies examined within the research sample, it was seen that all studies were carried out with qualitative research methods. While literature review comes to the fore as a research design, case study/case analysis, oral history research, bibliometric analysis, historical and comparative institutional analysis and historical research are other research strategies. Among the data collection methods used in the studies, document analysis took the lead by far, and it was seen that data were collected through in-depth interviews, archival research and film analysis. While content analysis was frequently used in the analysis of the data, discourse analysis, deconstruction and thematic analysis techniques were also used. It is understood that the temporal context of Turkey Business History studies is generally Ottoman and Early Republican Period. The keyword "Business History" is frequently used in studies on the history of individual businesses, and it is used with a similar meaning and research purpose with "Institution history". Themes such as the history of factories (state), portraits of entrepreneurs, marketing history, family businesses and business groups constitute the prominent research themes in the field. The findings obtained here show the issues that are frequently emphasized in the national literature in general. While themes such as corporate governance, internationalization, innovation, globalization, performance and strategy come to the fore in international literature, these themes are not encountered in national literature; factory, institution history, state factories, business groups, business people portraits, sustainability. Similarity, on the other hand, was less than differentiation and remained limited in more generic subjects. Finally, the common studies cited the most by the papers examined by bibliographic coupling analysis were revealed. The works that make up the bibliography of a total of 118 papers that make up the sample were listed and the duplicate works were identified and it was determined how many different papers these studies were in the bibliography. Thus, the studies that are the main source of the researches in the type of papers produced in the field of Turkish business history are listed.

Conclusion and Discussion:

According to the results, a total of 139 researchers from 27 different universities who contributed to the field with their studies were listed. Quantitative contributions of cities and universities to the relevant field are shown. A methodological profile of Business History studies has been made. With the bibliographic coupling analysis, the most cited studies in the field were determined. The most emphasized topics in the national literature were determined and these were compared with the prominent themes in the international literature. In the national and international literature, more differentiation than similarity in terms of themes has drawn attention. It has been argued that this differentiation may also be due to the national context dependence of historical studies, and that different topics may attract research interests in different institutional environments.

1. GİRİŞ

İşletme (cilik) tarihi, işletmeler (Şekerli, 2018; Dil ve Demir, 2018; Pazarcık, 2019), girişimciler (Erserim ve Şan, 2018; Zincir ve Tunç, 2019; Dirlik ve Türken, 2021), sektörler (Ballı ve Duru, 2019; Gök ve Öztürk, 2020), kurumlar (Ercan ve Sığı, 2019), iş sistemleri, işletme eğitimi (Aysan, 2019; Özkul, 2016; Çakırel ve Özkul, 2018; Külli ve Arslantaş, 2020; Adiloğlu ve Yücel, 2019; Özkul, 2012), eğitim kurumları (Sungur ve Aytekin, 2019; Yalçınkaya ve Koraltürk, 2019), işletmenin alt alanları (Taşcıoğlu ve Yener, 2018; Varlı ve Koraltürk, 2019; Torlak, 2020) ve ticari topluluklar (Dirlik ve Türken, 2020; Elmalı, 2019), işletme ve yönetim tarihine dair ortaya konulan eserler ve yazarları (Dirlik ve Kızıltuğ, 2018; Özkul, 2017; Erserim ve Şan, 2018), işletme ve yönetim bilgisi (Türken vd., 2017; Dirlik ve Türken, 2018) gibi konuların tarihine ve zaman içerisindeki evrimine odaklanan bir araştırma alanı olarak tanımlanabilir. Harvard Business School'da 1927 yılında kürsü kurulmasıyla Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkan ve yaklaşık yüz yıllık bir geçmişe sahip olan bu araştırma alanının Türkiye'deki gelişimi göreceli olarak geç olmuştur (Jones vd., 2012). İktisat tarihi şemsiyesi altında ortaya çıkan ve gelişimini iktisat tarihçileriyle omuz omuza sürdüren (Kurt, 2016, s. 51-52) işletme tarihi kendi araştırma alanlarını yukarıda sıralanan konular üzerinden oluşturmaya çalışmaktadır. Alanın Türkiye'deki ilerlemesinde rol oynayan birtakım gelişmeler yaşanmıştır. 2014 ve 2015 yıllarında gerçekleştirilen İşletmecilik Tarihi Çalıştaylarının, 2014 yılında Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresine İşletmecilik ve Yönetim Tarihi alanının eklenmesinin ve 8 yıldır gerçekleştirilen her kongrede alan ile ilgili çalışmaların sunuluyor olmasının, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi'nin 2016 yılında 45. Cildinde "İşletmecilik Tarihi Özel Sayısı" yayımlanmasının, 2018 yılından bu yana her yıl düzenlenen İşletme Tarihi Konferanslarının ulusal işletme(cilik) tarihi alanının kurumsallaşmasında önemli kilometre taşları olduğu düşünülmektedir. Türkiye'de iktisat tarihi alanının yanı başında ilerleyen, ayrı bir bilimsel disiplin olma yetkinliklerinden henüz uzakta olduğu düşünülen işletme tarihi alanındaki "mütevazı" birikime (Kurt, 2016, s. 54) sistematik bir bakış sunmayı amaçlayan bu çalışma ulusal ve uluslararası alan yazınları arasında benzeşme ve farklılaşma tartışmasına kuramsal açıklama getirebilmeyi amaçlamaktadır.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışma Türkiye İşletme Tarihi alanına katkı yapan araştırmacıları, şehirleri, üniversiteleri serimlemek, alanda yapılan araştırmaların metodolojik profilini çıkarmak, hangi konuların araştırma ilgililerini daha fazla çektiğini ulusal ve uluslararası bağlamlar arasında karşılaştırmak ve bu bağlamlarda çalışılan konular bakımından benzeşme ve farklılaşma eğilimini kuramsal temellere dayandırarak açıklamaya çalışmak amaçlarıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma, niteliksel araştırma yöntemlerinden literatür taraması deseniyle kurgulanmıştır. Araştırma sorularını cevaplayabilmek adına üzerinde çalışılacak analizi birimi olarak ilgili alanda üretilen bildiri türündeki çalışmalar seçilmiştir. Örneklemin bildirilerden oluşturulmasının ardındaki sebeplerden ilki, sayıca en fazla yayının bildiri türünde verilmiş olmasıdır. Bildirilerde makale ve kitapların aksine araştırmacıların araştırma niyetlerinin ve ilgilerinin en ham hali görülebilmekte dolayısıyla bildirilerin araştırma meraklarına dair daha saf bir gösterge sunabileceği düşünülmektedir. Son olarak, devam eden araştırmaların da sadece bildiri türündeki yayımlarda görülebilmesi bu yayın türünü bu çalışma için önemli kılmaktadır.

Türkiye İşletme Tarihi alanında yapılan bildiri türündeki araştırmaların sunulduğu Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri (YÖNORG) ve İşletme Tarihi Konferansları (İTK) bulunmaktadır. İşletme ve Yönetim Tarihi'nin ayrı bir alan olarak 2014 yılında YÖNORG'a dahil edilmesinden önce de kongrede bu alanda bildiriler sunulmaktadır ancak sistematik incelemede bir kerteriz olarak 2014 yılı bu çalışma bağlamında YÖNORG için başlangıç kabul edilmiştir, İTK ise birinci konferansıya 2018 yılına dayanmaktadır. 2014 yılından bu yana adı geçen organizasyonların bildiri kitaplarında İşletme Tarihi alanında yayımlanan toplam 118 adet bildiri bulunmaktadır. Bu bildiriler yayın yılı, yazar bilgisi, sunulduğu organizasyon, yazar(lar)ın bağlı bulunduğu üniversite/kurum, yazarın bulunduğu şehir, anahtar kelimeler, araştırma yöntemi gibi bilgileri içerecek şekilde listelenmiştir. Excel üzerinde tam sayım ve özel sıralama özellikleri kullanılarak belirtilen kategoriler bağlamında içerik analizi uygulanmış ve araştırma bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca bibliyografik eşleştirme analizi kapsamında ilgili bildirilerin kaynakçaları tek bir Excel çalışma sayfası üzerinde birleştirilmiş, alfabetik sıralama yapılarak en fazla tekrar eden, yani farklı çalışmalarda en fazla kaynak gösterilen eserler belirlenmiştir.

3. BULGULAR VE TARTIŞMA

İlk olarak Türkiye İşletme Tarihi araştırmacılarını, bağlı buldukları üniversite/kurum bilgileri ve incelenen örneklem dahilindeki çalışma sayılarıyla birlikte gösteren toplam bir liste oluşturulmuştur. 27 farklı şehirden ve 53 farklı üniversiteden toplam 139 adet yazar tespit edilmiştir, tamamı Tablo 1.'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmacılar Listesi

Sıra No	Yazar	Şehir	Üniversite/Kurum	Çalışma Sayısı
1	Akansel Yalçinkaya	İstanbul	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	7
2	Kemal Demir	Yalova	Yalova Üniversitesi	7
3	Serkan Dirlik	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	7
4	Enes Kurt	İstanbul	İstinye Üniversitesi	6
5	Mustafa Kurt	Yalova	Yalova Üniversitesi	6
6	Yasin Şehitoğlu	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	6
7	Esra Dil	Sakarya	Sakarya Üniversitesi	5
8	Ahmet Sait Özkul	Isparta	Süleyman Demirel Üniversitesi	4
9	Burak Külli	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	4
10	Ebru Özer Topaloğlu	Konya	Necmettin Erbakan Üniversitesi	4
11	Muzaffer Aydemir	İstanbul	Altınbaş Üniversitesi	4
12	Baki Çakır	Kırklareli	Kırklareli Üniversitesi	3
13	Mehmet Erçek	İstanbul	İstanbul Teknik Üniversitesi	3
14	Muhammet Fatih Şengüllendi	İstanbul	Beykent Üniversitesi	3
15	Oya Zincir	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	3
16	Serhat Türken	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	3
17	Ünsal Sığırı	Ankara	OSTİM Teknik Üniversitesi	3
18	Arzu Varlı	İstanbul	Marmara Üniversitesi	2
19	Aykut Berber	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	2
20	Aykut Göksel	Ankara	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	2
21	Aylin Yılmaz	Konya	Necmettin Erbakan Üniversitesi	2
22	Ayşe Nureşan Yüksel	Kırşehir	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	2
23	Ayşegül Özbebek Tunç	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	2
24	Cemil Ozan Soydemir	İstanbul	Bilgi Üniversitesi	2
25	Ceylan Merve Binici	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	2
26	Elif Sungur	İstanbul	Maltepe Üniversitesi	2
27	Hakan Aytekin	İstanbul	Maltepe Üniversitesi	2
28	Hasibe Aysan	Ankara	OSTİM Teknik Üniversitesi	2
29	Janset Özen Aytemur	Antalya	Akdeniz Üniversitesi	2
30	Kubilay Özyer	Tokat	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2
31	Mehmet Özkan	İstanbul	Marmara Üniversitesi	2
32	Murat Koraltürk	İstanbul	Marmara Üniversitesi	2
33	Murat Topaloğlu	Kars	Kafkas Üniversitesi	2
34	Senem Göl Beşer	İstanbul	Yeditepe Üniversitesi	2
35	Serdar Uslu	Antalya	Akdeniz Üniversitesi	2
36	Serkan Bayraktaroğlu	Sakarya	Sakarya Üniversitesi	2
37	Yasin Çakırel	Kırklareli	Kırklareli Üniversitesi	2
38	Yener Pazarcık	Çanakkale	Çanakkale O.M. Üniversitesi	2

Sıra No	Yazar	Şehir	Üniversite/Kurum	Çalışma Sayısı
39	Zafer Çakmak	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	2
40	A. Bahar Ceritoğlu	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
41	Abdullah Nergiz	İstanbul	İstanbul Rumeli Üniversitesi	1
42	Alper Erserim	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
43	Arzu İnan	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
44	Aytuğ Sözüer	Yalova	Yalova Üniversitesi	1
45	Bahman Huseyinli	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
46	Belkıs Özkara	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1
47	Binali Doğan	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
48	Büşra Yiğitol	Konya	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	1
49	Canan Sevinç	Konya	Necmettin Erbakan Üniversitesi	1
50	Cem Cüneyt Arslantaş	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
51	Cenk Sözen	Ankara	Başkent Üniversitesi	1
52	Çiğdem Gürsoy	İstanbul	İstinye Üniversitesi	1
53	Deniz Elber Börü	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
54	Deniz Palalar Alkan	İstanbul	Yeditepe Üniversitesi	1
55	Deniz Tunçalp	İstanbul	İstanbul Teknik Üniversitesi	1
56	Dilek Zamantılı Nayır	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
57	Dora Sungunay	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
58	Dursun Yener	İstanbul	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	1
59	Duygu Kızıldağ	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1
60	Duygu Toplu Yaşlıoğlu	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
61	Ebru Caymaz	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
62	Elif Özdeş	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
63	Erdal Aydın	Çanakkale	Çanakkale O.M. Üniversitesi	1
64	Erdem Kırkbeşoğlu	Ankara	Başkent Üniversitesi	1
65	Ergül Ballı	İstanbul	İstanbul Gedik Üniversitesi	1
66	Ersan Remzi Acun	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
67	Ersin Kanat	Zonguldak	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	1
68	Esin Can	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	1
69	Esmâ Dökmener	İstanbul	Sebahattin Zaim Üniversitesi	1
70	Esra İşbilen Duru	İstanbul	İstanbul Gedik Üniversitesi	1
71	Esra Kurt	Ankara	Başkent Üniversitesi	1
72	Eyüp Aygün Tayşir	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
73	Eyüp Bayram Şekerli	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
74	Fahri Erenel	İstanbul	İstinye Üniversitesi	1
75	Fatih Çam	Ankara	YOK	1
76	Fırat Botan Şan	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
77	Gökçe Dervişoğlu Okandan	İstanbul	İstanbul Bilgi Üniversitesi	1
78	Gözde Kandem	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
79	Gülnaz Karaosmanoğlu	Ankara	OSTİM Vakfı	1
80	Hale Eda Akduru	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
81	Hasan Aykut Karaboğa	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	1

Sıra No	Yazar	Şehir	Üniversite/Kurum	Çalışma Sayısı
82	Hatice Özutku	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1
83	Işıl Atalay	Antalya	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	1
84	İhsan Cora	Giresun	Giresun Üniversitesi	1
85	İlayda Özkan	Ankara	Çankaya Üniversitesi	1
86	Kazım Mert	Sakarya	Sakarya Üniversitesi	1
87	Kemalettin Kuzucu	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
88	Kerim Özcan	Ankara	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	1
89	Leyla Adiloğlu	İstanbul	Özyeğin Üniversitesi	1
90	M. Murat Yaşlıoğlu	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
91	Mehmet Burak Kılınç	Tokat	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	1
92	Mehtap Öztürk	Konya	Selçuk Üniversitesi	1
93	Mertcan Taşçıoğlu	İstanbul	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	1
94	Muammer Atıla	Erzurum	Atatürk Üniversitesi	1
95	Murat Arısal	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
96	Murat Elmalı	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
97	Murat Esen	İzmir	Kâtip Çelebi Üniversitesi	1
98	Murat Uçar	Bursa	Bursa Uludağ Üniversitesi	1
99	Mustafa Atilla Arıcıoğlu	Konya	Necmettin Erbakan Üniversite	1
100	Mustafa Yıldırım	Antalya	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	1
101	Müslüme Akyüz	Sivas	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	1
102	N.Güzin Övünç	İstanbul	Erenköy Kız Liseliler Derneği	1
103	Nazan Yelkikalan	Çanakkale	Çanakkale O.M. Üniversitesi	1
104	Nevzat Tetik	Malatya	İnönü Üniversitesi	1
105	Nihat Erdoğan	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	1
106	Nimet Karaaslan	İstanbul	Beykent Üniversitesi	1
107	Olca Biçe Aşkun	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
108	Onur Türker	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
109	Ozan Emre Ufacık	İstanbul	Beykent Üniversitesi	1
110	Ömer Torlak	İstanbul	İstanbul Ticaret Üniversitesi	1
111	R. Arzu Kalemci	Ankara	Çankaya Üniversitesi	1
112	Refika Bakoğlu	İstanbul	Marmara Üniversitesi	1
113	Rukiye Sönmez	Çanakkale	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	1
114	Seçkin Can Koyuncu	Niğde	Ömer Halis Demir Üniversitesi	1
115	Sefa Şentürk	Yalova	YOK	1
116	Selçuk Yeke	Ardahan	Ardahan Üniversitesi	1
117	Sena Erden Ayhün	Çanakkale	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	1
118	Serkan Yazıcı	Sinop	Sinop Üniversitesi	1
119	Servet Akyol	Antalya	Akdeniz Üniversitesi	1
120	Sinem Onat	İstanbul	Beykent Üniversitesi	1
121	Suudan Gökçe Gök	Ankara	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	1
122	Sven Faber	Gebze	Bosch Rexroth	1
123	Şeyma Bakkaloğlu	Yalova	Yalova Üniversitesi	1
124	Tuba Bozaykut Bük	İstanbul	İstanbul Medipol Üniversitesi	1

Sıra No	Yazar	Şehir	Üniversite/Kurum	Çalışma Sayısı
125	Tuba Vural	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1
126	Tufan Kızıltuğ	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
127	Tuğçe Ezgi Soyalıtın	İstanbul	İstanbul Kültür Üniversitesi	1
128	Uğur Özcan	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
129	Umut Avcı	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1
130	Ümit Ercan	Ankara	Başkent Üniversitesi	1
131	Üzeyir Yıldız	Yalova	Yalova Üniversitesi	1
132	Yasemin Aygün	İstanbul	YOK	1
133	Yasemin Bal	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	1
134	Yasemin Tekinkaya	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1
135	Yasin Rofcanin	İngiltere	University of Bath	1
136	Yunus Şahin	Yalova	Yalova Üniversitesi	1
137	Yusuf Gündüz	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	1
138	Zeynep Genç	Kocaeli	Kocaeli Üniversitesi	1
139	Zeynep Sözmen	İstanbul	YOK	1

İkinci olarak 139 yazarın 27 şehre dağılımı Tablo 2’de gösterilmektedir. Buna göre İstanbul, Ankara ve Muğla İşletme Tarihi alanında çalışma yapan araştırmacıların %63,3’üne ev sahipliği yapmaktadır. Bu sonuca göre Türkiye’de işletme tarihi bilgisi üretiminde merkez şehirlerin İstanbul ve Ankara olduğu iddia edilebilir. Yazar sayısına bakarak bu çıkarımı yapmanın yeterli olup olmadığı ise Tablo 3.’te verilmiş olan yazar başına çalışma sayısı verisiyle test edilebilir. Sadece en fazla yazara ev sahipliği yapmak değil aynı zamanda şehirlerin ev sahipliği yaptığı yazarların üretmiş oldukları çalışma sayıları da bu konu hakkında fikir verebilecektir.

Tablo 2. Araştırmacıların Şehirlere Dağılımı

Sıra No	Şehir	Şehirdeki Yazar Sayısı	Sıra No	Şehir	Şehirdeki Yazar Sayısı
1	İstanbul	67	15	Bursa	1
2	Ankara	13	16	Erzurum	1
3	Muğla	8	17	Gebze	1
4	Yalova	7	18	Giresun	1
5	Konya	6	19	Isparta	1
6	Antalya	5	20	İngiltere	1
7	Çanakkale	5	21	İzmir	1
8	Afyon	5	22	Kocaeli,	1
9	Sakarya	3	23	Malatya	1
10	Kırklareli	2	24	Niğde	1
11	Tokat	2	25	Sinop	1
12	Kars	1	26	Sivas	1
13	Kırşehir	1	27	Zonguldak	1
14	Ardahan	1			

Üçüncü sırada şehirlerin alana yaptıkları katkıların niceliksel gösterimleri Tablo 3.’te verilmektedir. Tablo incelendiğinde, şehirdeki toplam çalışma sayısına göre fazladan aza doğru sıralandığı anlaşılmaktadır. Tablo 2.’de yorumlanan işletme tarihi bilgisi üretiminde en fazla yazara ev sahipliği yapan İstanbul ve Ankara’nın yanında yazarlarının niceliksel katkıları bakımından da kişi başına iki ve daha fazla çalışma düşen şehirlerin Sakarya, Yalova, Kırklareli, Muğla, Kars ve Kırşehir olduğu göze çarpmaktadır.

Tablo 3. Şehirlerin İşletme Tarihi Alanına Niceliksel Katkıları

Sıra No	Şehir	Şehirdeki Yazar Sayısı	Şehirdeki Toplam Çalışma sayısı	Yazar Başına Çalışma Sayısı
1	İstanbul	67	106	1,6
2	Yalova	7	18	2,6
3	Ankara	13	17	1,3
4	Muğla	8	16	2
5	Konya	6	10	1,7
6	Sakarya	3	8	2,7
7	Antalya	5	7	1,4
8	Çanakkale	5	6	1,2
9	Kırklareli	2	5	2,5
10	Afyon	5	5	1
11	Tokat	2	3	1,5
12	Kars	1	2	2
13	Kırşehir	1	2	2
14	Ardahan	1	1	1
15	Bursa	1	1	1
16	Erzurum	1	1	1
17	Gebze	1	1	1
18	Giresun	1	1	1
19	Isparta	1	1	1
20	İngiltere	1	1	1
21	İzmir	1	1	1
22	Kocaeli	1	1	1
23	Malatya	1	1	1
24	Niğde	1	1	1
25	Sinop	1	1	1
26	Sivas	1	1	1
27	Zonguldak	1	1	1

Araştırmanın takip eden bulguları ise alan bilgisi üretiminde üniversitelerin katkısına yönelik göstergeleri içermektedir. Tablo 4.'te araştırmacıların üniversitelere dağılımı verilmektedir. İlgili tabloda İşletme Tarihi alanında çalışması olan yazarların %22,3'ü Marmara ve İstanbul Üniversiteleri'nde personel ve/veya öğrenci olarak yer aldığı izlenmektedir. Tablo 5.'te ise üniversitelerin alana niceliksel katkıları sunulmaktadır. Buna göre yine Marmara ve İstanbul Üniversiteleri sayıca en fazla çalışma yapan üniversiteler olarak ilk sırayı paylaşırken, araştırmacı başına düşen ortalama yayın sayısının iki ve daha fazla olduğu üniversiteler de Yalova Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, İstinye Üniversitesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi Kırklareli Üniversitesi, OSTİM Teknik Üniversitesi, Altınbaş Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Maltepe Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Kafkas Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 4. Araştırmacıların Üniversitelere/Kurumlara Dağılımı

Üniversite/Kurum	Yazar Sayısı	Üniversite/Kurum	Yazar Sayısı
Marmara Üniversitesi	18	Kafkas Üniversitesi	1
İstanbul Üniversitesi	13	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	1
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	8	Ardahan Üniversitesi	1
Yalova Üniversitesi	6	Atatürk Üniversitesi	1
Yıldız Teknik Üniversitesi	6	Bosch Rexroth	1
Çanakkale O.M. Üniversitesi	5	Bursa Uludağ Üniversitesi	1
Afyon Kocatepe Üniversitesi	5	Erenköy Kız Liseliler Derneği	1
Necmettin Erbakan Üniversitesi	4	Giresun Üniversitesi	1
Beykent Üniversitesi	4	İnönü Üniversitesi	1
Başkent Üniversitesi	4	İstanbul Kültür Üniversitesi	1
İstanbul Medeniyet Üniversitesi	3	İstanbul Medipol Üniversitesi	1
İstinye Üniversitesi	3	İstanbul Rumeli Üniversitesi	1
Sakarya Üniversitesi	3	İstanbul Ticaret Üniversitesi	1
Akdeniz Üniversitesi	3	Kâtip Çelebi Üniversitesi	1
Kırklareli Üniversitesi	2	Kocaeli Üniversitesi	1
OSTİM Teknik Üniversitesi	2	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	1
İstanbul Teknik Üniversitesi	2	OSTİM Vakfı	1
Maltepe Üniversitesi	2	Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi	1
Bilgi Üniversitesi	2	Özyeğin Üniversitesi	1
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2	İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi	1
Yeditepe Üniversitesi	2	Selçuk Üniversitesi	1
Alanya Alâeddin Keykubat Üniversitesi	2	Sinop Üniversitesi	1
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	2	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	1
Çankaya Üniversitesi	2	University of Bath	1
İstanbul Gedik Üniversitesi	2	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	1
Altınbaş Üniversitesi	1	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	1
Süleyman Demirel Üniversitesi	1		

Tablo 5. Üniversitelerin İşletme Tarihi Alanına Niceliksel Katkıları

Sıra No	Üniversite/Kurum	Toplam Yazar Sayısı	Toplam Çalışma Sayısı	Yazar Başına Çalışma Sayısı
1	İstanbul Üniversitesi	13	21	1,6
2	Marmara Üniversitesi	18	21	1,2
3	Yalova Üniversitesi	6	17	2,8
4	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	8	16	2
5	Yıldız Teknik Üniversitesi	6	12	2
6	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	3	9	3
7	İstinye Üniversitesi	3	8	2,7
8	Necmettin Erbakan Üniversitesi	4	8	2
9	Sakarya Üniversitesi	3	8	2,7
10	Beykent Üniversitesi	4	6	1,5
11	Çanakkale O.M. Üniversitesi	5	6	1,2

Sıra No	Üniversite/Kurum	Toplam Yazar Sayısı	Toplam Çalışma Sayısı	Yazar Başına Çalışma Sayısı
12	Afyon Kocatepe Üniversitesi	5	5	1
13	Akdeniz Üniversitesi	3	5	1,7
14	Kırklareli Üniversitesi	2	5	2,5
15	OSTİM Teknik Üniversitesi	2	5	2,5
16	Altınbaş Üniversitesi	1	4	4
17	Başkent Üniversitesi	4	4	1
18	İstanbul Teknik Üniversitesi	2	4	2
19	Maltepe Üniversitesi	2	4	2
20	Süleyman Demirel Üniversitesi	1	4	4
21	Bilgi Üniversitesi	2	3	1,5
22	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2	3	1,5
23	Yeditepe Üniversitesi	2	3	1,5
24	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	2	2	1
25	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	2	2	1
26	Çankaya Üniversitesi	2	2	1
27	İstanbul Gedik Üniversitesi	2	2	1
28	Kafkas Üniversitesi	1	2	2
29	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	1	2	2
30	Ardahan Üniversitesi	1	1	1
31	Atatürk Üniversitesi	1	1	1
32	Bosch Rexroth	1	1	1
33	Bursa Uludağ Üniversitesi	1	1	1
34	Erenköy Kız Liseliler Derneği	1	1	1
35	Giresun Üniversitesi	1	1	1
36	İnönü Üniversitesi	1	1	1
37	İstanbul Kültür Üniversitesi	1	1	1
38	İstanbul Medipol Üniversitesi	1	1	1
39	İstanbul Rumeli Üniversitesi	1	1	1
40	İstanbul Ticaret Üniversitesi	1	1	1
41	Kâtip Çelebi Üniversitesi	1	1	1
42	Kocaeli Üniversitesi	1	1	1
43	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	1	1	1
44	OSTİM Vakfı	1	1	1
45	Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi	1	1	1
46	Özyeğin Üniversitesi	1	1	1
47	İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi	1	1	1
48	Selçuk Üniversitesi	1	1	1
49	Sinop Üniversitesi	1	1	1
50	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	1	1	1
51	University of Bath	1	1	1
52	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	1	1	1
53	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	1	1	1

Araştırma örneklemini dahilinde incelenen çalışmalardan yola çıkarak Türkiye İşletme Tarihi araştırmalarının genel metodolojik görünümü değerlendirildiğinde tüm çalışmaların niteliksel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirildiği görülmüştür. Araştırma deseni olarak literatür taraması ön plana çıkmakla beraber örnek olay araştırması/vaka analizi, sözlü tarih araştırması, Bibliyometrik analiz, tarihsel ve karşılaştırmalı kurumsal analiz ve tarihsel araştırma da rastlanılan diğer araştırma stratejileridir. Çalışmalarda kullanılan veri toplama yöntemleri arasında açık ara farkla doküman incelemesi ön sıraya yerleşirken, derinlemesine mülakat, Arşivsel araştırma ve film analizi yollarıyla da veri toplandığı görülmüştür. Verilerin çözümlenmesinde ise içerik analizi sıklıkla kullanılmış olmakla birlikte, söylem analizi, yapıbozum ve tematik analiz tekniklerinden de yararlanılmıştır.

İncelenen çalışmaların anahtar kelimeleri üzerinden hangi temaların sıklıkla araştırma konularıyla ilişkilendirildiği ortaya konmaya çalışılmıştır. Tablo 6.'da anahtar kelimeler ve gerçekleşme sıklıkları gösterilmiştir.

Tablo 6. Ulusal Yazında Sıklıkla Araştırılan Temalar

Anahtar Kelime	Gerçekleşme Sayısı	Anahtar Kelime	Gerçekleşme Sayısı
İşletme Tarihi	10	Hayırsever*	2
Osmanlı*	10	Holakrasi	2
Yönetim*	10	İnsan Kaynakları*	2
Fabrika*	6	İş İnsanı portresi	2
İşletmecilik Tarihi	6	İşçi şirketi	2
Pazarlama*	6	İşletme Grupları	2
Tarih*	5	İşletmecilik Bilgisi	2
Kurum Tarihi	4	Kariyer*	2
Şirket*	4	Kendi kendini yöneten takımlar	2
Ahilik*	3	Kurumsal Kuram	2
Business History Dergisi	3	Kurumsal Sürdürülebilirlik*	2
Devlet fabrikaları	3	Kurumsallaşma	2
Erenköy Kız Lisesi	3	Nostalji	2
Girişimci*	3	OYAK	2
İçerik analizi	3	Örgütsel form	2
Kadın*	3	Para vakıfları	2
Nitel araştırma	3	Sanayileşme	2
Söylem*	3	Sürdürülebilirlik	2
Ticaret	3	Sürelî yayımlar	2
Aile işletmeciliği	2	Şeker*	2
Amerikanizasyon	2	Traktör	2
Bibliyometrik Analiz	2	Turizm	2
Bilimsel Yönetim,	2	Türk hava yolları	2
Erken Cumhuriyet Dönemi	2	Türk sineması	2
Güç	2	Uzun ömürlü*	2
Halk şirketi	2	Üniversite-sanayi işbirliği	2
Hamidiye Ticaret Mektebi	2	Yönetim bilgisi	2
Hava yolları*	2		

* Çeşitli eklerden arındırılmış görece köken kavramları ifade eder. Örn. Yönetim(sel), Söylem (analizi vb.), girişimci (lik, ler vb.), kadın (çalışmaları, işgören vb.)

Buna göre Türkiye İşletme Tarihi araştırmalarının zamansal bağlamının genellikle Osmanlı ve Erken Cumhuriyet Dönemi olduğu anlaşılmaktadır. “İşletme Tarihi” anahtar kelimesi sıklıkla tekil işletmelerin tarihini konu alan çalışmalarda kullanılmış olup “Kurum tarihi” ile benzer anlam ve araştırma amacıyla kullanılmıştır. Fabrikaların

(devlet) tarihi, girişimcilerin portreleri, pazarlama tarihi, aile işletmeleri ve işletme grupları gibi temalar alanda ön plana çıkan araştırma temalarını oluşturmaktadır. Buradan elde edilen bulgular genel anlamda ulusal yazında üzerinde sıklıkla durulan konuları göstermektedir. Uluslararası yazınla bir karşılaştırma yapmak üzere Şehitoğlu ve diğer yazarların (2020) Business History dergisinin 1995-2019 yılları arasındaki 25 yıllık dönemini çalışılan ana konular bağlamında değerlendirdikleri araştırmalarının bulgularından faydalanılmıştır. Tablo 7.'de Business History dergisinde belirtilen zaman aralığında yayımlanmış makalelerin anahtar kelimelerinin dökümü verilmiştir.

Tablo 7. Uluslararası Yazında Sıklıkla Araştırılan Temalar

Keyword ID			Author Keyword	
Sıra No	Kelime	Gerçekleşme Sayısı	Kelime	Gerçekleşme Sayısı
1	Endüstri	57	Kurumsal Yönetişim	26
2	Yönetim	49	İşletme Tarihi	23
3	İşletme	48	Girişimcilik	22
4	Britanya	47	İspanya	22
5	Tarih	45	Regülasyon	21
6	Performans	42	Strateji	21
7	Firma	36	Aile İşletmesi	17
8	Pazar	28	Networkler	16
9	Birleşik Devletler	28	İsveç	16
10	Mülkiyet	27	Uluslararasılaşma	15
11	Firmalar	26	Rekabet	13
12	Büyüme	26	Pazarlama	13
13	İnovasyon	25	Tarih	12
14	Örgüt	25	İnovasyon	12
15	Yatırım	22	Japonya	12
16	Kurumsal Yönetişim	21	On dokuzuncu yüzyıl	12
17	Politika	21	Bankalar	11
18	Strateji	21	Küreselleşme	11
19	Rekabet	20	Perakende	11
20	Stratejiler	20	Perakendecilik	11

Kaynak: (Şehitoğlu vd., 2020).

Tablo 6 ve Tablo 7 birlikte değerlendirildiğinde ulusal ve uluslararası yazında sıklıkla üzerinde durulan, araştırılan konular arasında benzeşmeden fazla farklılaşma olduğu dikkat çekmektedir. Bahsi geçen karşılaştırma Tablo 8.'den izlenebilir.

Tablo 8. Ulusal ve Uluslararası İşletme Tarihi Yazınına Yönelik Bir Karşılaştırma

Farklılıklar	Ortak Temalar
Uluslararası	Girişimci(lik)
Kurumsal Yönetişim	Yönetim
Uluslararasılaşma	İşletme Tarihi
İnovasyon	Aile İşletmeleri
Küreselleşme	Pazarlama
Performans	
Strateji	
Britanya	
ABD	
	Erken Cumhuriyet Dönemi
	Osmanlı

Uluslararası yazında kurumsal yönetim, uluslararasılaşma, inovasyon, küreselleşme, performans ve strateji gibi temalar ön plana çıkarken ulusal yazından bu temalara rastlanmamakta; fabrika, kurum tarihi, devlet fabrikaları, işletme grupları, iş insanı portreleri, sürdürülebilirlik gibi konular görülmektedir. Benzeşme ise farklılaşmaya göre daha az ve daha jenerik konularda sınırlı kalmıştır. Son olarak bibliyografik eşleştirme analizi ile incelenen bildirilerin en fazla atıf yaptıkları ortak eserler ortaya çıkartılmıştır. Örnekleme oluşturan toplam 118 bildirinin kaynakçalarını oluşturan eserler listelenmiş ve mükerrer olan eserler tespit edilerek bu eserlerin kaç farklı bildirinin kaynakçasında yer aldığı belirlenmiştir. Böylelikle Türkiye işletme tarihi alanında üretilen bildiri türündeki araştırmaların işaret ettiği temel kaynak konumundaki eserler listelenerek Tablo 9.'da gösterilmiştir. Yinelenme sıklığı, ilgili eserin kaç adet farklı bildirice kaynak gösterildiğini ifade etmektedir. Aşağıdaki tabloya dahil edilen eserler de en az iki ve üzeri bildirinin kaynakçasında bulunanlardır.

Tablo 9. Bibliyografik Eşleştirme Analizi Sonuçları

Sıra No	Eser	Yinelenme Sıklığı
1	Borataş (2013)	8
2	Ernst & Young. (2010-2016, 2019)	8
3	OYAK Dergisi	8
4	Kipping ve Üsdiken (2014)	7
5	T. C. Resmî Gazete	7
6	Taylor Society (1914)	7
7	Buğra (2016)	6
8	Amatori ve Jones (2007)	5
9	T.C İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitapları	5
10	Topal Erdemir ve Kırılı (2012)	5
11	Üsdiken (2003)	5
12	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Kanunu (1979, 17 Nisan)	5
13	Aytemur (2010)	4
14	Berber (2013)	4
15	Buluş ve Arıcıoğlu (2005)	4
16	Clark (1974)	4
17	Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Beş Yıllık Kalkınma Planları.	4
18	Wren (1997)	4
19	Chandler (1962)	3
20	Dil (2013)	3
21	Ertürk (2008)	3
22	Hatiboğlu (2002)	3
23	Kepenek (2012)	3
24	Sahlin-Andersson ve Engwall (2002).	3
25	Seyitdanlıoğlu (2009)	3
26	Thornton ve Ocasio (1999)	3
27	Toprak (1982)	3
28	Üsdiken (2004)	3
29	Abadan-Unat (1976)	2
30	Abrahamson (1996)	2
31	Akyol (1977)	2
32	Alper vd. (2015)	2
33	Apak (1993)	2

Sıra No	Eser	Yinelenme Sıklığı
34	Aydınlr (2010)	2
35	Aytemur (2007)	2
36	Berkes (2003)	2
37	Bucheli ve Wadhvani (2014)	2
38	Chandler (1977)	2
39	Clark ve Rowlinson (2004)	2
40	Colpan ve Jones (2016)	2
41	Çakar ve Danışman (2012)	2
42	Çöloğlu (1984)	2
43	Demir (2016)	2
44	Demirel (1977)	2
45	Dirlik ve Leblebici (2016)	2
46	Djelic (2001)	2
47	Djelic, ve Sahlin-Andersson (2006)	2
48	Dündar (2006)	2
49	Engwall vd. (2016)	2
50	Ercan ve Sığrı (2018)	2
51	Ercan ve Sığrı (2019)	2
52	Erçek ve Günçavdı (2016)	2
53	Erçek ve Üsdiken (2011)	2
54	Erdoğan (2004)	2
55	Eryüksel (1990)	2
56	Friedland ve Alford (1991)	2
57	Gökeer (1975)	2
58	Gökmen (1972)	2
59	Greenwood ve Hinings (1996)	2
60	Guillen (2000)	2
61	Güran (1992)	2
62	Gürbüz ve Şahin (2014)	2
63	Güvemli (2003)	2
64	Johnson (2007)	2
65	Jones ve Zeitlin (2008)	2
66	Keskin vd. (2016)	2
67	Kırlı vd. (2012)	2
68	Kızılorman (2006)	2
69	Kipping (1997)	2
70	Kipping ve Üsdiken (2008)	2
71	Kocakaplan (2007)	2
72	Koraltürk (Ty)	2
73	Kurt (2016)	2
74	Lawrence ve Suddaby (2006)	2
75	Makal (2008)	2
76	Mortan (1982, 29 Mart)	2

Sıra No	Eser	Yinelenme Sıklığı
77	Ocasio vd. (2016)	2
78	Önsoy (1988)	2
79	Önsoy (1984)	2
80	Özbay ve Bülbül (2009)	2
81	Özkul (2012)	2
82	Pamuk (2015)	2
83	Perchard vd. (2017)	2
84	Phillips ve Brown (1993)	2
85	Porter (1990)	2
86	Sungur ve Aytakin (2017)	2
87	Tuna (1977)	2
88	Üçışık (2014)	2
89	Üsdiken (2002)	2
90	Üsdiken (2008)	2
91	Üsdiken ve Özen Aytemur (2009)	2
92	Üsdiken ve Kipping (2014)	2
93	Powell ve Dimaggio (2012)	2
94	Webster ve Mertova (2007)	2
95	Wilson ve Thomson (2006)	2
96	Wren (2009)	2
97	Yazıcı (2015)	2
98	Yılmaz (1993)	2

Türkiye işletme tarihi alanında yapılan bildiri türündeki çalışmalar tarafından en fazla alıntılanan eser Boratav'ın (2013) Türkiye İktisat Tarihi kitabı olmuştur. Literatürde Türkiye'deki işletme tarihi yazınının iktisat tarihi ile bir arada ilerlediği ifade edildiğinden bu bulgu şaşırtıcı olmamıştır. 118 bildirinin 8 tanesinde bu eser kaynak olarak gösterilmiştir. Ernst&Young şirketinin satın alma ve birleşme raporları, OYAK Dergisi, Resmi Gazete, Ziraat Bankası Kanunu, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Beş Yıllık Kalkınma Planları da alandaki çalışmalarda kullanılan akademik çalışmalar dışındaki kaynaklar olmuştur. Tarihin yönetim ve örgüt çalışmalarında nasıl kullandılığının ve kuramların gelişmesinde, test edilmesinde ve değiştirilmesinde tarihin kanıt sunan doğasının tartışıldığı Kipping ve Üsdiken'in (2014) çalışmaları bir diğer ön plana çıkan temel kaynaklardandır. Ayşe Buğra'nın (2016) Türkiye'deki girişimci sınıfın doğuşunu ve Türkiye iş sisteminin tarihsel seyrini anlattığı çalışması Devlet ve İşadamları kitabı, Amatori ve Jones'un (2007) hem işletme tarihindeki temel konuları hem de farklı ülke işletme tarihlerine dair bölümleri ve karşılaştırmalı çalışmaları içeren eserleri Dünya İşletme Tarihi ortak alıntılanma açısından üst sıralardadır. Tekil kurum tarihi araştırmaları olarak OYAK, Hereke Fabrikası, Sümerbank ve genel olarak aile işletmeleri ile ilgili çalışmalardan sıklıkla yararlanılmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma sonucunda Türkiye İşletme Tarihi alanında çalışan araştırmacılar listelenerek bu epistemik cemaatin üyelerinin bir dökümü sağlanmıştır. Genç bir araştırma alanı için alandaki araştırmacıları gösteren rehber niteliğinde bir belgenin önemli olabileceği düşünülmektedir. Bu araştırmacıların şehirlere ve üniversitelere dağılımı gösterilmiş, Türkiye İşletme Tarihi bilgisi üretiminde İstanbul, Ankara, Muğla ve Yalova illerinin merkez konumunda olduğu görülmüştür. Alanda yapılan araştırmaların tamamında niteliksel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı, araştırma deseni olarak en fazla literatür taraması, veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesi ve veri analiz tekniklerinden de içerik analizinin sıklıkla tercih edildiği söylenebilir. Bazı çalışmalarda araştırmacılar ülkemizdeki arşivsel birikimin kısıtlı olduğunu belirtmişler, mevcut arşivlere erişimin zorluğuna dikkat çekmişlerdir (Yalçınkaya, 2021). Ulusal yazında ön plana çıkan araştırma temaları; fabrikalar (özellikle devlet fabrikaları), işletmeler, kurumlar, girişimci/iş insanı biyografileri şeklinde gerçekleşmektedir. Erken

Cumhuriyet ve Osmanlı dönemi ise genellikle araştırılan dönemler olmaktadır. Buna karşın uluslararası yazındaki ana temaların ulusalda kilerden farklılaştığı görülmektedir. Kurumsal yönetim, uluslararasılaşma, strateji, inovasyon, küreselleşme, performans gibi temaların çoğunlukla ABD, Britanya, Avrupa (İsveç, İspanya) ve Japonya bağlamında araştırıldığı ortaya çıkmıştır. Küresel etkileri olan ve büyük değişim ve dönüşüm sağlayan olayların uluslararası yazına yön verdiği not düşünülürken (Şehitoğlu vd., 2020) ulusal yazındaki araştırma eğilimlerinin ise daha fazla ülke içindeki dinamiklere göre şekillendiği düşünülmektedir. Ek olarak tarih araştırmalarının toplumsal bağlama olan bağımlılığının bir sonucu olarak ülkelerarası işletme tarihi araştırmalarındaki farklılaşmanın beklenen bir sonuç olduğu öne sürülebilir. Kurt (2016:43-44) farklı ülke bağlamında farklı anlayışlarla kurumsallaşan işletme tarihi araştırmalarına örnekler sunmuştur. İskandinav ülkelerinde ABD'den farklı olarak işletmecilik tarihi halen iktisat tarihi alanının çatısı altındadır. İspanya'daki araştırmaların nicel yöntemlere olan eğilimiyle dikkat çektiği belirtilmiştir. İngiltere, Fransa ve İtalya'da ise genellikle işletme okulları bünyesinde bulunan işletme tarihi araştırmacıları, iktisat tarihçilerine göre daha dinamik bir profil oluşturmaktadır. Japonya'daki durumda ise iktisat ve işletme tarihi alanlarının belirgin bir ayrıma sahip olduğu söylenirken, Hollanda'da akademik kurumsallaşmanın zayıf olması sebebiyle işletme tarihçileri şirket bünyelerinde yer almaktadır.

Ulusal yazınlar arasındaki farklılaşmayı açıklamak için ülke bağlamını şekillendiren etkilere vurgu yapılmaktadır. Bu noktadan hareketle, her ülkenin sanayileşme sürecini farklı deneyimlediği ve dolayısıyla ulusal sınırlar boyunca kapitalizmin farklı türlerinin inşa edildiği (Hall ve Soskice, 2001); ülkeler arası farklı makro kurumsal etkilerin mevcut olduğu ve bu etkilerin tarihsel olarak farklı karakteristiklere sahip iş sistemleri oluşturduğu (Whitley, 1991) teorilerinin de yine yazınlar arasındaki farklılaşmayı açıklayabileceği düşünülmektedir.

Başka bir araştırmada ulusal iş sistemleri yaklaşımının (Whitley, 1991) ulusal yazınlar arasındaki farklılıkları açıklama kapasitesini test etmek üzere aynı iş sistemlerine sahip iki veya daha fazla ülkedeki (ör. Türkiye ve Güney Kore) işletme tarihi araştırmalarındaki ana temaların benzeşme ve farklılaşma durumları incelenebilir. Ulusal yazın açısından ise söz konusu epistemik cemaat arasındaki ağ bağlantılarının ve işbirliği desenlerinin ortaya konulmasının da faydalı olacağı düşünülmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abadan-Unat, N. (1976). *Turkish workers in Europe 1960-1975: A Balance Sheet of Achievements and Failures*. E.J. Brill.
- Abrahamson, E. (1996). Management fashion. *Academy of Management Review*, 21(1), 254-285.
- Adiloğlu, B. ve Yücel, G. (2019). Çağdaş işletme biliminin öncülüğünden bilinmeyene: Ord. Prof. Dr. Alfred Isaac. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, (60), 47-57. <https://doi.org/10.26650/MED.2019515939>
- Akyol, S. (1977). Yurtdışında çalışan işçilerimizin kurdukları işletmelerin yatırım sorunları. E. Güredin, S. Küçükberksun ve F. Bilginoglu (Ed.), *Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye'de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları* içinde (s. 71-84). İ.Ü. Muhasebe Enst.Yay.No.21.
- Alper, Y., Arıcı, K., Özşuca, Ş. T., Aydın, U. ve Gökbayrak, Ş. (2015). *Tamamlayıcı emeklilikte bir başarı öyküsü: OYAK*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Amatori, F ve Jones, G. (2007). *Dünya işletme tarihi*. Dost Kitabevi.
- Apak, S. (1993). *Yurt dışındaki işçi potansiyeli ve Türkiye ekonomisi*. Cem Yayınevi.
- Aydınlar, A. K. (2010). *Creating a state corporation: Management, technical training and technology transfer in the Turkish State railways, 1923-1945* [Yüksek Lisans Tezi]. Koç Üniversitesi.

- Aysan, H. (2019). İşletme okullarında işletmecilik tarihi eğitimi: Türkiye ve diğer ülkelerin karşılaştırması. 27. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 972-976) Ankara, Türkiye.
- Aytemur, J. Ö. (2007). *1930-1945 yılları arasında Türk yönetim düşüncesi: Sümerbank örneği üzerinden tarihsel bir çözümleme* [Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Aytemur, Ö. J. (2010). *Türkiye’de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri, Sümerbank (1930-1945)*. Libra Yayınevi.
- Ballı, E. ve Duru, E. İ. (2019). Türk finans tarihinden bir kesit: Ziraat Bankası teftiş raporları ışığında 1940’lı yıllarda şube bankacılığının ticari ve sosyal görünümü. 2. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 155-160). Beta, İstanbul, Türkiye.
- Berber, A. (2013). *Klasik yönetim düşüncesi: Geleneksel ve klasik paradigmalarda klasik ve neo-klasik örgüt teorileri*. Alfa Yayınları.
- Berkes, N. (2003). *Türkiye’de çağdaşlaşma*. Yapı Kredi Yayınları.
- Boratav, K. (2013). *Türkiye iktisat tarihi, 1908-2009*. İmge Kitabevi.
- Bucheli, M. ve Wadhwani, R. D. (2014). *Organizations in time: History, theory, methods*. Oxford University Press.
- Buğra, A. (2016). *Devlet ve işadamları*. İletişim Yayınları.
- Buluş, A. ve Arıcıoğlu, A. (2005). Başkaları aracılığıyla iş gördürmeye ilişkin tarihsel bir örneklem: Hereke Fabrikası’nda yönetim ve örgütlenme anlayışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 217-236.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the american enterprise*. Massachusetts Institute of Technology Cambridge.
- Chandler, A. D. (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American Business*. Cambridge, Mass.
- Clark, C. E. (1974). The ottoman industrial revolution. *International Journal of Middle East Studies*, 5, 65-76.
- Clark, P. ve Rowlinson, M. (2004). The treatment of history in organisation studies: Towards an ‘historic turn’? *Business History*, 46(3), 331-352.
- Colpan, A. M. ve Jones, G. (2016). Business groups, entrepreneurship and the growth of the Koç Group in Turkey. *Business History*, 58(1), 69-88.
- Çakar, M. ve Danışman, A. (2012). Kurumsal kuram. H. C. Sözen ve H. Nejat Basım (Ed.), *Örgüt kuramları içinde* (s. 241-269). Beta Yayıncılık.
- Çakırel, Y. ve Özkul, A. S. (2018). Geç dönem osmanlı ve erken cumhuriyet dönemlerinde ticaret bilgisi: “Mâlûmât-ı Ticariyye” dersi ve İsmail Hamid Bey’in “Mâlûmât-ı Ticariyye” kitabı üzerine bir inceleme. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 9). İstanbul, Türkiye.
- Çöloğlu, H. (1984). *Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları*. Yayın no:35. Gazi Üniversitesi Yayınları
- Demir, K. (2016). *Geç osmanlı dönemi devlet fabrikalarında personel yönetimi: Arşiv kaynaklarına dayalı bir araştırma* [Doktora Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Demirel, A. (1977). İşçi şirketlerinin finansman ve yönetim sorunları. E. Güredin, S. Küçükberksun ve F. Bilginoğlu (Ed.) *Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları içinde* (s. 87-97). İ.Ü. Muhasebe Enst.Yay.No.21.
- Dil, E. (2013). *Strateji perspektifinden örgütsel uzun ömürlülüğün araştırılması: Asırlık firma çoklu örnek olayı* [Doktora Tezi] Sakarya Üniversitesi.
- Dil, E. ve Demir, K. (2018). Bir monografi denemesi: Şirket-i hayriye’nin işletme tarihi. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 13). İstanbul, Türkiye.
- Dirlik, S. ve Kızıltuğ, T. (2018). Türkiye’de iş dünyası için ilk ansiklopedi: İktisat ve ticaret ansiklopedisi. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 8-9). İstanbul, Türkiye.

- Dirlik, S. ve Leblebici, H. (2016). Türkiye'deki İşletmelerin tarihini anlamada iktisadi, politik, sosyal ve yasal bağlamın önemi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45,140-153.
- Dirlik, S. ve Türken, S. (2018). The chapters of the history of management thought in turkish management textbooks: Transfer or editing?. *IV. International Symposium on Multidisciplinary Studies* (s. 207). Paris, Fransa.
- Dirlik, S. ve Türken, S. (2020). Türkiye işletmecilik tarihinde levantenler. 3. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 42-50). İstanbul, Türkiye.
- Dirlik, S. ve Türken, S. (2021). Türk işletme tarihinde bir portre: Sıtkı Davut Koçman. 4. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 66-67). İstanbul, Türkiye.
- Djelic, M. (2001). *Exporting the American model: The post-war transformation of European business*. Oxford University Press.
- Djelic, M. L. ve Sahlin-Andersson, K. (2006). *Transnational governance: Institutional dynamics of regulation*. Cambridge University Press.
- Dündar, C. (2006). *Özel arşivinden belgeler ve anılarıyla Vehbi Koç*. Doğan Kitap.
- Elmalı, M. (2019). Eski uygur sözleşme belgelerinden hareketle ilk ticari girişimcilik örnekleri. 2. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 7-12). İstanbul, Türkiye.
- Engwall, L., Kipping, M. ve Üsdiken, B. (2016). *Defining management: Business schools, consultants, media*. Routledge.
- Ercan, Ü. ve Sığır, Ü. (2018). Şirketlerin şeffaflık ve hesap verebilirliğinin vekâlet kuramı bağlamında incelenmesi: OYAK örnek olayı. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 207-223.
- Ercan, Ü. ve Sığır, Ü. (2019). 58 yıllık tarihi ile kurumsal sürdürülebilirlik örneği olarak Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK). 2. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 43-50). İstanbul, Türkiye.
- Erçek, M. ve Günçavdı, Ö. (2016). Imprints of an entrepreneur and evolution of a business group, 1948–2010. *Business History*, 58(1), 89-110.
- Erçek, M. ve Üsdiken B. (2011). İşletme iktisadı: Türkiye'de bir akademik disiplinin oluşumu, gelişimi ve sönüşü. E. Tokdemir, Ö. Günçavdı ve S. S. Kayam (Ed.), *Prof. Dr. Haydar Kazgan'a armağan: Yakın tarihimizin iktisadi panoraması* içinde (s. 229-260). Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Erdoğan, E. (2004). *Ankara'nın bütüncül tarihi çerçevesinde Ankara tahrir defterlerinin analizi* [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Ernst & Young. (2010-2016, 2019) *Birleşme ve satın alma işlemleri raporları*. Ernst & Young.
- Erserim, A. ve Şan, F. B. (2018). Türkiye'de işletme alanının öncülerinden bir portre: İsmet Alkan. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 8). İstanbul, Türkiye.
- Ertürk, N. (2008). *19. yüzyıl osmanlı sanayi hareketleri içerisinde fabrika-i hümayünlar*, [Doktora Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Eryüksel, A. (1990). *İstanbul Kadılığı 213 Nolu ferman defterine göre 1831-1863 senelerinde sosyal ve iktisadi hayata dair kararlar* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Friedland, R. ve Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. P. DiMaggio ve W. Powell (Ed.), *The new institutionalism in organizational analysis* içinde (s.232-266). University of Chicago Press.
- Gök, S. G. ve Öztürk, M. (2020). Şeker sanayinde süreklilik ve değişim: Dönemsel bir inceleme. 3. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 17-22). İstanbul, Türkiye.
- Gökeer, S. (1975). *Türk kooperatifçilik hareketi: 1863-1973*. Şark Matbaası.
- Gökmen, O. (1972). *Federal Almanya ve Türk işçileri*. Ayyıldız Matbaası.

- Greenwood, R. ve Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
- Guillen, M. F. (2000). Business groups in emerging economies: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 43(3), 362-380.
- Güran, T. (1992). *Tanzimat döneminde devlet fabrikaları, 150. yılında tanzimat*. Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Gürbüz, S ve Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Güvemli, O. (2003). *İktisadi ve ticari ilimler akademileri tarihi*. Avcıol Basım Yayın.
- Hall, P. A. ve Soskice, D. (2001). *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*. Oxford University Press.
- Hatiboğlu, Z. (2002). *Sıradışı bir iktisat bilimi arayışında 60 Yıl*. Lebib Yalkın.
- Johnson, V. (2007). What is organizational imprinting? Cultural entrepreneurship in the founding of the Paris Opera. *American Journal of Sociology*, 113(1), 97-127.
- Jones, G. ve Zeitlin, J. (2008). *The Oxford handbook of business history*. Oxford University Press.
- Jones, G., Van Leeuwen, M. H. D. ve Broadberry, S. (2012). The future of economic, business and social history. *Scandinavian Economic History Review*, 60(3), 225-253.
- Kepenek, Y. (2012). *Türkiye ekonomisi*. Remzi Kitabevi.
- Keskin, H., Akgün, A. ve Koçoğlu, İ. (2016). *Örgüt teorisi*. Nobel Yayıncılık.
- Kırlı, E., Topal, M. ve Erdemir, E. (2012). Tanzimat dönemi sanayileşme hareketinin türkiye’de işletmecilik anlayışının oluşumuna etkileri Hereke Fabrikası ve nizamnamesi. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 37-64.
- Kızıllorman, F. (2006). *381 numaralı şer’iyye siciline göre 1885-1893’de Kandıra kazâsı Şeyhler (Kaynarca) Nahiyesinde içtimai, iktisadi ve idari hayat* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Kipping, M. (1997). Consultancies, institutions and the diffusion of Taylorism in Britain, Germany and France, 1920s to 1950s. *Business History*, 39(4), 67-83.
- Kipping, M. ve Üsdiken, B. (2008). Business history and management studies. G. Jones ve J. Zeitlin (Ed.) *The Oxford Handbook of Business History* içinde (s. 96-119). Oxford University Press.
- Kipping, M. ve Üsdiken, B. (2014) History in organization and management theory: More than meets the eye. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 531-588.
- Kocakaplan, S. Ç. (2007). *Temettüât defterleri çerçevesinde Silistre Kazası’nın iktisadi ve sosyal yapısı* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Koraltürk, M. (Yayına Hazırlayan). *Ali Şakir Ağanoğlu’nun hatıraları*. Yayınlanmamış Çalışma.
- Kurt, M. (2016). Bir disiplin olarak işletmecilik tarihi: Doğuşu, gelişimi ve Türkiye’de potansiyeli ve zorlukları üzerine. *Turkish Journal of Management*, 1(1), 41-57.
- Kurt, M. (2016). İşletmecilik tarihi: Özel sayıya giriş. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45, 2-8.
- Küllü, B. ve Arslantaş, C. C. (2020). Türkiye’de işletmecilik eğitiminde Amerikanizasyon: Uluslararası raporların niteliksel çerçevesinin karşılaştırılması. *3. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 38-41). İstanbul, Türkiye.
- Lawrence, T. B. ve Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence ve W. R. Nord (Ed.), *Sage handbook of organization studies* içinde (s. 215-254). Sage.
- Makal, A. (2008). Türkiye emek tarihinin bir izdüşüm alanı olarak edebiyat. *Çalışma ve Toplum*, 3, 15-43.
- Mortan, K. (1982, 29 Mart). *Boğulan güç: Halk şirketleri*. Cumhuriyet, s. 8.

Ocasio, W., Mauskopf, M. ve Steele, C. W. J. (2016). History, society, and institutions: The role of collective memory in the emergence and evolution of societal logics. *Academy of Management Review*. 41(4), 676–699.

OYAK Dergisi

Önsoy, R. (1984). Tanzimat dönemi sanayileşme politikası, 1839-1876. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 2(2), 5-12.

Önsoy, R. (1988). *Tanzimat dönemi Osmanlı sanayii ve sanayileşme politikası*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Özbay, R. D. ve Bülbül Y. (2009). *Osmanlı İmparatorluğu'nda bir teknoloji transfer yöntemi olarak yabancı işgücü istihdamı: Tülin Aren Armağanı*. Pamuk Yayıncılık.

Özkul, A. S. (2012). 19. yüzyıl Türk yüksek öğretiminde işletme eğitimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 223-241.

Özkul, A. S. (2016). Ticaret Mekteb-İ Âlisi ders içerikleri üzerine bir inceleme (1883-1930) (Usul-İ Ticaret Dönemi). *24. Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 457-466). İstanbul, Türkiye.

Özkul, A. S. (2017). Popüler iş hayatı yazarlarından Carnegie Casson'un Türk işletmecilik bilgisine katkıları. *25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s.1220-1227). Ankara, Türkiye.

Özkul, A.S. (2012). *Türk yükseköğretimde işletme eğitimi* [Doktora Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.

Pamuk, Ş. (2015). *Türkiye'nin 200 yıllık iktisadi tarihi*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları

Pazarıcık, Y. (2019). Türkiye'de halka dayalı sermaye üretiminde işçi/halk şirketleri: Türksan ve Hastaş vakalarının yazılı basın üzerinden analizi. *2. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 65-72). İstanbul, Türkiye.

Perchard, A., MacKenzie, N. G., Decker, S. ve Favero, G. (2017). Clio in the business school: Historical approaches in strategy, international business and entrepreneurship. *Business History*, 59(6), 904–927.

Phillips, N. ve Brown, J. L. (1993). Analyzing communication in and around organizations: A critical hermeneutic approach. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1547-1576.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. The Macmillan.

Powell, W. W. ve Dimaggio, P.W. (Ed.). (2012). *The new institutionalism in organizational analysis* (s. 232-263), The University of Chicago Press.

Sahlin-Andersson, K. ve Engwall, L. (2002). Carriers, flows, and sources of management knowledge. K. Sahlin-Andersson ve L. Engwall (Ed.), *The expansion of management knowledge: carriers, flows, and sources* içinde (s. 3-32). Stanford Business Books.

Seyitdanlıoğlu, M. (2009). Tanzimat dönemi Osmanlı sanayii (1839-1876). *Tarih Araştırmaları Dergisi*, 28(46).

Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Beş Yıllık Kalkınma Planları.

Sungur, E. ve AYTEKİN, H. (2017). *Genç fidanlar bahçesi Erenköy İnas Sultanisi'nden Erenköy Kız Lisesi'ne 1916-2016*. Erenköy Kız Liseliler Derneği Yayınları.

Sungur, E. ve AYTEKİN, H. (2019). 100 yıllık bir kız lisesinin tarihini yazmaya çalışmak; “Genç Fidanlar Bahçesi, Erenköy İnas Sultanisi'nden Erenköy Kız Lisesi'ne 1916-2016” Deneyimi. *2. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 127-134). İstanbul, Türkiye.

Şehitoğlu, Y., Şengüllendi, M. F., Kurt, E. ve Karaboğa, H. A. (2020). İşletme tarihi çalışmalarında ana aktörler-ana konular: business history dergisi üzerinde bir inceleme. *3. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 81-90). İstanbul, Türkiye.

Şekerli, E. B. (2018). Bir devlet girişimi olarak Türk Havayolları A.O.'nın tarihçesi. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 7). İstanbul, Türkiye.

T. C. Resmî Gazete

T.C İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitapları

Taşcıoğlu, M. ve Yener, D. (2018). Pazarlama tarihine dönemsel bir bakış. *İşletme ve Yönetim Tarihi Konferansı* (s. 4). İstanbul, Türkiye.

Taylor Society. (1914). *Bulletin of the society to promote the science of management*, 1(1), 1-5. Taylor Society.

Thornton, P. H. ve Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801-843.

Topal, M., Erdemir, E. ve Kırılı, E. (2012). Tanzimat dönemi sanayileşme hareketinin Türkiye’de işletmecilik anlayışının oluşumuna etkileri: Hereke Fabrikası nizamnamesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 37-64.

Toprak, Z. (1982). *Türkiye’de “Millî İktisat” 1908-1918* (Vol. 2). Yurt Yayınları.

Torlak, Ö. (2020). İşletme akademik tarih çalışması olarak Pazarlama Enstitüsü ve Pazarlama Dergisi. 3. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 91-96). İstanbul, Türkiye.

Tuna, O. (1977). Dış ülkelerde çalışan işçilerimiz ve işçi şirketleri E. Güredin, S. Küçükberksun ve F. Bilginoğlu (Ed.) *Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları* içinde. İ.Ü. Muhasebe Enst.Yay.No.21.

Türken, S., Dirlik, S., ve Avcı, U. (2017). Tarihsel süreçte işletme ve yönetim bilgisinin kapsamı ne ölçüde değişti? Ansiklopediler üzerinden karşılaştırmalı bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 305-320.

Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Kanunu. (1979, 17 Nisan) <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/16620.pdf>

Üçışık, F. (2014). *İşçi şirketleri sorunu*. Ötüken Yayınları.

Üsdiken, B. (2002). Tarihsel bir bakışla bilim-yönetim birlikteliği. *Yönetim Araştırmaları Dergisi (Yönetim Alanında Bilimsel Yaklaşım ve Yöntem Sorunları Özel Sayısı)*, 2(2), 127-154.

Üsdiken, B. (2003). Türkiye’de iş yapmanın ve işletmenin akademikleştirilmesi, 1930-1950. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 58(01). https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001623

Üsdiken, B. (2004). The French, the German and the American: Higher education for business in Turkey, 1883-2003. *New Perspectives on Turkey*, 31, 5-38. <https://doi.org/10.1017/S089663460000399X>

Üsdiken, B. (2008). Türkiye’de işletme grupları: Özel sayıya giriş. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(1-2), 5-21.

Üsdiken, B. ve Kipping, M. (2014). History and organization studies: A long-term view. M. Bucheli ve R. Daniel Wadhvani (Ed.). *Organizations in time: History, theory, methods* içinde (s. 33-55). Oxford University Press.

Üsdiken, B. ve Özen Aytemur, J. (2009). Yönetim bilgisinin aktarımında uluslararası bağlantılar: Taylor ve Fayol’un Türkiye’ye gelişi. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 426-427). Eskişehir, Türkiye.

Varlı, A. ve Koraltürk, M. (2019). Gemi seyahati broşürlerinin pazarlama kaynağı olarak kullanımına dair bir çalışma. 2. *İşletme Tarihi Konferansı* (s. 147-150). İstanbul, Türkiye.

Webster, L. ve Mertova, P. (2007). *Using narrative inquiry as a research method. An introduction to using critical event narrative analysis in research on learning and teaching*. Routledge.

Whitley, R. D. (1991). The social construction of business systems in East Asia. *Organization Studies*, 12(1), 1-28. <https://doi.org/10.1177/017084069101200102>

Wilson J. F. ve Thomson, A. (2006). *The making of modern management: British management in historical perspective*. Oxford University Press.

Wren, D. A. (1997). *The evolution of management thought*. (7. Baskı). Wiley.

Wren, D. A. (2009). *History of management thought*. Wiley.

- Yalçinkaya, A. (2021). Arşivsiz işletme tarihi yazmak ve/ya Türkiye bağlamında işletme tarihi çalışmanın imkânları üzerine. *4. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 11-20). İstanbul, Türkiye.
- Yalçinkaya, A. ve Koraltürk, M. (2019). Yayınlan(Ma)Mış hatıralar bağlamında Türkiye’de yükseköğretimin Amerikanizasyonu: Kurucu kadroya ilişkin anlatılar ve işletme iktisadı disiplini. *2. İşletme Tarihi Konferansı* (s. 121-126). İstanbul, Türkiye.
- Yazıcı, S. (2015). *Yüzyıllık hikayeler*. Yüzyıllık Markalar Derneği.
- Yılmaz, C. (1993). Türkiye’de kırsal sanayinin desteklenmesi ve işçi şirketleri örneği. *On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 305-334.
- Zincir, O. ve Tunç, A. Ö. (2019). ABD’nin ilk Afrika kökenli kadın milyoneri: Madam C J Walker. *2. İşletme Tarihi Konferansı* (s.1-6). İstanbul, Türkiye.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN REKABETÇİ TUTUMA ETKİSİNDE ÇEVRESEL BELİRSİZLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

THE MODERATOR ROLE OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY IN THE EFFECT OF INDIVIDUAL INNOVATIVENESS ON COMPETITIVE ATTITUDE

Mehmet Mert BOZALAN¹

Doç. Dr. İlkay TURAN²

ÖZ

Bu çalışmada, teknoloji ve bilişim sektöründe çalışmakta olan kişiler nezdinde bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinin ve bu etkide çevresel belirsizliğin düzenleyici rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Günümüz şartlarında özellikle teknolojik değişiklikler tüm sektörler için çevresel belirsizliği arttırmaktadır. Firmalar, belirsizliğe ayak uydurabilmek için içeriden birtakım davranışlar geliştirerek uyumu artırma çabası içine girmektedirler. Yetenek havuzlarında yenilikçi bireyleri bünyelerine katarak rekabetçi tutumlarını arttırmaya yönelmektedirler. Belirsizliğin artmasıyla bu ilişkinin nasıl etkilendiği ise araştırılması gereken bir konudur. Bu doğrultuda, İstanbul ilinde teknoloji ve bilişim sektöründe faaliyette bulunan firmalarda çalışan 238 kişiyle kolayda örnekleme ile amaçlı örnekleme tekniklerinden faydalanılarak, 20 Aralık 2019 ile 25 Şubat 2020 tarihleri arasında anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Katılımcılardan toplanan verilerin analiz edilmesi neticesinde; bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerinde anlamlı ve kısmi bir etkiye sahip olduğu ve bu etkide çevresel belirsizliğin düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçilik, Bireysel Yenilikçilik, Rekabet, Rekabetçi Tutum, Çevresel Belirsizlik.

JEL Sınıflandırma Kodları: 031, D41, D81.


ABSTRACT


In the study, it is aimed to investigate the effect of individual innovativeness on competitive attitude, and the moderator role of environmental uncertainty in this effect in terms of employees working in technology and informatics sector. Today, especially technological changes increase environmental uncertainty for all sectors. Firms try to increase compliance by developing some internal behaviors in order to keep up with uncertainty. They tend to increase their competitive attitudes by incorporating innovative individuals in their talent pools. How this relationship is affected by the increase in uncertainty is an issue that needs to be investigated. In this regard, a survey is conducted on 238 participants working in companies operating in technology and informatics sector in İstanbul between 20 December 2019 and 25 February 2020 via using convenience sampling and purposive sampling. In the study, quantitative research method is used. As the result of the analysis of the data collected from the participants, it is found that individual innovativeness has significant and partial effect on competitive attitude, and environmental uncertainty has a moderator role in this effect. Moreover, significant differences are found in the answers given for research variables by the participants according to their various demographical characteristics.

Keywords: Innovativeness, Individual Innovativeness, Competition, Competitive Attitude, Environmental Uncertainty.

JEL Classification Codes: 031, D41, D81.

* Bu çalışma İlkay TURAN danışmanlığında Mehmet Mert BOZALAN tarafından hazırlanan ve 04.02.2022 tarihinde savunulan "Bireysel Yenilikçiliğin Rekabetçi Tutuma Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolü" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışma için Bahçeşehir Üniversitesi Etik Kurulundan E-20021704-604.02.01-28194/2022/02 sayılı ve 02.03.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bilim Uzmanı, mertbozalan@gmail.com

²  Bahçeşehir Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Odyometri Bölümü, ilkay.turan@vsh.bau.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

In this study, it is aimed to investigate the effect of individual innovativeness on competitive attitude, and the moderator role of environmental uncertainty in this effect in terms of employees working in technology and informatics sector. Companies operating in the technology and informatics sector continue their activities in an intense competitive environment due to the constant changes and developments in technology. Likewise, it is seen that the people working in these companies exhibit a competitive attitude both about their own success and the success of the company they work for. These employees also need to be innovative and creative individuals due to the nature of technology. In this direction, the need to examine the effect of individual innovativeness of people working in technology and information companies on their competitive attitudes arises. At the same time, it is an issue that needs to be investigated whether the relationship between individual innovativeness and competitive attitude changes when environmental uncertainty is high or low.

Design/methodology/approach:

In this regard, a survey was conducted on 238 participants working in companies operating in technology and informatics sector in Istanbul between 20th December 2019 and 13th February 2020 via using convenience sampling and purposive sampling. In the study, quantitative research method was used. In the survey form, demographical information form; Individual Innovativeness Scale developed by Hurt, Joseph and Cook (1977), and adapted into Turkish by Kılıçer and Odabaşı (2010) with 20 statements and 4 dimensions; Competitive Attitude Scale developed by Akbayırlı (1998) with 23 statements; Environmental Uncertainty Scale developed by Khandwalla (1976) and adapted into Turkish by Çalışkan and Akkoç (2012) with 4 statements, were used.

Findings:

After the demographic data were revealed, validity and reliability analyzes of all scales were performed. The reliability of the scales according to the factor analysis; individual innovativeness (0.843) was high, competitive attitude (0.842) was high, and environmental uncertainty scale (0.580) was above average. H1: "Individual innovativeness has a significant effect on competitive attitude." According to the results of the multiple linear regression analysis carried out to test the hypothesis, the hypothesis was partially accepted, at the same time "H2: Environmental uncertainty has a moderating role in the effect of individual innovativeness on competitive attitude." Process v4.0 macro plugin developed by Andrew F. Hayes in SPSS program was used to test the hypothesis. This hypothesis was also partially accepted. As the result of the analysis of the data collected from the participants, it was found that individual innovativeness has significant and partial effect on competitive attitude, and environmental uncertainty has a moderating role in this effect. Moreover, significant differences were found in the answers given for research variables by the participants according to their various demographical characteristics.

Conclusion and Discussion:

According to the research results; It can be said that people who are less resistant to changes, who can come up with new ideas and who can take risks are more success-oriented. At the same time, it can be said that people who are less resistant to changes and can take risks tend to compare themselves more with others. According to the findings, it was determined that individual innovativeness had a significant but partial effect on competitive attitude. This finding supports the findings of previous studies in the literature (Porter, 1990; Schumpeter, 1934; Aksüzek, 2008; Slater & Narver, 1995; Karadal, 2013; Öztürk & Summak, 2014). As a result of the moderator analyzes carried out to determine whether environmental uncertainty has a moderating role in the effect of individual innovativeness on competitive attitude, it has been determined that environmental uncertainty has a moderating role only in the impact of resistance to change on benchmarking. Accordingly, it can be said that the high level of environmental uncertainty has an important role in the fact that people who are less resistant to change compare themselves more with others in working life, and that environmental uncertainty increases this effect. In the context of other sub-hypotheses, it was determined that environmental uncertainty did not have a moderating role in the relationship between individual innovativeness and competitive attitude. According to the analysis, it was determined that environmental uncertainty has a partial regulatory role in the effect of individual innovativeness on competitive attitude. This finding supports the findings of previous studies in the literature (Hitt et al., 2005; Mintzberg, 1973). According to these findings, it can be mentioned that companies operating in the technology and informatics sector should tend to employ individuals with innovative personality traits. Because more employment of such individuals will increase the competition within the company and will increase the overall performance and competitiveness of the company as well as the job performances of the employees. However, although the perception of environmental uncertainty was high, it only shows that environmental uncertainty has a moderating effect on the impact of resistance to change on benchmarking. In this respect, it can be said that the companies' efforts to reduce the resistance to innovations and changes under environmental uncertainty conditions will further increase the competitiveness within the company.

1. GİRİŞ

Teknoloji ve bilişim sektöründe faaliyet göstermekte olan firmalar, teknolojiye sürekli olarak yaşanan değişimler ve gelişmelerden ötürü yoğun bir rekabet ortamı içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Sürekli değişen iş yaşamına uyum sağlamak için firmalar proaktif davranışlar sergilemek zorunda kalmaktadırlar. Proaktif davranabilmek, çevredeki değişimleri takip etmek zorunluluğu getirmektedir. Günümüz şartlarında özellikle teknolojik değişiklikler aynı zamanda çevresel belirsizliği de arttırmaktadır. Firmalar dışarıda hızlı değişen çevreye ayak uydurabilmek için içeriden birtakım davranışlar geliştirerek uyumu artırma çabası içine girmektedirler. İçeriden geliştirilen bu çabaların en önemlisi firmanın yetenekleridir. Firmalar yenilikçi bireyleri bünyelerine katarak bu çabayı sürdürmektedirler.

Rekabetin yüksek olduğu sektörlerde faaliyet gösteren firmalardaki işgörenlerin hem kendi başarıları hem de çalıştıkları firmanın başarısı hususunda rekabetçi bir tutum sergilemeleri beklenmektedir. Bu çalışanların aynı zamanda teknolojinin doğası gereğince yenilikçi ve yaratıcı bireyler olmaları gerekmektedir. Yenilikçiliğin rekabetçilik üzerindeki etkisi örgütlerin yanında bireyler açısından da geçerli olan bir durumdur. Yenilikçi kişiler, sürekli gözlemler yaparak değişim sürecindeki fırsatları görmekte, ortaya çıkan problemleri analitik düşünmek vasıtasıyla çözümlenmekte, değişimleri rekabet avantajı sağlayıcı kararlarıyla desteklemektedirler (Karadal, 2013, s. 24). Bununla birlikte, yenilikçi kişiler, diğer kişilerle rekabet edebilecekleri yeni fikirlerin peşinde olmaktadır (Öztürk ve Summak, 2014, s. 851). Bu doğrultuda, diğer insanlarla rekabet etme arzusunda olan kişilerin yenilikçi kişilik özelliklerine sahip olduğundan söz edilebilir.

Algılanan çevresel belirsizliğin artması firmaları girişimci ve yenilikçi davranışlara sürüklemektedir. Firmalar algılanan çevresel belirsizliği azaltmak hatta belirsizliğin yüksek olduğu çevrelerde bunu fırsata dönüştürmek için çalışmalar yapmak zorundadırlar (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012, s. 78). Çevresel belirsizlik, çalışanın işletme çevresini doğru olarak tahmin edebilme konusunda bilgi eksikliği ya da ulaştığı bilgileri gerekli veya gereksiz olarak tasnif etme yeteneğinin noksanlığıdır (Milliken, 1987, s. 136). Çevresel belirsizliğin artması, örgüt için riskin artması demektir. Çalışanlar, belirsizlik şartlarında aldıkları hatalı kararlar sebebiyle örgütün varlığını riske atabilmektedirler. Aynı zamanda çalışanlar için çevreye ait bilgi eksikliği, önemli derecede stres ve korku kaynağıdır (Bass, 1985). Ancak alan yazında bireysel yenilikçilik ve rekabetçi tutum ilişkisine yönelik çok az çalışma olduğu ve bu çalışmaların çoğunlukla dışsal koşulların etkilerini göz ardı ettiği tespit edilmiştir. Çevresel belirsizliğin artışının yeniliklerin örgüt içerisindeki adaptasyonunu kolaylaştıracağını belirten ve yenilikçi davranışla çevresel belirsizlik arasında doğrudan, dolaylı ve aracı ilişkiler olduğunu ortaya koyan araştırmalar da mevcuttur (Baldrige ve Burnham, 1975; Tan ve Litschert, 1994; McDougal vd., 1992) Bu doğrultuda, belirsizliğin yüksek olduğu teknoloji ve bilişim firmalarında çalışan kişilerin bireysel yenilikçiliklerinin rekabetçi tutumları üzerindeki etkisinin incelenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yanı sıra, dışsal bir unsur olarak çevresel belirsizlik algısının yüksek veya düşük olduğu koşullar altında, bu ilişkinin yönünün değişip değişmediği incelenmesi gereken bir konudur. Alan yazında bireysel yenilikçilik ve rekabetçi tutum ilişkisine yönelik çok az çalışma olduğu ve bu çalışmalarda çoğunlukla dışsal koşulların etkilerini göz ardı edildiği ve çevresel belirsizlik koşulları altında bu ilişkinin incelenmesi çalışmanın gerekçesini ortaya çıkarmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yenilikçilik

Günümüzde firmalar faaliyet gösterdikleri pazarlarda rekabet gücü ve üstünlüğü elde etmeyi istemekte ve bunu yaratıcılık ve yenilikçilik ile sağlayabileceklerine inanmaktadırlar (Aksüzek, 2008). Yenilikçi olmayan ve yenilikler konusunda risk almaktan çekinen firmalar ise orta ve uzun dönemde piyasadaki rekabet avantajlarını yitirmektedirler (Slater ve Narver, 1995).

Bu bağlamda yenilik, işletmelerde örgüt kültürünün ve kimliğinin zorunu bir unsuru olmuştur. Zira bilhassa globalleşme süreci, pazarların giderek birbirine benzemesine ve aynışmasına sebebiyet verirken, yenilik yapmak ve farklılık yaratmak işletmelerin pazarda rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için bir zorunluluk teşkil etmeye başlamıştır (Tuna, 2020, s. 20). Kavramsal açıdan yenilik; yeni düşüncelerin, ürünlerin, uygulamaların ya da hizmetlerin bireylerce yeni olarak algılanıp kabul edilmesi şeklinde ifade edilebilir (Uyar ve Kılıçaslan, 2015). Başka bir ifadeyle yenilik, bir değeri bulunan bir düşüncüyü veya bilgiyi, doğru yerde ve zamanda somutlaştırmak suretiyle, insanlara faydalı ürünlere, hizmetlere veya süreçlere dönüştürmek olarak tanımlanmaktadır (Luecke 2008). Yenilik, günümüz koşullarında gerek makro gerekse de mikro seviyede gerçekleşmekte olan rekabet

yarışına uyum sağlayabilmek üzere işletmelerin başvurmakta oldukları stratejik bir araç niteliğindedir (Karabulut, 2015, s. 1355).

Rogers'a (2003) göre yenilikçilik, yeniliğin sosyal sistemde bulunan kuruluşlarca ya da kişilerce erken benimsenme derecesidir. Glor (2001) yenilikçiliği, yeni fikirlerin uygulanmakta ve kullanılmakta olduğu bir süreç şeklinde tanımlamıştır. Knight (1967) tarafından yenilikçilik, çevreyle örgüt bakımından yeni olma özelliğine sahip olan değişikliklere uyum sağlanması olarak ifade edilmiştir. Literatürde çok farklı tanımlarına rağmen işletmeler, faaliyetlerini sistematik olarak geliştirmek ve iyileştirmek için, yeni fikirleri süreçlerinin tamamına veya bir kısmına uygulamak ve mutlaka stratejik ve dinamik bir rekabet avantajı olan yenilikçi davranış yeteneğine sahip olmak ve onu iyi yönetmek durumundadırlar (Çalışkan ve Akkoç, 2012, s.8).

2.2. Bireysel Yenilikçilik

Agrawal ve Prasad (1998) tarafından bireysel yenilikçilik, kişilerin yeni öğrenilen bilgi teknolojilerini denemeyi arzulamaları olarak ifade edilmiştir. Hirschman (1980) açısından tüm fertler farklı düzeylerde yenilikçi olup, yaşamları süresince yeni olduğunu kabul ettikleri düşüncelerle fikirleri benimsediklerinden bahsetmiştir. Hurt vd. (1977) ise bireysel yenilikçiliği, yeni şeyler denemeye arzulu olma hali şeklinde betimlemiştir. Aktaş (2018) bireysel yenilikçiliğin, faydalı bir yeniliğin ortaya koyulması, tanıtımı ve yaşama geçirilmesi hususundaki tüm bireysel çalışmalarla uğraşlar olduğundan söz etmiştir. Goldsmith ve Foxall (2003) bakımından bireysel yenilikçilik; fertlerin yeniliklere yönelik tepkilerini karakterize etmekte olan bireysel değişiklikler olup, yazarlar bireysel yenilikçiliği; genel kişilik özelliği yaklaşımı, davranışsal yaklaşım yenilikçiliği ve özel kişilik alanı özelliği yaklaşımı çerçevesinde kavramsallaştırma yoluna gitmiştir.

Bireysel yenilikçiliğin temelde dört boyutu bulunmakta olup bu boyutlar; değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma şeklindedir (Hurt vd., 1977). Değişime direnç boyutu, yenilikçiliğe yönelik mesafeli durulmasına ilişkin negatif düşüncelerin ölçülmesiyle alakalıdır. Değişime direnç gösteren bireyler, yeniliklerin somut yararlarını görerek hareket etmekte, risk almamayı yeğlemekte ve yeniliklere oldukça geç uyum sağlamaktadırlar (Karadağ, 2018). Fikir öndeliği boyutu, kişinin çalışmakta olduğu örgütte diğerlerine kıyasla daha farklı düşünme, standartların dışına çıkma vb. durumlarını gösteren bir boyuttur. Bu bağlamda, yenilikçilik hususunda gereken iş gücünün organizasyonu ve liderlik vasfıyla yeniliklerin yayılması hususunda yol gösterici bir özelliğe sahiptir (Biçer, 2017). Deneyime açıklık, kişinin konfor alanının dışına çıkması durumu ve tanıdık olmayan yeni tecrübeleri yaşama konusundaki istekliliğini belirtmektedir (Oliver ve McCrae, 1992). Deneyime açık olan kişilerin hayal güçleri geniştir, bilgi düzeyleri yüksektir ve yaratıcıdırlar (Bitlisli vd., 2013). Risk alma boyutu, fertlerin belirsizlik durumu altında içlerindeki merakla motive olmasını ve harekete geçebilmesini ölçülemektedir. Bir kişinin girişimci olabilmesi ve yüksek performans gösterebilmesi hususunda risk alması bir ön koşuldur (Biçer, 2017). Bir kişiyi risk almaya sevk eden unsurlar ise temel olarak kişinin kendisini geliştirme arzusu, özgürlük gereksinimi, güç elde etme duygusu, kontrol, sosyal gereksinimleri karşılama isteği, statüyu yükseltme arzusu ve daha kuvvetli unsurlar ile temas kurma şeklinde ifade edilebilir (Powell, 2007).

Yenilikçi bireyler, yeni şeyleri denemekten kaçınmayan, aksine bu durumdan hoşlanan, risk alan kişilerdir (Atlı, 2019, s. 27). Yenilikçi bireyler; değişimlere yönelik esnek bir davranışa sahip olan, yeni deneyimlere açık olan, eleştirel içeriğe sahip değerlendirmeler karşısında objektif durabilen, başkalarının fikir ve düşüncelerine açık ve saygılı olan, her türdeki bilgiden ilham alıp yapıcı biçimde bilgileri yararına kullanabilen kişilerdir (Leavitt ve Walton, 1975).

2.3. Rekabetçi Tutum

Rekabet, insanların en iyiye erişmeleri hususunda bir itici güç niteliğindedir. Bilhassa iş yaşantısında aynı vazifeyi gören diğer insanların varlığı, bireyi kendini diğerleriyle istese de istemese de bir karşılaştırmada bulunmaya yönlendirmektedir. Bu çerçevede birey, daha çok çalışıp işi konusunda daha çok çaba harcamaya başlamaktadır. Aslında, rekabetin temel amacı çalışan kişinin en iyi performansını sergilemesini sağlamasıdır. Zira rekabet, bireyin kendi mükemmelliğini keşfedebilmesini sağlamakta olan bir rol oynamaktadır ve bireyin çalışma performansının yükselmesi bağlamında pozitif bir etki yaratmaktadır (Navaro, 2015, s. 89).

Rekabetçi tutumun, bir bireyin diğer bireylerin önüne geçme isteğini belirten bir kişilik özelliği olduğundan bahsedilebilir (Roberts, 1989, s. 5). Bu doğrultuda rekabetçi tutum, iş yerinde çalışan kişinin en iyi olmayı arzulamasına yol açan bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Kohn, 1992, s. 4). Nitekim çalışan birey, böyle bir durumda kişilerarası rekabetten dolayı bir haz alınması durumunu meydana getiren rekabetçilik arzusuna sahip

olmaktadır (Spence ve Helmreich, 1983, s. 41). Bireysel rekabet çerçevesinde kendisiyle rekabet edebilmenin ve rekabet üstü olabilmeyenin, sistemli ve ciddi bir yaratıcılık vasıtasıyla sağlanabileceğinden bahsedilmektedir (Uray, 2010, s. 212). Yenilikçiliğin rekabetçilik üzerindeki etkisi örgütlerin yanında bireyler açısından da geçerli olan bir durumdur. Yenilikçi kişiler, sürekli gözlemler yaparak değişim sürecindeki fırsatları görmekte, ortaya çıkan problemleri analitik düşünmek vasıtasıyla çözmekte, değişimleri rekabet avantajı sağlayıcı kararlarıyla desteklemektedirler (Karadal, 2013, s. 24). Bununla birlikte, yenilikçi kişiler, diğer kişilerle rekabet edebilecekleri yeni fikirlerin peşinde olmaktadır (Öztürk ve Summak, 2014, s. 851).

2.4. Çevresel Belirsizlik

İşletmenin çevresi, işletmenin yaptığı işin içerisinde yer aldığı çevre manasına gelmektedir. Daha geniş bir bakış açısıyla çevre, bir işi etkilemekte olan bütün içsel ve dışsal unsurların toplamı biçiminde tanımlanabilir (Hans, 2018, s. 67). Çevresel belirsizlik, işletmeyle çevresinin arasında bulunan ilişkinin ölçülmesi noktasında temel yapı taşı niteliğindedir (Aldrich, 1999, s. 25). Çevresel belirsizlik, kişinin bilgi eksikliği ya da ilgili ve ilgisiz verilerin arasında ayırım yapamamasından dolayı bir kurumun kendi ortamını isabetli biçimde öngörememesidir (Milliken, 1987). Çevresel belirsizlik; teknoloji belirsizliği, kaynak belirsizliği, rekabet belirsizliği, satıcı belirsizliği, müşteri belirsizliği, politika belirsizliği gibi unsurlarla ilişkilendirilmektedir (Meijer vd., 2006). Bu çevresel belirsizlik ortamının neticesi olarak firmalar ve bireyler fırsatları kaçırabilmekte, zamanında alınamayan kararlardan ötürü rekabet avantajlarını kaybedebilmektedirler (Hitt vd., 2005). Bununla birlikte firmaların yöneticilerinin çevresel belirsizliklerin yoğun olduğu şartlar altında genellikle risk almaktan çekindikleri ve daha ziyade “bekle-gör” taktiğini uyguladıkları görülmektedir (Mintzberg, 1973, s. 44-53). Bu doğrultuda, bireysel yenilikçilik ile rekabetçilik arasındaki ilişkide çevresel belirsizliğin yüksek veya düşük olmasının da bir role sahip olduğuna değinilebilir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma Bahçeşehir Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 02.03.2022 tarihli ve E-20021704-604.02.01-28194/2022/02 sayılı toplantısında incelenmiş ve etik kurul onayı alınmış olup, bilimsel araştırma ve yayın etiğine aykırılık içermediği anlaşılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Alan yazında bireysel yenilikçilik ve rekabetçi tutum ilişkisine yönelik çok az çalışma olduğu ve bu çalışmaların çoğunlukla dışsal koşulların etkilerini göz ardı ettiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, yapılan bu çalışma neticesinde, bireysel yenilikçilik ile rekabetçi tutum arasındaki ilişkide çevresel belirsizliğin düzenleyici bir rolünün bulunup bulunmadığına ilişkin alan yazına ve sektör temsilcilerine katkı sağlanacağı öngörülmektedir.

Bu çalışma çerçevesinde temel amaç, bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolünün incelenmesi şeklinde belirlenmiştir. Yanı sıra, bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinin belirlenmesi de araştırmanın bir diğer amacını teşkil etmektedir.

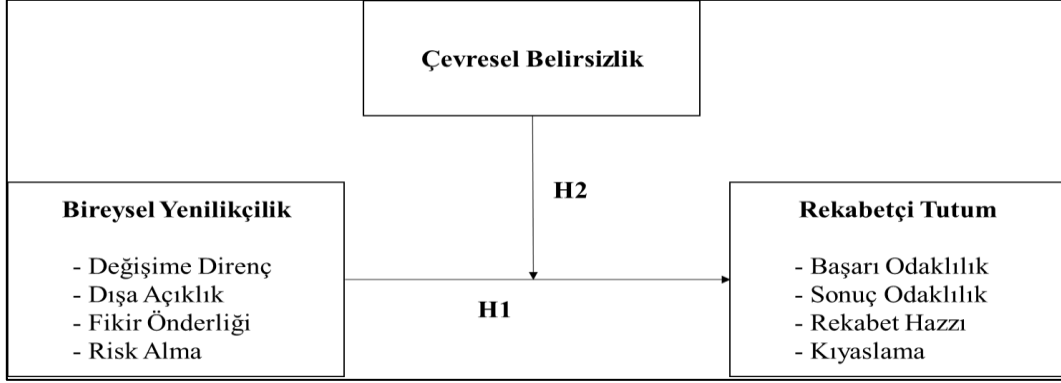
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında nicel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda nedensel tarama modeli çerçevesinde araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir. Araştırmanın temel hipotezleri şu şekildedir:

H₁: Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

H₂: Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü vardır. (Çevresel belirsizlik arttıkça bu ilişkinin gücü artar)

Şekil 1. Araştırma Modeli



3.3. Araştırmanın Ana Kütleli ve Örneklemi

Araştırmanın katılımcılarını İstanbul'da teknoloji ve bilişim sektöründe çalışan kişiler oluşturmaktadır. Olasılıklı olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleme ve amaçlı örnekleme tekniklerinden faydalanılarak, veriler çevrimiçi form ile toplanmıştır. 20 Aralık 2019 ile 25 Şubat 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilen anket uygulaması aracılığıyla toplam 238 kişiden veri toplanmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları ve Analiz

Bireysel Yenilikçilik Ölçeği, Hurt vd. (1977) tarafınca geliştirilmiş, Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafınca Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekte 20 madde ve 4 boyut bulunmaktadır. Ölçeğin boyutları; değişime direnç (DD) (8 madde), fikir önderliği (FÖ) (5 madde), deneyime açıklık (DA) (5 madde), risk alma (RA) (2 madde) biçimindedir. Ölçek 5'li likert tipinde olup orijinal ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) .87 olarak hesaplanmıştır.

Rekabetçi Tutum Ölçeği, Akbayırlı (1998) tarafınca geliştirilmiştir. Ölçekte 23 madde bulunmaktadır ve ölçeğin 4 faktörden oluştuğu tespit edilmiş ve bu faktörler Başarı Odaklılık (BO), Sonuç Odaklılık (SO), Rekabet Hazzı (RH) ve Kıyaslama (KIY) şeklinde isimlendirilmiştir. Ölçek 5'li likert tipinde olup orijinal ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) .92 olarak hesaplanmıştır.

Çevresel Belirsizlik Ölçeği, Khandwalla (1976) tarafından geliştirilmiş, Çalışkan ve Akkoç (2012) tarafından Türkçe'ye adapte edilmiştir. Ölçekte 4 madde bulunmaktadır ve tek boyutlu bir yapıya sahiptir. Ölçek 5'li likert tipinde olup orijinal ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) .86 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada veri analizi için nicel veri analiz yönteminden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda, hazırlanan anket formu vasıtasıyla toplanan verilerin analizinde SPSS 23 istatistiksel analiz programı kullanılmıştır. İlgili program aracılığıyla; örneklem grubunun demografik özelliklerini belirlemek üzere frekans analizleri, araştırmada kullanılan ölçeklerin, faktörlerin ve maddelerin ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerini bulmak üzere tanımlayıcı istatistik analizleri, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarını bulmak üzere açıklayıcı faktör analizleri, ölçeklerin ve faktörlerin güvenilirlik düzeylerini tespit etmek üzere güvenilirlik analizleri, araştırma hipotezlerini test etmek üzere çoklu doğrusal regresyon analizleri ve Hayes tarafından geliştirilen PROCESS v4.0 makro düzenleyici rol analizleri gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Örnekleme ait Demografik Veriler

Örneklem grubundaki 127 kişi (yüzde 53,4) kadın, 111 kişi (yüzde 46,6) erkektir. Örneklem grubundaki 162 kişi (yüzde 68,1) bekar, 76 kişi (yüzde 31,9) evlidir. Ek olarak, 85 kişi (yüzde 35,7) 18-25 yaş grubunda, 95 kişi (yüzde 39,9) 26-35 yaş grubunda, 39 kişi (yüzde 16,4) 35-50 yaş grubunda, 19 kişi (yüzde 8,0) 51 ve üzeri yaş grubundadır. 22 kişi (yüzde 9,2) lise mezunu, 145 kişi (yüzde 60,9) lisans mezunu, 71 kişi (yüzde 29,9) lisansüstü mezunudur. Örneklem grubundaki 128 kişi (yüzde 53,8) 0-4 yıl arasında, 44 kişi (yüzde 18,5) 5-9 yıl arasında, 19 kişi (yüzde 8,0) 10-15 yıl arasında, 17 kişi (yüzde 7,1) 16-21 yıl arasında, 30 kişi (yüzde 12,6) 22 yıl ve üzerinde toplam çalışma süresine sahiptir. Örneklem grubundaki 146 kişi (yüzde 61,4) çalışan pozisyonunda, 21 kişi (yüzde

8,8) alt kademe yönetici pozisyonunda, 45 kişi (yüzde 18,9) orta kademe yönetici pozisyonunda, 26 kişi (yüzde 10,9) üst kademe yönetici pozisyonundadır.

4.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Verilerin analizinde SPSS 23 istatistiksel analiz programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin, faktörlerin ve maddelerin ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerini bulmak üzere tanımlayıcı istatistik analizleri, ölçeklerin faktör yapılarını bulmak üzere açıklayıcı faktör analizleri, ölçeklerin ve faktörlerin güvenilirlik düzeylerini tespit etmek üzere güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1’de bireysel yenilikçilik ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen faktörlerin güvenilirlik düzeylerine yer verilmiştir.

Tablo 1. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

Maddeler	DD	DA	FÖ	RA	Güv.	Ölçek Güv.
17- Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	0,764					
13- Çevremdeki bireylerde işe yaradığımı görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	0,759					
20- Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	0,728					
10- Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	0,725				0,858	
7- Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	0,720					
6- Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	0,681					
15- Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	0,652					
4- Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	0,520					0,843
2- Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.		0,766				
3- Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.		0,737			0,723	
18- Yeni fikirlere açığım.		0,652				
12- Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarımı almaktan hoşlanırım.			0,785			
8- Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.			0,780		0,684	
1- Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.			0,623			
11- Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.			0,535			
19- Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.				0,742		
16- Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.				0,688	0,546	
Açıklanan Varyans	23,63%	13,52%	11,84%	8,04%	Toplam %57,036	
	KMO: 0,843; Ki-Kare: 1243,781; sd: 136; Sig.: 0,000					

Bireysel Yenilikçilik Ölçeği üzerinde gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi esnasında, faktör yüklerinin 0,50’den düşük olması nedeniyle, 4 madde ölçekten çıkartılmış ve 17 madde üzerinden analiz gerçekleştirilmiştir. DD faktörünün güvenilirliği 0,858 ile yüksek düzeyde, DA faktörünün güvenilirliği 0,723 ile yüksek düzeyde, FÖ faktörünün güvenilirliği 0,684 ile ortalama üzeri düzeyde, RA faktörünün güvenilirliği 0,546 ile ortalama üzeri düzeyde, ölçeğin güvenilirliği ise 0,843 ile yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Yapılan analiz neticesinde, ölçeğin orijinal ölçekle uyumlu biçimde 4 faktörden oluştuğu ve elde edilen faktörlerin ölçek yapısını açıklama düzeylerine bakıldığında, açıklanan toplam varyansın ise yüzde 57,036 düzeyinde olduğu saptanmıştır.

Tablo 2’de Rekabetçi Tutum ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen faktörlerin güvenilirlik düzeylerine yer verilmiştir.

Tablo 2. Rekabetçi Tutum Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Maddeler	BO	SO	RH	KIY	Güv.	Ölçek Güv.
5- Yarışmanın söz konusu olduğu durumlarda daha başarılı olurum.	0,736					
4- Hayattaki amaçlarımdan biri her zaman başkalarından daha başarılı olmaktır.	0,724					
7- Her zaman diğerlerinden daha iyi olmak isterim.	0,714				0,806	
10- Bir hedefe ulaşmak için birisiyle rekabet ettiğimde tek başıma yaptığımdan daha iyi sonuç alırım.	0,710					
17- Sınavlardan hep 100 almak isterim çünkü bu alınabilecek en yüksek puandır.	0,592					
8- Sınavlarda beklediğim notu almak benim için önemli değildir.		0,757				
22- Sınavlardan önce belirli bir not hedefim yoktur.		0,744			0,641	
11- Sınav sonuçları ilan edildiğinde kaçınıcı olduğum benim için önemli değildir.		0,644				0,842
16- Başkalarıyla rekabet kişinin asıl amaçlarına ulaşmasını engeller.			0,686			
6- İşte ve oyunda kazanmak benim için önemli değildir.			0,660		0,722	
3- Yenmek benim için önemli değildir.			0,659			
9- Rakiplerimi yenmekten hoşlanırım.			0,530			
23- Kendimi başkalarıyla kıyaslama eğilimindeyim.				0,776		
13- Çevremdeki kişilerin benden daha başarılı olmaları beni kıskandırmaz.				0,723	0,561	
12- Katıldığım yarışmalarda sonuçlar ilan edileceği zaman heyecanlanırım				0,520		
Açıklanan Varyans	19,38%	14,13%	13,88%	12,04%	Toplam %59,424	
	KMO: 0,843; Ki-Kare: 1093,269; sd: 105; Sig.: 0,000					

Rekabetçi Tutum Ölçeği üzerinde gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi esnasında faktör yüklerinin 0,50'den daha düşük olması sebebiyle, analiz sürecinde 8 madde ölçekten çıkartılmış ve 15 madde üzerinden analiz gerçekleştirilmiştir. BO faktörünün güvenilirliği 0,806 ile yüksek düzeyde, SO faktörünün güvenilirliği 0,641 ile ortalama üzeri düzeyde, RH faktörünün güvenilirliği 0,722 ile yüksek düzeyde, KIY faktörünün güvenilirliği 0,561 ile ortalama üzeri düzeyde, ölçeğin güvenilirliği ise 0,842 ile yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Yapılan analiz neticesinde, ölçeğin 4 faktörden oluştuğu ve açıklanan toplam varyansın ise yüzde 59,424 düzeyinde olduğu saptanmıştır.

Tablo 3'te Çevresel belirsizlik ölçeğinin güvenilirlik analizine yer verilmiştir.

Tablo 3. Çevresel Belirsizlik Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Maddeler	ÇB	Güv.
3- Çevremiz eski pazarların genişlemesi ve yenilerin ortaya çıkmasıyla çok hızlı genişliyor.	0,727	
1- İşletme çevremiz çok dinamik; teknolojik, ekonomik ve kültürel değişim çok hızlıdır.	0,679	0,580
2- İşletme çevremiz çok risklidir, bir yanlış adım işletmemizin çöküşü olabilir.	0,631	
4- Çok stresli, titiz, saldırgan bir çevredeyiz ve bu çevrede ayakta durmak zordur.	0,628	
Açıklanan Varyans	72,54%	
	KMO: 0,565; Ki-Kare: 121,538; sd: 6; Sig.: 0,000	

Çevresel Belirsizlik Ölçeği üzerinde gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi esnasında, tüm maddelerin faktör yüklerinin 0,50'nin üzerinde olduğu saptanmış ve 4 madde üzerinden açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Yapılan analiz neticesinde, ölçeğin tek faktörden oluştuğu tespit edilmiş ve bu faktöre Çevresel Belirsizlik (ÇB) ismi verilmiştir. Buna göre, ölçeğin güvenilirliği 0,580 ile ortalama üzeri düzeyde tespit edilmiştir. Elde edilen faktör, ölçeğin yüzde 72,54'ünü açıklamaktadır.

Tüm ölçeklerde tüm maddelerin basıklık ve çarpıklık değerleri (-2) ile (+2) arasında tespit edildiğinden, verilerin normal dağılıma yaklaştığı söylenebilir (Tabachnick ve Fidel, 2013). Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinde KMO değerinin (0,843), Rekabetçi Tutum Ölçeğinde, KMO değerinin (0,843) ve Çevresel Belirsizlik Ölçeğinde, KMO değerinin (0,565) 0,50'nin üzerinde çıkmış olmaları, araştırma kapsamında ulaşılan örneklem büyüklüğünün, ölçekler üzerinde açıklayıcı faktör analizleri uygulamak üzere uygun olduğunu göstermektedir (Çokluk vd., 2012). Bununla birlikte, Bartlett Küresellik Testi sonuçları Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinde (Ki-Kare: 1243,781; sd: 136; Sig.: 0,000), Rekabetçi Tutum Ölçeğinde (Ki-Kare: 1093,269; sd: 105; Sig.: 0,000) ve Çevresel Belirsizlik Ölçeğinde (Ki-Kare: 121,538; sd: 6; Sig.: 0,000) anlamlı çıkmış olması ($p < 0,05$) da, bu ölçekler üzerinde açıklayıcı faktör analizinin uygulanmasının uygun olduğunu göstermektedir.

Yapılan faktör analizlerine göre ölçeklerin güvenilirlikleri; Cronbach's Alpha değerinin 0,60 civarı ve üzeri olması kabul edildiğinden (Nunnally ve Bernstein, 1994), bireysel yenilikçilik (0,843) ile yüksek düzeyde, rekabetçi tutum (0,842) ile yüksek düzeyde ve çevresel belirsizlik ölçeği (0,580) ile ortalama üzeri düzeyde tespit edilmiştir.

4.3. Hipotez Testleri

Araştırmanın bu kısmında bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki nedensellik ilişkisini ifade eden regresyon analizleri ve aynı zamanda bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide düzenleyici (moderator) etki olup olmadığının sınındığı H_1 ve H_2 hipotezlerinin yönelik yapılan regresyon analizleri sırasıyla Tablo 4 ve Tablo 4a ve Tablo 4b'de gösterilmiştir. Tüm alt boyutların etkisine ayrı ayrı bakılmış ancak analizlerin yoğunluğu nedeniyle sadece anlamlı çıkan modeller tablolarda gösterilmiştir.

Tablo 4. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Başarı Odaklılık	β	t	p	Tol.	VIF	Düz. R ²	Durbin-Watson	Model F	Model p
Değişime Direnç	-0,292	-4,547	0,000	0,881	1,135				
Deneyime Açıklık	-0,042	-0,572	0,568	0,685	1,461	13,70%	2,071	10,399	0,000
Fikir Önderliği	0,207	3,120	0,002	0,830	1,205				
Risk Alma	0,207	3,083	0,002	0,807	1,239				
Bağımlı Değişken: Kıyaslama	β	t	p	Tol.	VIF	Düz. R ²	Durbin-Watson	Model F	Model p
Değişime Direnç	-0,308	-4,739	0,000	0,881	1,135				
Deneyime Açıklık	-0,094	-1,279	0,202	0,685	1,461	11,50%	2,154	8,705	0,000
Fikir Önderliği	0,034	0,503	0,616	0,830	1,205				
Risk Alma	0,216	3,175	0,002	0,807	1,239				

Tablo 4'te " H_1 : Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerinde anlamlı etkisi vardır." hipotezini test etmek üzere gerçekleştirilmiş olan çoklu doğrusal regresyon analizine ilişkin bulgular gösterilmiştir. Tablo 4'te görüldüğü üzere iki model anlamlı çıkmıştır ($F=10,399$; $p=0,000$, $F=8,705$; $p=0,000$). Tablodaki düzeltilmiş R^2 değerine göre, modelin bağımsız değişkenleri Başarı odaklılığın yüzde 13,70'ini açıklamakta, kıyaslamaların da yüzde 11,50'sini açıklamaktadır. Durbin-Watson değerlerinin (2,071 ve 2,154) 1,50 ile 2,50 arasında çıkmış olması, hata terimlerinin arasında otokorelasyon probleminin olmadığını göstermektedir (Orhunbilge, 2002). Tablodaki VIF değerlerinin 10'dan küçük çıkması ve tolerans değerlerinin 0,100'den büyük olması, bağımsız değişkenlerin arasında çoklu bağıntı problemi olmadığını göstermektedir. DD ($\beta=-0,292$; $t=-4,547$; $p=0,000$) faktörünün BO üzerinde negatif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyde, FÖ ($\beta=0,207$; $t=3,120$; $p=0,002$) faktörünün BO üzerinde pozitif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyde, RA ($\beta=0,207$; $t=3,083$; $p=0,002$) faktörünün BO üzerinde pozitif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyde etkisi vardır. DA ($p=0,568$) faktörünün ise BO üzerinde anlamlı etkisi yoktur.

Tablo 4'te görüldüğü üzere, DD ($\beta=-0,308$; $t=-4,739$; $p=0,000$) faktörünün KIY üzerinde negatif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde, RA ($\beta=0,216$; $t=3,175$; $p=0,002$) faktörünün KIY üzerinde pozitif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyde etkisi vardır. DA ($p=0,202$) ve FÖ ($p=0,616$) faktörlerinin ise KIY üzerinde anlamlı etkisi yoktur. Elde

edilen bu bulgulara göre; “H₁: Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

“H₂: Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü vardır.” hipotezini test etmek üzere SPSS programında Andrew F. Hayes tarafından geliştirilmiş olan Process v4.0 macro eklentisinden faydalanılmıştır ve etkiler Tablo 4 ve 5’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Bireysel Yenilikçiliğin, Rekabetçi Tutum (Başarı Odaklılık alt boyutu) Üzerindeki Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Moderatör Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Başarı Odaklılık	β	t	p	R ²	R ² Değişimi	Model F	Model p
Değişime Direnç	-0,197	-3,314	0,001				
Çevresel Belirsizlik	0,151	2,602	0,010	9,22%	0,001	7,926	0,000
MOD	-0,078	-1,475	0,142				
Fikir Önderliği	0,177	2,939	0,004				
Çevresel Belirsizlik	0,135	2,265	0,024	7,48%	0,014	6,305	0,000
MOD	0,094	1,881	0,061				
Risk Alma	0,160	2,664	0,008				
Çevresel Belirsizlik	0,134	2,225	0,027	5,98%	0,000	4,958	0,002
MOD	0,016	0,291	0,771				

Tablo 4’e göre, üç model anlamlı çıkmıştır (F=7,926; p=0,000, F=6,305; p=0,000, F=4,958; p=0,002). Modelde yer alan R² değerlerine göre, bağımlı değişken olan BO’nun yüzde 9,22’si değişime direnç, 7,48’i fikir önderliği, 5,98’i risk alma bağımsız değişkeni tarafından açıklanmaktadır. Tabloya göre, her ne kadar bağımsız değişken DD’nin ($\beta=-0,197$; p=0,001) ve moderatör değişken ÇB’nin ($\beta=0,151$; p=0,010) BO üzerinde anlamlı etkisi olsa da, düzenleyici etkileşim değişkeni MOD’un (p=0,142) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB’nin, DD’nin BO üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Tabloya göre, her ne kadar bağımsız değişken FÖ’nün ($\beta=0,177$; p=0,004) ve moderatör değişken ÇB’nin ($\beta=0,135$; p=0,024) BO üzerinde anlamlı etkisi olsa da, düzenleyici etkileşim değişkeni MOD’un (p=0,061) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB’nin, FÖ’nün BO üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Tabloya göre, her ne kadar bağımsız değişken RA’nın ($\beta=0,160$; p=0,008) ve moderatör değişken ÇB’nin ($\beta=0,134$; p=0,027) BO üzerinde anlamlı etkisi olsa da, düzenleyici etkileşim değişkeni MOD’un (p=0,771) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB’nin, RA’nın BO üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

H₂ Hipotezinin anlamlı çıkan diğer alt boyutlarının modelleri Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Bireysel Yenilikçiliğin, Rekabetçi Tutum (Kıyaslama alt boyutu) Üzerindeki Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Moderatör Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: Kıyaslama	β	t	p	R ²	R ² Değişimi	Model F	Model p
Değişime Direnç	-0,216	-4,116	0,000				
Çevresel Belirsizlik	0,150	2,913	0,004	14,98%	0,029	13,741	0,000
MOD	-0,132	-2,814	0,005				
Deneyime Açıklık	-0,114	-2,081	0,039				
Çevresel Belirsizlik	0,186	3,374	0,001	5,53%	0,001	4,570	0,039
MOD	-0,023	-0,398	0,691				

Bağımlı Değişken: Kıyaslama	β	t	p	R ²	R ² Değişimi	Model F	Model p
Fikir Önderliği	-0,021	-0,373	0,709				
Çevresel Belirsizlik MOD	0,170 0,023	3,062 0,499	0,003 0,618	3,93%	0,001	3,192	0,024
Risk Alma	0,087	1,573	0,117				
Çevresel Belirsizlik MOD	0,152 -0,022	2,744 -0,429	0,007 0,668	4,83%	0,001	3,958	0,009

Tabloya göre, 4 model anlamlı çıkmıştır (F=13,741; p=0,000, F=4,570; p=0,039, F=3,192; p=0,024, F=3,958; p=0,009). Modelde yer alan R² değerlerine göre, bağımlı değişken olan KIY'ın yüzde 14,98'i bağımsız değişkenlerden (DD), 5,53'ü (DA), 3,53'ü (FÖ) ile, 4,83'ü (RA) ile açıklanmaktadır. Tabloya göre, bağımsız değişken DD'nin ($\beta=-0,216$; p=0,000) ve moderatör değişken ÇB'nin ($\beta=0,150$; p=0,004) KIY üzerinde anlamlı etkileri olmasının yanı sıra, düzenleyici etkileşim değişkeni MOD'un ($\beta=-0,132$; p=0,005) sigma değeri p<0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB'nin, DD'nin KIY üzerindeki etkisinde anlamlı, negatif yönlü ve düşük düzeyde bir düzenleyici rolünün olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Tabloya göre, her ne kadar bağımsız değişken DA'nın ($\beta=-0,114$; p=0,039) ve moderatör değişken ÇB'nin ($\beta=0,186$; p=0,001) KIY üzerinde anlamlı etkileri olmasına rağmen, düzenleyici etkileşim değişkeni MOD'un (p=0,691) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB'nin, DA'nın KIY üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Tabloya göre, bağımsız değişken FÖ'nün (p=0,709) KIY üzerinde anlamlı etkisi olmayıp, moderatör değişken ÇB'nin ($\beta=0,170$; p=0,003) KIY üzerinde anlamlı etkisi vardır. Ancak MOD'un (p=0,618) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB'nin, FÖ'nün KIY üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Tabloya göre, bağımsız değişken RA'nın (p=0,117) KIY üzerinde anlamlı etkisi olmayıp, moderatör değişken ÇB'nin ($\beta=0,152$; p=0,007) KIY üzerinde anlamlı etkisi vardır. Ancak MOD'un (p=0,668) sigma değeri p>0,05 şeklinde saptanmış olduğundan; ÇB'nin, RA'nın KIY üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici rolünün olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Bu doğrultuda, "H₂: Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü vardır." hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

5. SONUÇ

Bu araştırmada bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü araştırılmıştır. Bu amaçla İstanbul ilinde teknoloji ve bilişim sektöründe faaliyette bulunan firmalarda çalışanları üzerine uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu amaçla araştırmaya dahil edilen değişkenlerin rekabetçi tutuma etkileri çoklu doğrusal regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile bilişim ve teknoloji sektöründe bireysel yenilikçilik ile rekabetçi tutum ilişkisi ve bu ilişkilerde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolüne yönelik açıklayıcı bulgular elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; değişimlere daha az direnç gösteren, yeni fikirler ortaya atabilen ve risk alabilen kişilerin daha başarı odaklı olduklarından bahsedilebilir. Yine; değişimlere daha az direnç gösteren ve risk alabilen kişilerin kendilerini diğerleriyle daha fazla kıyaslama eğiliminde olduklarından bahsedilebilir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerinde anlamlı ancak kısmi bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, alan yazındaki önceki çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir (Porter, 1990; Schumpeter, 1934; Aksüzek, 2008; Slater ve Narver, 1995; Karadal, 2013; Öztürk ve Summak, 2014).

Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutum üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü olup olmadığını saptamak üzere yapılan moderatör (düzenleyici) analizleri sonucunda ise, yalnızca değişime direncin kıyaslama üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici bir role sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, değişime daha az direnç gösteren kişilerin kendilerini çalışma yaşamında diğerleriyle daha fazla kıyaslamaları noktasında çevresel belirsizliğin yüksekliğinin önemli bir rolü bulunduğu ve çevresel belirsizliğin bu etkiyi artırdığından

bahsedilebilir. Elde edilen bu bulgu, alan yazındaki önceki çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir (Hitt vd., 2005; Mintzberg, 1973).

Bu bulgulara göre, teknoloji ve bilişim sektöründe faaliyet göstermekte olan firmaların, yenilikçi kişilik özelliklerine sahip bireyleri istihdam etmeye yönelmeleri gerektiğinden bahsedilebilir. Zira bu tarz bireylerin daha fazla istihdam edilmesi, firma içerisindeki rekabeti artıracak gibi, çalışanların iş performanslarının yanı sıra firmanın genel performansının ve rekabetçiliğinin de artmasını sağlayabilecektir. Bununla birlikte, çevresel belirsizlik konusundaki algı yüksek çıkmış olsa da, yalnızca değişime direncin kıyaslama üzerindeki etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda firmaların, çevresel belirsizlik koşulları altında yeniliklere ve değişimlere yönelik direnci düşürmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirmelerinin, firma içindeki rekabetçiliği daha fazla artıracığından bahsedilebilir.

Sonuç olarak firmalarda yenilikçi davranışlar sergileyen bireylerin daha rekabetçi tutumlarının olduğu bulgularla ortaya konulmuştur. Her firmada aynı sayılarda benzer işgücü bulunmaktadır. Ama bu işgücünün niteliksel tarafı yani özellikleri ve bireysel ve grup olarak becerileri çeşitli işletmelerde farklıdır. Bu niteliksel işgücü farkı, firmalar arası yeteneklerinin de farklı olmasına neden olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010, s.389). Dolayısıyla rekabetçi davranmak isteyen firmalar rekabetçi bireyleri bünyelerinde istihdam etmeye çalışmalıdır. Günümüz firmalarında rekabetçi davranışların, çalışanların yenilikçilik kapasiteleri ile ilişkili olduğu ve bu ilişkinin çalışanların algıladığı çevresel belirsizlik seviyesi ile değişebileceği bu araştırmanın en önemli sonucu olmuştur. Bu kapsamda hem çalışanların yenilikçilik kapasitelerini artırmaları hem de yöneticilerin yenilikçiliği benimseyen bir kültürü hakim kılmaları firmaların rekabetçi davranışlarını artıracakı söylenebilir. Aynı zamanda son dönemlerde VUCA dünyası (Yurdasever ve Fidan, 2022) olarak adlandırılan oynaklık, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık seviyesinin son derece yüksek olduğu durumlarda iş dünyasının rekabetçi tutumlarını arttırarak belirsizlikle baş edebileceği önerisinde bulunulabilir.

Bu çalışmanın birtakım sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle örneklem bakımından çalışma, İstanbul ilinde teknoloji ve bilişim hizmetlerinde faaliyet gösteren firmalarda çalışan personel ile sınırlı tutulmuş, diğer sektörlerde çalışan kişiler kapsam dışı tutulmuştur. Konu bağlamında çalışma, bireysel yenilikçilik, rekabetçi tutum ve çevresel belirsizlik konularıyla sınırlandırılmıştır. Yanı sıra çalışma, yalnızca uygulanan anket ve anket formunda yer alan sorular ve maddelerle sınırlıdır. Ayrıca çalışma kapsamında zaman sınırlılığı da vardır. Zaman sınırlılığı çerçevesinde anket uygulaması, 20 Aralık 2019 ile 25 Şubat 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Araştırma verileri 2020 yılından itibaren dünyada yaşanan pandemi döneminden önce toplanmıştır. Pandemi döneminde dünyada tüm sektörlerde yaşanan dijitalleşmenin artması ve iş yapış şekillerinin değişmesiyle birlikte çevresel belirsizlik algısının, rekabetçi tutumun ve yenilikçi davranışların son derece artmış olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle gelecek araştırmalar için verilerin güncellenmesi ile daha güçlü etkiler ortaya çıkabileceği düşünülmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Agrawal, R. ve Prasad, J. (1998). A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology. *Information Systems Research*, 9(2), 204-215. <https://doi.org/10.1287/isre.9.2.204>

Akbayırılı, Y. B. (1998). *Bir ölçek geliştirme çalışması: Rekabetçi tutum ölçeği (RTÖ): Geliştirilmesi, güvenilirliği ve geçerliği* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Gelişim ve rasyonel alt kültürlerinin girişimci davranışa etkisi: algılanan çevresel belirsizliğin aracılık rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(4), 65-83.

- Aksüzek, S. (2008). *İşletmelerde rekabet avantajı olarak yaratıcı düşünceden yararlanılması üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Aktaş, S. (2018). *Hemşirelerde bireysel yenilikçilik ve kurumsal bağlılık durumları arasındaki ilişkinin belirlenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- Aldrich, H. E. (1999). *Organizations evolving*. Sage Publication.
- Atlı, Y. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik özellikleri ile derste teknoloji kullanımına yönelik eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Baldrige J. V. ve Burnham R. A. (1975). Organizational innovation: Individual, *Organizational, and Environmental Administrative Science Quarterly*, 20, 165-176.
- Bass, B. M. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Biçer, M. (2017). *Etik iklim, örgütsel öğrenme ve yenilikçi davranış ilişkisi üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi.
- Bitlisli, F., Dinç, M., Çetinceli, E. ve Kaygısız, Ü. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ile akademik güdülenme ilişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu öğrencilerine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18(2), 459-480.
- Çalışkan, A. ve Akkoç, İ. (2012). Girişimci ve yenilikçi davranışın iş performansına etkisinde çevresel belirsizliğin rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-28.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: Spss ve lisrel uygulamaları*, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Glor, E. (2001). Some thoughts on definitions of innovation. *The Innovation Journal*. https://www.innovation.cc/discussion-papers/1999_4_3_2_thoughts-innovation-old.htm adresinden 25 Eylül 2021 tarihinde erişilmiştir.
- Goldsmith, R. E. ve Foxall, G. R. (2003). The measurement of innovativeness. L. V. Shavinina (Ed.), *The international handbook on innovation*. Elsevier.
- Hans, V. B. (2018). Business environment – conceptual framework and polices. *International Educational Scientific Research Journal*, 4(3), 67-74.
- Hirschman, E. C. (1980). Innovativeness, novelty seeking, and consumer creativity. *Journal of Consumer Research*, 7(3), 283-295.
- Hitt, M. A., Black, J. S. ve Porter, L. W. (2005). *Management* (International Edition). Pearson Prentice-Hall.
- Hurt, H. T., Joseph, K. ve Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58-65.
- Karabulut, T. A. (2015). Effects of innovation strategy on firm performance: A study conducted on manufacturing firms in Turkey. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (195), 1338-1347.
- Karadağ, T. (2018). *Türkiye'deki spor federasyonları çalışanlarının örgütsel öğrenme ve bireysel yenilikçilik profillerinin incelenmesi* [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Karadal, H. (2013). *Girişimcilik: Girişimcilik bilgisi ve stratejik girişimcilik* (2. Baskı). Beta Yayınları.
- Khandwalla, P. N. (1976). *The design of organizations*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Kılıçer, K. ve Odabaşı, F. (2010). Bireysel yenilikçilik ölçeği (BYÖ): Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(2), 150-164.
- Knight, K. E. (1967). A descriptive model of the intra-firm innovation process. *Journal of Business*, October, 475-497.
- Kohn, A. (1992). *No contest: The case against competition*. Houghton-Mifflin.

- Leavitt, C. ve Walton, J. (1975). Development of a scale for innovativeness. *Advances in Consumer Research*, (2), 545-554.
- Luecke, R. (2008). *İş dünyasında yenilik ve yaratıcılık* (3. Baskı). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- McDougall, P. P., Robinson, R. B. ve DeNisi, A. S. (1992). Modeling new venture performance: An analysis of new venture strategy, industry structure, and venture origin. *Journal of Business Venturing*, 7, 267-289.
- Meijer, I. S. M., Hekkert, M. P., Faber, J. ve Smits, R. E. H. M. (2006). Perceived uncertainties regarding socio-technological transformations: Towards a framework. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*, 2(2), 214.
- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management Review*, 12(1), 133-143.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*, 16(2), 44-53.
- Navaro, L. (2015). *Haset ve rekabet*. Remzi Kitabevi.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994) The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Oliver, P. J. ve McCrae, R. T. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175-215.
- Orhunbilge, N. (2002). *Uygulamalı regresyon ve korelasyon analizi*. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını.
- Öztürk, Z. Y. ve Summak, M. (2014). İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin incelenmesi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Special Issue 1), 844-853.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Macmillan.
- Powell, C. (2007). The perception of risk and risk taking behavior: Implications for incident prevention strategies. *Wilderness Environ Med.*, 18(1), 10-15.
- Roberts, G. C. (1989). *Motivation in sport and exercise: Conceptual constraints and convergence*. G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise*. Human Kinetics Publishers.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovation* (5. Baskı). Free Press.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Slater, S. F. ve Narver J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59 (July), 63-74.
- Spence, J. T. ve Helmreich, R. (1983). *Achievement motives and behavior*. J. T. Spence (Ed.), *Achievement and achievement motives: Psychological and sociological dimensions*. Freeman Press.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6. Baskı). Pearson Education.
- Tan, J. J. ve Litschert, R. J. (1994). Environment-strategy relationship and its performance implications: An empirical study of the Chinese electronics industry, *Strategic Management Journal*, 15(1), 1-20.
- Tuna, A. F. (2020). *Kişilik tiplerinin bireysel yenilikçiliğe etkisinde motivasyon ve personel güçlendirme faktörünün aracı rolü: Hizmet sektörü üzerine bir uygulama* [Doktora Tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Uray, R. (2010). *Ekonomik büyüme, verimlilik ve rekabet* (2. Baskı). Kumsaati Yayınları.
- Uyar, A. ve Kılıçaslan, K. (2015). Influence of innovative businesses on consumer preferences: A study on laptop users. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 2(2).
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde stratejik yönetim* (5. Baskı). Beta Basım Yayım.
- Yurdasever, E. ve Fidan, Y. (2020). KOMB (VUCA) dünyası ve yeni liderlik becerileri. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 9(2).

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

İŞ SONRASI TOPARLANMANIN YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İŞE TUTULMANIN ARACI ROLÜ*

THE EFFECT OF POST-WORK RECOVERY ON LIFE SATISFACTION: THE MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT

Nusret ERCEYLAN¹

Doç. Dr. İnan ERYILMAZ²

Doç. Dr. Gaye ATILLA³

ÖZ

Bu çalışmanın amacı; çalışanların iş saatleri sonrasında deneyimledikleri toparlanma sürecinin, işe tutulma ve yaşam tatminleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi ve iş sonrası toparlanma ile yaşam tatmini ilişkisinde işe tutulmanın aracılık rolünün sorgulanmasıdır. Bu doğrultuda, Isparta ilinde kamu ve özel sağlık kuruluşlarında görevli toplam 216 sağlık çalışanına araştırma ölçeklerini içeren anket uygulanmıştır. İlişkisel tarama deseni kullanılarak yürütülen araştırmadan elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları vasıtasıyla doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesi uygulanarak test edilmiştir. Yürütülen analizler sonucunda; sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma seviyelerinin hem işe tutulmalarını hem de yaşam tatminlerini anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, iş sonrası toparlanma ile yaşam tatmini ilişkisinde işe tutulmanın kısmi aracılık etkisi olduğu ortaya konmuştur. Araştırma bulguları, değişkenler arası ilişkilerin kuramsal altyapısı temelinde değerlendirilerek tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Sonrası Toparlanma, İşe Tutulma, Yaşam Tatmini, Sağlık Çalışanları.

JEL Sınıflandırma Kodları: D23, M12, M19, M54.

ABSTRACT

The aim of the study is to examine the effect of the post-work recovery on work engagement and life satisfaction of employees. The mediating role of work engagement in the relation between post-work recovery and life satisfaction is also investigated. Accordingly, research scale is applied to 216 health care staff who works in public and private health institutions in Isparta province. The cross-sectional data is analyzed through SPSS and AMOS software by conducting confirmatory factor, correlation and structural equation modeling analyses. As a result of the research, it is determined that post-work recovery level of health care staff have a significant positive relationship with both their work engagement and life satisfaction. Moreover, it is shown that work engagement has a partial mediator role in the effect of post-work recovery on life satisfaction. The research findings are discussed based on theoretical infrastructure of the relationship among variables.

Keywords: Post-Work Recovery, Work Engagement, Life Satisfaction, Health Care Staff.

JEL Classification Codes: D23, M12, M19, M54.

* Bu çalışma için Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan E-87432956-050.99-216494 (117/25) sayılı ve 16.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, nusreterceylan@hotmail.com

²  Süleyman Demirel Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, inaneryilmaz@sdu.edu.tr

³  Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, gayeatilla@sdu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

This research is carried out to investigate the relationship between the post-work recovery process and life satisfaction of employees. Additionally, the mediator role of work engagement between the recovery and life satisfaction relationship is examined. Recovery has been defined in several ways, but most definitions have in common that recovery occurs after strain when the stressor is no longer present. It represents the process that repairs the negative strain effects. More specifically, recovery is the process which an individual's functioning returns to its prestressor level and in which strain is vanished or reduced. Life satisfaction is one of the important indicators of life quality. Along with mental and physical health, it indicates a positive evaluation of a person's own life. It also constitutes the primary cognitive component of subjective well-being. Recent studies have shown that recovery is an important predictor of life satisfaction (Song et al., 2021; Cooper, 2010). Work engagement refers a positive, fulfilling, affective-motivational state of work-related wellbeing. Kühnel et al. (2009) found that recovery has positive effect on work engagement. Work engagement can also be seen as the antipode of burnout and might have an important mediator between recovery and life satisfaction. In this context, research hypotheses were created and tested on 216 health care staff working in Isparta province of Turkey.

Design/methodology/approach:

The data required to test the hypotheses were collected online by survey method. "Recovery Experience Scale" developed by Sonnentag and Fritz (2007), "Work Engagement Scale" by Schaufeli et al. (2006) and "Life Satisfaction Scale" by Diener et al. (1985) were used. IBM SPSS and IBM AMOS software were used for the data analysis. Descriptive statistics, confirmatory factor analysis, correlation, and structural equation modeling analyses were used to analyze the collected data.

Findings:

Complete and valid data used in the analysis is (N=216). Initially, descriptive statistics and scale items were investigated using mean and standard deviation for normally distributed variables and median for the non-normally distributed factors. All distributions are found within thresholds (± 1). The internal consistency of the items that comprise each construct within the model was measured by Cronbach's Alpha (CA) and all three scales found above (Recovery Experience Scale: .86, Work Engagement Scale: .74, Life Satisfaction Scale: .84) the threshold value of (.70). To test the validity of the scales, Confirmatory Factor Analysis (CFA) applied to each one and validity and goodness of fit values are found within the acceptable ranges. After the scale validity was seen to be appropriate, correlation analysis was performed to determine the relationship between the main variables. It is seen that there is a significant, positive, and moderate relationship between the recovery experienced by the health workers who make up the sample after work and the levels of retention to their work. Similarly, when the correlation between recovery experience and life satisfaction level examined, a significant, positive, and moderate relationship found. This result shows that the level of recovery experience experienced by the employee increases and decreases with the level of retention and life satisfaction. On the final step, Structural Equation Modeling (SEM) was used to test the research hypotheses. Results revealed that post-work recovery has statistically significant and positive effect on both life satisfaction and work engagement. Furthermore, work engagement has mediator role on the relationship between post-work recovery and life satisfaction.

Conclusion and Discussion:

This study revealed that post-work recovery level of health care staff may predict their work engagement and life satisfaction. Also, the mediator role of work engagement between the relationship of post-work recovery and life satisfaction has been determined. This result is in line with the theoretical background of the recovery experience and the results of studies conducted in different countries. After the workday, psychological experiences of employees affect their level of recovery for the next working day. When subdimensions of recovery experiences -psychological detachment, relaxation, mastery, and control- are separately investigated in terms of their relationships with both work engagement and life satisfaction, results showed that relaxation, mastery, and control are significant predictors of work engagement and life satisfaction while psychological detachment has only low-level relation. Notably, recovery experiences are gaining more attention in working literature and it is getting more important for managers to raise awareness about the recovery experience of working individuals. Managers should take recovery into consideration to use it as a tool for improving positive organizational outcomes. In this respect, implementing after-work recovery training programs may have positive effect to improve employees' work engagement as well as their well-being. Working individuals also need to know more about after-work recovery concept and discover their own ways to reach higher levels of recovery.

1. GİRİŞ

Günümüzde hemen tüm sektörlerde çalışanlar, yoğun iş yükü ve stres altında iş yaşamlarını sürdürmek durumundadır. İş sonrası toparlanma kavramı, çalışma ortamının bu olumsuz etkilerinden iş saatleri sonrasında olabildiğince kurtularak yeni bir iş gününe başlayabilmeyi ifade etmektedir. İş sonrası toparlanma, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığının muhafazası başta olmak üzere, olumlu çalışma döngüsünün sürdürülebilirliği adına oldukça önemli bir değişken olmakla birlikte kuramsal altyapısı çerçevesinde incelendiğinde; çalışanların yaşam tatmini, iyi oluş ve işe tutulma düzeylerini etkileyebilecek önemli bir fenomen olarak ele alınabileceği değerlendirilmektedir.

İnsanın en temel hakkı olan yaşama hakkının sürdürülebilmesi amacıyla büyük bir özveri ile çalışan sağlık çalışanları, iş gereklerinin yol açtığı olumsuz etkilere en fazla maruz kalan ve her geçen gün emek yoğun sektör karakterine daha çok bürünen büyük hacimli iş gruplarından biridir. Yürüttükleri işin doğasında var olan yoğun tempo, gerginlik ve ağır iş yükü, Covid-19 pandemi sürecinin de etkisiyle katlanarak artış göstermiştir. Her seviyede uzmanlaşmaya dayalı olarak çalışan sağlık çalışanlarının olası hataları diğer pek çok sektörde olduğu gibi para kaybına değil, doğrudan insan yaşamına mâl olabilecek ciddi sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak sürekli görevlerini yerine getirmeye hazır olmaları için işlerini sevmeleri, yaptıkları işe gönülden bağlı olmaları, zorlu çalışma şartları altında motivasyonlarını sürdürebilmeleri büyük önem arz etmektedir. Literatürde “işe tutulma” olarak kavramsallaştırılan bu durumu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen birçok faktör olabileceği gibi, sağlık çalışanları özelinde değerlendirildiğinde özellikle pandemi koşulları gibi iş yükünün radikal şekilde artış gösterdiği ve iş ortamında risk düzeyinin arttığı dönemlerde işe tutulma düzeylerinde belirgin düşüşler görülebileceği değerlendirilmektedir. Bu noktada, çalışanların iş sonrası toparlanmışlık düzeylerinin işe tutulmaları üzerinde önemli bir etken olabileceğinin çeşitli çalışmalar sonucunda ortaya konmuş olduğu görülmektedir (Sonnentag vd., 2012; Xanthopoulou, 2013; Molino vd., 2015).

Kuramsal temelde işe tutulma üzerindeki etkisinin yanı sıra, iş sonrasında yeterince toparlanmadan çalışma döngüsünün sürdürülmesi, bireylerin tüm yaşam kalitelerini değerlendirme derecesi olarak tanımlanabilen yaşam doyumunu da olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durumun gerçekleşmesi, çalışan açısından işine ve özel hayatına ilişkin diğer birçok olumsuz sonucu doğurabilecek bir paradoksun başlangıcı olabilir. Konuya ilişkin yapılan literatür incelemesinde, uluslararası düzeyde ilgi gören iş sonrası toparlanma ve etkilerinin Türkiye’de kısıtlı sayıda çalışmada ele alındığı ve sağlık çalışanları örnekleminde bir araştırmaya konu olmadığı görülmektedir. Yürütülen bu araştırma ile, insan sağlığı gibi hataya yer olmayan bir konuda görev alan sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma düzeylerinin yaşam tatminlerine ve işe tutulmalarına olan etkileri ile işe tutulmanın toparlanma ile yaşam tatmini ilişkisindeki olası aracılık rolünün sorgulanması hedeflenmektedir. Örgütsel bağlamda, toparlanma deneyimi konusuna ilişkin Türkiye’de yapılan çalışmaların yok denecek kadar az oluşu ve iş sonrası toparlanmanın birey ve örgütler açısından etkilerinin birlikte ele alınması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Sonrası Toparlanma

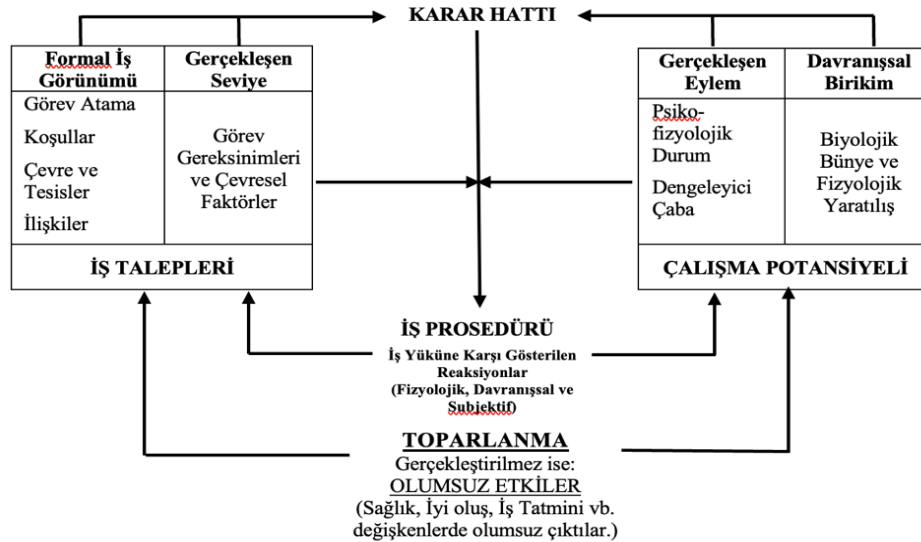
İş ortamında stres, yüksek seviyede iş talebi, çalışma sürelerinin uzunluğu ve düşük iş kaynakları gibi faktörlerin çalışanların sağlıklarını ve iyi oluş seviyelerini doğrudan etkilediği farklı çalışmalarda ortaya konmuştur (Lee ve Ashword, 1996; Danne ve Griffin, 1999). En temel haliyle, çalışanlar üzerinde biriken bu olumsuz faktörlerden mesai sonrasında uzaklaşılabilmesi ve etkilerinin uzun vadede mümkün olduğunca azaltılmasını ifade eden iş sonrası toparlanma (post-work recovery) kavramı, psikoloji alanında olduğu kadar son yıllarda örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe de ilgi gören bir kavram haline gelmiştir (Sonnentag, 2003; Binnewies vd., 2009; Volman vd., 2013; Molino vd., 2015; Venz vd., 2021).

Toparlanma, birey üzerindeki gerginliğin ortadan kalktığı ya da etkinliğinin azaldığı ve fonksiyonlarının gerginliğe maruz kalmadan önceki normal konumuna dönmesidir (Sonnentag ve Natter, 2004, s. 368). İşin uzun vadede çalışan sağlığı ve performansı üzerindeki olumsuz etkilerinin en aza indirilebilmesi için uygun aralıklarla toparlanma için uygun zaman ve ortamın sağlanması ön koşuldur. Bu bağlamda toparlanmayı işte yaşanan gergin ortamın tam tersi bir süreç olarak görmek mümkündür. Yeni bir iş döngüsü öncesinde çalışan üzerindeki fizyolojik ve zihinsel yorgunluk ancak başarılı bir toparlanma ile ortadan kaldırılabilir.

Toparlanma kavramını bir süreci ya da sonucu ifade etmesi açısından iki farklı şekilde kavramsallaştırmak mümkündür (Sonnentag ve Geurts, 2009, s. 4). Toparlanma bir süreç olarak ele alındığında, bireyin iş ortamında üzerine yüklenen gerginliği üzerinden atmak üzere iş ortamında veya iş ortamı dışında gerçekleştirdiği tüm eylemler ve deneyimlerini göz önünde bulundurmaya gerektirir. Bunlar; iş ortamında kısa molalar, iş arkadaşları ile sohbetler, öğle yemeğine çıkılması ya da basit fiziksel egzersizler yapılması olabilir. Çalışanlar için asıl toparlanma ise iş ortamı ve işin gerektirdiklerinden zihinsel olarak ayrıldıklarında gerçekleşecektir. Bunun için iş ortamından fiziksel olarak uzaklaşmak temel gereksinim olarak gözükebilir de gerçekte bireyin iş hakkında düşünmeyi bırakabilmesi ve işin olumlu-olumsuz tüm yönlerinden zihinsel olarak uzaklaşabilmeyi başarabilmesi gerekmektedir (Fritz ve Sonnentag, 2006, s. 937). Toparlanmanın bu bağlamda, gerginlik halinin tam zıttı bir süreci ifade ettiğini söylemek yanlış olmayacaktır (Craig ve Cooper, 1992; Meijman ve Mulder, 1998). Toparlanma bir sonucu ifade edecek şekilde ele alındığında ise, stres kaynağının birey üzerindeki etkisinin sona ermesi ve sonucunda birey üzerindeki gerginliğin azalması ortadan kalkması durumunu ifade etmektedir (Demerouti vd., 2009, s. 90).

Toparlanmanın kuramsal altyapısı Meijman ve Mulder (1998)'in Çaba-Toparlanma Modeli (Effort-Recovery Model) ve Hubfoll (1998)'un Kaynakların Korunması Teorisi (Conservation of Resources Theory) ile açıklanmaktadır (Sonnentag, 2001, s. 196). Çaba-Toparlanma Modeli, iş taleplerini karşılayabilmek için gösterilen çabanın kısa vadede çalışanları fizyolojik, davranışsal ve sübjektif olarak olumsuz etkileyebileceğini savunmaktadır. Çalışanın, iş taleplerini karşılayabilmesi için maruz kaldığı bu olumsuz sonuçların toparlanma süreçleriyle ortadan kaldırılması gerekmektedir. Normal koşullarda, çalışana etkileyen olumsuz faktörlerin ortadan kaldırılmasıyla toparlanmadan bahsedilebilir. Çalışanın iş taleplerini karşılamada ihtiyaç duyduğu öz kaynakların uzun vadede muhafaza edilebilmesi için düzenli bir toparlanma programı bulunması şarttır. Diğer yandan, belirli iş talepleri olduğu müddetçe çalışanların işleri ile aktif şekilde meşgul olmaları beklenir. Çalışanların iş ortamında pasif durumda kalmasının önüne geçilebilmesi için de iş prosedürleri oluşturularak işlerin düzenlenmesi sağlanmalıdır. Hangi iş prosedürünün benimsenmesi gerektiği ise; iş talebinin niteliği ve düzeyi, çalışanın karar verebilme toleransı, çalışanın bilgi/beceri düzeyi, iş taleplerini karşılama konusundaki istekliliği ve son olarak çalışanın psikofizyolojik durumuna göre belirlenmelidir.

Şekil 1. Çaba-Toparlanma Modeli



Kaynak: Wolff vd., 2013, s. 9'dan uyarlanmıştır.

Şekil 1'de görülen Çaba-Toparlanma modeli, belirlenen iş prosedürleri ve gerçekleşen durumlardan oluşan "iş talepleri" ile çalışanın bu iş taleplerine mevcut koşullardaki yanıt verebilmesini ifade eden "çalışma potansiyeli" arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkiyi etkileyen karar verme mekanizmasını göstermektedir. İşin yapılmasıyla elde edilen ürünle işi yapan çalışanın psikolojik ve fizyolojik reaksiyonu, iş prosedürünün tasarlanmasında belirleyici olacaktır. Kısa vadede işin gerçekleştirilmesi sonucu çalışan üzerinde oluşan olumsuz psikolojik ve fizyolojik yüklerin bir sonraki iş talebinin yerine getirilmesine kadar ortadan kaldırılması gerekir. Çalışan üzerindeki iş

yükünün ortadan kalkmasıyla belirli bir süre içerisinde bu olumsuz etkilerin azalması ve çalışanın yeni iş taleplerini karşılamaya hazır hale gelebilmesi beklenir. Bu sürecin uygun şekilde oluşturulması durumunda “toparlanma” gerçekleşmiş ve çalışan bir önceki iş talebinin olumsuz etkilerinden kurtularak yeni döngüye hazır olmuş olacaktır. Uzun vadede yeterli kadar toparlanmadan yeni iş talepleriyle karşılaşmaya devam eden çalışan üzerinde biriken olumsuz etkilerin ortadan kaldırılabilmesi için daha uzun süreler gerekecek ya da bu olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması mümkün olmayabilecektir.

Kaynakların Korunması Teorisi (Hubfoll, 1998) ise, bireylerin kaynaklarını elde etmeye, sahip olduklarını elde tutmaya ve korumaya çalıştıklarını savunur. Bu kaynaklar çeşitli nesnelere, finansal varlıklar vb. olabileceği gibi kişisel özellikler ya da yetenekler de olabilir (Sonntag ve Fritz, 2007, s. 205). Çalışanlar açısından ele alındığında, iş ortamında maruz kalınan stres, yorgunluk vb. faktörler çalışanın sahip olduğu kaynakları tehdit edebilecek hale gelebilir. İş ortamında ya da iş sonrasındaki toparlanma/dinlenme süreçleri çalışanların kısa vadede kaybettiği değerli kaynaklarını yeniden kazanabilmelerini sağlayacaktır. Ancak bu sayede uzun vadede çalışanların kaynaklarını ve işe devam edebilme potansiyellerini korumaları mümkündür.

Toparlanmanın kısaca açıklanan bu kuramsal altyapısı üzerinde, sürecin temelini destekleyen psikolojik etmenler Sonntag ve Fritz (2007) tarafından, “işten psikolojik ayrılma”, “rahatlama/dinlenme”, “iş dışı aktiviteler” ve “boş zaman kontrolü” olarak dört alt boyut şeklinde ortaya konmuştur.

Psikolojik Ayrılma: İşle ilgili her türlü faaliyetten (telefon görüşmeleri, e-postalar vb.) uzak kalmanın yanında işin gereklilikleri, işe dair sorunlar, yapılacak planlamalar ve işle ilgili her türlü aktiviteden mental olarak uzaklaşmayı tanımlamaktadır.

Rahatlama/Dinlenme: Fiziki olarak istirahat ya da bireyi psikolojik olarak rahatlatacak çeşitli hobilerle boş vakitlerin değerlendirilmesini ifade etmektedir. Pek çok birey, kendilerini zorlamayacak, düşük miktarda fiziksel ve sosyal çaba gerektirecek ve kendilerini zihinsel olarak yormayacak aktiviteler yaparak rahatlayabilir (Tinsley ve Elredge, 1995, s. 123).

İş Dışı Aktiviteler: İş dışı aktiviteler, bireyin işten psikolojik ayrılmasına yardımcı olacağı gibi öz düzenleme yeterliliğini de artırıcı etki oluşturması açısından önemlidir. İş dışı aktiviteler birey üzerinde ek bir yük oluşturmaya karşın, bireyin içinde saklı yeteneklerini ve eğilimlerini ortaya çıkararak öz yeterliliğini artırmasıyla toparlanma sürecine olumlu katkı sağlamaktadır (Hubfoll, 1998, s. 249).

Boş Zaman Kontrolü: Bireyin neyi ne zaman ve ne şekilde yapacağına karar verebilme derecesini ve boş zamanını ne şekilde değerlendireceği üzerindeki kontrol gücünü ifade eder. Boş zamanını kontrol edebilme ve planlayabilme yeteneği bireyin öz yeterlilik ve mücadeleci yönünü besler ve iyi oluşuna katkı sağlar. Bu haliyle boş zaman kontrolünün, iş sonrası toparlanmaya katkı sağlayan harici bir etmen olduğu düşünülebilir (Sonntag ve Fritz, 2007, s. 207).

İş sonrası başarılı bir toparlanma sürecinin bireysel ve örgütsel açıdan pek çok olumlu çıktısı olduğunu söylemek mümkündür. Yürütülen çalışmalar neticesinde çalışanların iş sonrası toparlanmışlık seviyeleri ile; işe adanma düzeyleri (Sonntag vd., 2012), örgütsel vatandaşlık ve proaktif davranış sergilemeleri (Binnewies vd., 2009; Volman vd., 2013), iş akış deneyimi yaşamaları (Demerouti vd., 2009), iş ortamında daha dinç olmaları (Kinnunen, Mauno ve Sitaloppi, 2010) ve iş-aile çatışmalarında azalma (Molino vd., 2015) gibi örgütsel davranış değişkenleri arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Kavramın ilişkili olduğu teorik altyapısı açısından ele alındığında bunların ötesinde pek çok farklı değişken ile ilişkisinin incelenebileceği değerlendirilmektedir.

2.2. Yaşam Tatmini

Yaşam tatmini kavramı ilk olarak 19. yy. sonlarında anılmaya başlanmış ve 20. yy. ortalarında yaşam kalitesi olgusunun tartışılmaya başlanmasıyla birlikte daha çok bireylerin maddi zenginlikleri ile ilişkilendirilmiştir. 1980’lerden itibaren ise paranın tek başına mutluluğu getirmeyeceği görüşü benimsenmiş ve yaşam tatmini kişisel, iş ve aile çevresindeki değişkenlerin tamamı göz önünde bulundurularak ele alınmaya başlanmıştır (Prasoon ve Chaturvedi, 2016, s. 24). Yaşam tatmini günümüzde bireylerin iyi oluşlarının önemli bir göstergesi olarak, bireylerarası psikolojik, davranışsal ve sosyal yönden birçok olumlu sonuçların elde edilmesinde önemli bir etken olarak görülmektedir.

Yaşamın karmaşıklığı ve sayısız değişken ile etkileşim içerisinde olması yaşam tatminine ilişkin pek çok farklı tanımlamanın yapılmasına neden olmuştur. Yaşam tatminini; Veenhoven (1993), “bireyin hayatını tüm yönleriyle

ele aldığında kendi hayatını olumlu yönde değerlendirme derecesi”, Diener vd. (1999), “fiziksel ve zihinsel diğer göstergelerin yanında bireyin yaşam kalitesini belirleyen göstergelerden biri”, Polatçı (2015), “bireyin yaşamını beğenmesi, onaylaması ve yaşamından memnun olması”, Prasoon ve Chaturvedi (2016) ise “yaşamını tüm yönleriyle ele aldığında bireyin olmak istediği ile gerçekte var olduğu yer arasında yaptığı karşılaştırma sonucunun olumlu sonuçlanma derecesi” olarak tanımlamaktadır. Yapılan tüm bu tanımlamalardan hareketle bir tutum olarak yaşam tatminini bireyin kendi hayatına ilişkin hoşnut olup olmadığı yönlerinin özet bir değerlendirmesini yapması olarak ele almak yanlış olmayacaktır.

Yaşam tatmini, bireyin kendini bilişsel olarak değerlendirmesi sonucu hayatına dair tatminkâr hissetmesi ve kendisini hoşnut kılan pozitif duygular içerisinde bulunması olarak tanımlanabilen öznel iyi oluş kavramı ile yakından ilişkilidir. Diener (1985)’e göre öznel iyi oluş halinin duyuşsal kısmını bireyin olumlu ya da olumsuz duyguları, bilişsel kısmını ise yaşam tatmini oluşturmaktadır ve yaşam tatminini öznel iyi oluşun bir bileşeni olarak ele almak mümkündür. Bu doğrultuda kimi araştırmacılar tarafından öznel iyi oluş ile aynı anlamda açıklanan yaşam tatminini öznel oluştan ayıran en önemli unsur ise, öznel iyi oluş ya da mutluluk olgusunun kişinin zihninde anlık olarak olumlu duygularının ağır basması sonucu ortaya çıkarken, yaşam tatmininin çok daha geniş anlamlı, uzun süreli olarak kişinin yaşamını değerlendirmesiyle oluşmasıdır (Song vd., 2021, s. 32).

Çalışanların iş sonrası dinlenme sürelerinde yeterince toparlanamamaları halinde işe dönük olumsuz sonuçlarının neler olacağı ve bunun da ötesinde çalışanın yaşam tatminlerinin de bu durumdan olumsuz etkilenip etkilenmeyeceği sorusu pek çok araştırmaya konu olmuştur (Sonnentag ve Natter, 2004; Dewe vd., 2010; Ganster ve Rosen, 2013; Song vd., 2021). Benzer şekilde, işe tutulma gibi işe ilişkin duygu ve tutumlar ile yaşam tatmini arasındaki ilişkilerin arasındaki ilişkiler de incelenmeye devam edilmektedir. Bu kapsamda ilk olarak Tait vd. (1989), işe tutulma ile yaşam tatmini arasındaki ilişkileri incelemiş, Judge ve Watanabe (1993) ise, işe tutulma ile yaşam tatmininin karşılıklı olarak anlamlı ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymuştur. Yapılan literatür incelemesinden hareketle, çalışanların toparlanma deneyimlerinin bireyin yaşam tatmini ile ilişkisine yönelik olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H1: Sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma düzeyleri, yaşam tatminlerini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

2.3. İşe Tutulma

21. yüzyılın bilgi ve hizmete dayalı ekonomik sistemi içerisinde, çalışanların işleriyle olan psikolojik bağlantıları belirlenen örgütsel hedeflere ulaşılması açısından kritik öneme haiz değişkenlerden biri haline gelmiştir. Günümüz örgütleri, çalışanlarının proaktif davranmalarını, inisiyatif kullanmalarını, yaratıcılıklarını harekete geçirmelerini ve yüksek performans sergilemelerini beklemektedir. Bunun için ise çalışanların işlerine kendilerini adanmaları, istekle ve motive olmuş şekilde işlerine “tutulmuş” olmaları gerekmektedir.

İşe tutulma temel olarak, çalışanın işini yaparken mutlu ve yaptığı işten memnun olması, olumlu ve kendini motive edici hisler duyması hem işine hem de iş ortamında bağlı bulunduğu örgüte karşı derin olumlu bağlarının mevcudiyetini ifade etmektedir. Bu haliyle işe tutulmayı, tükenmişliğin tersi olarak düşünmek mümkündür (Bakker ve Laiter 2010, s. 1). Yapılan çalışmalar, işine tutulmuş çalışanların iş yerinde daha enerjik oldukları ve hevesle işlerini yürüttüklerini göstermektedir (Bakker vd., 2008, s. 196). İşe tutulmanın örgütsel açıdan sağladığı bu yararların yanında bireyin iş dışı yaşamına da olumlu etkisi olduğu, işe tutulmuş bireylerin genellikle öz yeterlilikleri ve psikolojik sermayeleri yüksek, hayata olumlu bakabilen, mutlu insanlar oldukları ortaya konmuştur (Weigl vd., 2010, Lisboa vd., 2018).

İşe tutulma, ilk kez Kahn (1990) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Kahn’a göre işe tutulma; örgüt üyelerinin kendilerini iş rollerine tam anlamıyla adanmaları ve işlerini yerine getirirken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak bu role uyumlandırmaları (Kahn, 1990, s. 694) olarak tanımlanabilir. Çalışanların işe tutulmuşluk seviyeleri; işlerini içselleştirme dereceleri, işlerinde karar verme yetkisinin seviyesi ve iş arkadaşları ile olan ilişkileri gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu anlamda, çalışanın rolüne önem vermesi, bu rolün imajına, çalıştığı pozisyona zarar vermeyeceğine inanması ve rolü başarmak için gerekli fiziksel, duygusal, örgütsel ve sosyal kaynaklara sahip olmasının gerekmektedir (Kahn, 1990, aktaran Asar, 2021, s. 38).

İşine tutkun çalışanların yoğun çalışma günlerinin sonunda toparlanabilmeleri ve yeni çalışma gününe hazır olabilmeleri, işlerine olan tutkunluklarının sağladığı olumlu etki ve enerjiyle daha kolay olacaktır. Benzer şekilde, iş sonrası toparlanmışlık düzeyleri yüksek olan çalışanlar, önceki iş gününden kalan fiziki ve ruhsal gerginliklerini

üzerlerinden atılmış olarak yeni iş gününe başlayacak ve bu durum işe tutulma düzeylerine olumlu yansiyacaktır (Binnewies vd., 2009, akt. Sonnentag, 2012, s. 115). Toparlanmış şekilde işine dönen çalışanların, karşılıklarına çıkacak yeni zorluklarla baş edebilmek için bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak yorgun olanlara oranla daha avantajlı olmaları ve işlerine gömülerek daha konsantre şekilde çalışmalarını beklenir.

Kaynak temelli teoriler çerçevesinde ele alındığında, toparlanmışlığın bireyi daha enerjik ve işe ilişkin gerekli tüm çabayı ortaya koymaya hazır olması üzerinde olumlu etkisinin olması (Xanthopoulou vd., 2009, s. 47) ve böylece yüksek seviyede toparlanmanın işe tutulma üzerinde etkisinin olacağı düşünülebilir. Bu önermeye ilişkin geliştirilen araştırma hipotezi şu şekildedir;

H₂: Sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma düzeyleri, işe tutulmalarını istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

Çaba-Toparlanma Modeli kapsamında ele alındığında, çalışanların işlerine tutkunluklarının toparlanma süreçlerini daha kısa sürede deneyimlemesini sağlayabileceği düşünülebilir. Bu durumda işe tutulmanın, toparlanma ile yaşam tatmini arasındaki ilişki üzerinde aracı etkisi olduğu varsayılmaktadır. Buna göre geliştirilen son araştırma hipotezi ise şu şekildedir;

H₃: Sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma düzeyleri ile yaşam tatminleri arasındaki ilişkide işe tutulmaları aracılık rolü üstlenmektedir.

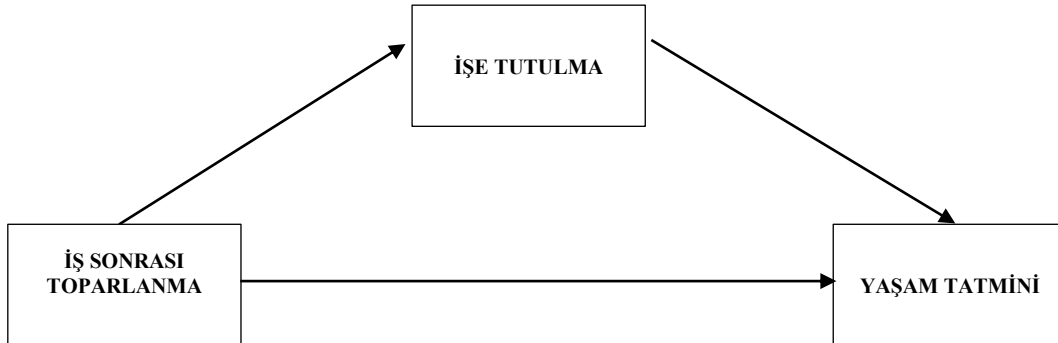
3. YÖNTEM

Bu bölümde, yürütülen çalışmanın amacı ve modeli ile araştırma kapsamında kullanılan örneklem, veri toplama araçları ve veri analiz süreçleri aktarılacaktır.

3.1. Araştırma Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırma, çalışanların iş sonrası toparlanma düzeylerinin yaşam tatminleri ve işe tutulmaları üzerindeki etkisi ile, iş sonrası toparlanmanın yaşam tatmini üzerindeki etkisinde işe tutulmanın olası aracılık rolünün incelenmesi amacıyla yürütülmüştür. Araştırma örneklemini olarak, yaptıkları işin niteliği ve pandemi süreci içerisinde iş taleplerinin artış göstermesi nedeniyle değişkenler arasındaki ilişkileri en doğru şekilde yansıtacağı değerlendirilen sağlık çalışanları seçilmiştir. Isparta ilinde bulunan kamu ve özel sağlık kurum/kuruluşlarında görevli sağlık çalışanları (doktor, hemşire, sağlık teknisyenleri) araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Ölçekleri geliştiren araştırmacıların yazılı izinleri ve Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 15.02.2022 tarihli ve 117/25 sayılı etik kurul onayı alındıktan sonra 20 Şubat-15 Mart 2022 tarihleri arasında veri toplama faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri, kolayda örnekleme yöntemiyle toplam 216 sağlık çalışanından dijital anket formları vasıtasıyla elde edilmiştir.

Şekil 2. Araştırma Modeli



3.2. Veri Toplama Araçları

Demografik Değişkenler: Yürütülen araştırma kapsamında, değişkenler arası kuramsal ilişkileri etkileyebileceği değerlendirilen cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, meslekteki toplam süreler, haftalık ortalama çalışma saatleri, vardiyalı/nöbet sisteminde çalışıp çalışmadıkları ve son olarak toplamda ne kadar süredir çalışma hayatında buldukları sorulmuştur.

Toparlanma Deneyimi Ölçeği: Ölçek, Sonnentag ve Fritz (2007) tarafından geliştirilmiş olup, mevcut çalışma kapsamında Türkçe'ye uyarlanması yapılmıştır. Toplam 4 boyutu ve 16 ifadesi bulunan ölçekte, “Psikolojik Ayrılma”, “Rahatlama/Dinlenme”, “İş Dışı Aktiviteler” ve “Kontrol” şeklinde ifade edilen alt boyutların her biri 4'er ifade ile ölçülmektedir. Katılımcılardan, ölçek ifadelerini iş saatleri sonrasındaki deneyimlerini göz önünde bulundurmak suretiyle “1: Kesinlikle katılmıyorum/Asla ve 5: Kesinlikle katılıyorum/Her zaman” şeklinde 5'li Likert tipi bir derecelendirme ile değerlendirmeleri istenmiştir. Dört boyutlu kullanılan ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerleri; $\chi^2/sd=2,723$, RMSEA =0,090, CFI=0,900, AGFI=0,880 olarak modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu, iç tutarlılık katsayısı ise 0,86 olmak üzere ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Yaşam Tatmini Ölçeği: Orijinal hali Diener vd. (1985) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkiye örnekleminde geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Bekmezci ve Mert (2018) tarafından yapılmıştır. Tek boyut ve 5 ifadeden oluşan ölçekte Katılımcılardan, ölçek ifadelerini algıladıkları yaşam tatminlerini göz önünde bulundurarak “1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5'li Likert tipi bir derecelendirme ile değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,84 olarak güvenilir aralıkta bulunmuştur. Ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerleri; $\chi^2/sd=1,894$, RMSEA =0,064, CFI=0,994, AGFI=0,980 olarak modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

İşe Tutulma Ölçeği: Yürütülen araştırma kapsamında; Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilen ve 9 ifadeden oluşan Utrecht İşe Tutulma Ölçeği (UWES)'nin 3 ifadeye indirgenerek kısaltılmış versiyonu (UWES-3) kullanılmıştır. Ölçeğin 3 maddelik bu kısa versiyonunun Türkçe dilinde ve Türkiye örnekleminde geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Güler vd. (2019) tarafından yapılmış olup, kabul edilebilir geçerlilik ve güvenilirlik düzeyinde olduğu ve 9 maddelik ölçek versiyonuyla benzer ölçüm değerleri sağladığı tespit edilmiştir. Katılımcılardan, ölçek ifadelerini kendilerine uygun şekilde “1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5'li Likert tipi bir derecelendirme ile değerlendirmeleri istenmiştir. Tek boyutlu kullanılan ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerleri; $\chi^2/sd=2,892$, RMSEA =0,090, CFI=0,910, AGFI=0,898 olarak modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ise 0,72 olarak güvenilir aralıkta bulunmuştur.

3.3. Verilerin Analizi

Elde edilen veriler kullanılarak gerekli istatistik analizlerin gerçekleştirilmesi için IBM SPSS ve IBM AMOS programlarından yararlanılmıştır. Araştırma modeline ilişkin değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler belirlenmiş, ölçek geçerliliklerinin kontrolü için Doğrulayıcı Faktör Analizleri (DFA) uygulanmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesi ve yapılacak regresyon analizine temel oluşturması amacıyla değişkenler arası korelasyon analizi yapılmış, hipotezlerin doğruluklarının testi ise Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) uygulanarak gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR

Elde edilen bulguların değerlendirilmesinde ilk olarak örneklemin demografik özelliklerine ait tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Buna göre; katılımcıların 86'sı (%39,8) kadın, 130'u (%60,2) erkektir ve 88'inin (%40,7) evli, 128'inin (%59,3) bekar olduğu görülmektedir. Kamu ve özel sektör sağlık çalışanları benzer görevleri yürütmelerine karşın, çalışma koşulları, süreleri, nöbet/vardiya yoğunluğu ve maaş, sigorta vb. özlük hakları büyük değişkenlikler göstermektedir. Bu durumun çalışma kapsamında ele alınan tüm değişkenleri doğrudan etkileyebilecek önemli bir etken olduğu değerlendirilmektedir. Elde edilen verilere göre katılımcıların 194'ünün (%89,8) kamu sağlık kurumlarında, 22'sinin (%10,2) ise özel sağlık kurumlarında çalışmakta olduğu görülmektedir. Vardiyalı ya da belirli günlerde nöbet tutularak çalışılması sağlık hizmetinin kesintisiz yürütülebilmesi açısından sektörde sıklıkla yürütülen bir uygulamadır. Çalışma kapsamında katılımcıların 129'unun (%59,7) vardiya/nöbet döngüsünde çalıştığı, 87'sinin (%40,3) normal mesai yürüttüğü, vardiya/nöbet sayısının ise aylık ortalama 4 kez olarak ifade edildiği tespit edilmiştir. Son olarak, çalışanların toplam çalışma süreleri incelendiğinde, 1 ile 40 yıl arasında ve ortalama 8,8 yıllık çalışma süresine sahip oldukları görülmektedir.

Demografik verilerin incelenmesinin ardından ölçeklerin tutarlılığının tespitine yönelik güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan her üç ölçeğin de Cronbach's Alpha (α) katsayıları (.70) eşik değerinin üstünde bulunduğundan ölçeklerin araştırma için güvenilir oldukları görülmüştür. Ölçeklerin madde bazında ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise her üç ölçeğin de madde dağılımında çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 eşik değerleri içerisinde ve sıfıra yakın olması nedeni ile madde dağılımları normal olarak değerlendirilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 79).

Bir sonraki aşamada, ölçeklerin geçerliliklerinin test edilebilmesine yönelik olarak tüm ölçeklerin daha önce farklı çalışmalarda kullanılmış olmasından dolayı doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Ölçekler için yürütülen DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği ve iç tutarlılık katsayıları veri toplama araçları bölümünde verilmiş olup, tüm ölçekler için model-veri uyumunu destekler nitelikte olduğu görülmüştür.

Ölçek geçerliliklerinin uygun olduğunun görülmesinin ardından ana değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin dağılım istatistikleri ile değişkenler arası ilişkiler Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Ölçek İstatistikleri ve Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler (N=216)	Ort.	SS	1	1a	1b	1c	1d	2	3
1. Toparlanma Deneyimi	3,27	,59	(,86)						
<i>Psikolojik Ayrılma</i>	2,60	,83	,655**	(,81)					
<i>Rahatlama Dinlenme</i>	3,42	,85	,864**	,507**	(,81)				
<i>İş Dışı Aktiviteler</i>	3,48	,77	,667**	,129	,465**	(,78)			
<i>Kontrol</i>	3,58	,79	,739**	,246**	,537**	,397**	(,79)		
2. İşe Tutulma	3,56	,79	,362**	,008	,318**	,375**	,373**	(,72)	
3. Yaşam Tatmini	2,95	,82	,392**	,146*	,309**	,342**	,361**	,505**	(,84)

*p<0,05, **p<0,01, Parantez içi değerler iç tutarlılık katsayılarıdır.

Bu sonuçlara göre; örneklemi oluşturan sağlık çalışanlarının iş sonrası tecrübe ettikleri toparlanma deneyimleri ile işlerine tutulma düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r(216) = .362, p < .001$). Benzer şekilde, toparlanma deneyimi ile yaşam tatmini düzeyleri arasındaki korelasyon ilişkisi incelendiğinde, anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki varlığı gözlemlenmektedir ($r(216) = .392, p < .001$). Bu durum, çalışan tarafından tecrübe edilen toparlanma deneyimi düzeyinin, işe tutulma düzeyi ve yaşam tatminiyle beraber artıp azaldığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Toparlanma deneyiminin alt boyutları açısından ele alındığında, rahatlama/dinlenme, iş dışı aktiviteler ve kontrol boyutları işe tutulmayı anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde etkilerken psikolojik ayrılma boyutunun işe tutulma üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanılmamıştır. Bu durum işe tutulmuş bireylerin mesai saatleri dışında da işleri ile ilgili düşünmeye devam ettiklerini açıklamaktadır. Toparlanmanın alt boyutları ile yaşam tatmini arasındaki ilişkide ise benzer bir durum söz konusudur ve psikolojik ayrılma ile yaşam tatmini arasında anlamlı, pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki mevcutken diğer boyutlarla arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırma modeline uygun şekilde; sağlık çalışanlarının iş sonrası toparlanma deneyimlerinin yaşam tatminleri üzerindeki etkisi ile işe tutulmalarının toparlanma deneyimi-yaşam tatmini ilişkisindeki aracı etkisini test edebilmek amacıyla aracı değişken analizi yapısal eşitlik modellemesi kurularak %95 güven aralığında ve 5000 bootstrap yapılarak uygulanmıştır. Yürütülen aracı değişken analizine ilişkin istatistikleri veriler toplu halde Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Yapısal Eşitlik Modellemesi Sonuçları

Yapısal Model	İşe Tutulma		Yaşam Tahmini	
	Std.Reg.	Std.Hata	Std.Reg.	Std.Hata
İş Sonrası Toparlanma			0,377**	0,087
R ²				0,142
İş Sonrası Toparlanma	0,366**	0,083		
R ²		0,134		
Dolaylı Etki			0,206**	
Bootstrap Güven Aralığı		LB		0,112
		UB		0,320

**P<0,01

Bağımsız değişken durumundaki iş sonrası toparlanmanın bağımlı değişken yaşam tatmini üzerindeki doğrudan etkisi incelendiğinde anlamlı ve olumlu yönde etki olduğu görülmüştür ($\beta=.37$, $SE=.08$, $p<0,01$). İş sonrası toparlanma düzeyi, genel yaşam tatminindeki değişimin %14'ünü ($R^2=.14$) açıklamaktadır. Bu sonuç, aracı değişken olmasa bile iş sonrası toparlanmanın genel yaşam tatmini üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Buna göre araştırmanın H₁ hipotezi desteklenmiştir.

İş sonrası toparlanmanın işe tutulma üzerindeki etkilerine bakıldığında işe tutulma üzerinde iş sonrasındaki toparlanmışlığın anlamlı ve olumlu yönde etkisi olduğu ($\beta=.36$, $SE=.08$, $p<0,01$) görülmektedir. Elde edilen bu sonuç, iş sonrası toparlanmanın işe tutulma ve yaşam tatmini üzerindeki etkilerinin büyük benzerlik gösterdiğini de ortaya koymaktadır. İş sonrası toparlanma düzeyi, işe tutulma düzeyi üzerindeki değişimin %13'ünü ($R^2=.13$) açıklamaktadır. Elde edilen bu sonuca göre **araştırmanın H₂ hipotezi desteklenmiştir.**

Son olarak, iş sonrası toparlanma düzeyi ile yaşam tatmini ilişkisinde işe tutulmanın aracı rolüne bakıldığında, ($\beta=.20$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu sonuç, oluşturulan modelde işe tutulmanın kısmi aracılık etkisini göstermiştir. Bootstrap güven aralığı değerleri (LB:.112 UB:.32) ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. **Buna göre araştırmanın H₃ hipotezi desteklenmiştir.**

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışanların iş ortamında maruz kaldıkları yorgunluk, stres vb. olumsuz faktörlerden mesai saatleri sonrasında, bir sonraki çalışma gününe kadar geçen süreçte zihnen ve bedenen arınabilmelerini kavramsallaştıran iş sonrası toparlanma, çalışanların işe tutulmaları ve yaşam tatminlerine olan etkilerinin ele alınması amacıyla yürütülen çalışma sonucunda toparlanma düzeyinin ele alınan her iki değişkeni de istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç, iş sonrası toparlanmanın kuramsal altyapısı ve farklı örneklerde yürütülmüş çalışmaların sonuçlarıyla uyum göstermektedir.

Çalışanlar açısından iş sonrası toparlanabilmenin iş gerginliğinin olumsuz etkilerini ortadan kaldırdığı ve çalışanın iş performansını, genel ruh halini, iyi oluşunu ve yaşam tatmini düzeyini olumlu yönde etkilediği yapılan pek çok çalışma ile ortaya konmuştur (Sonnentag ve Natter, 2004, Ryan vd., 2010, Ragsdale vd., 2011, Brummelhuis ve Bakker, 2012, Hahn ve Dormann, 2013). Toparlanma, son yirmi yılda artarak ilgi gören bir değişken olmasına karşın Türkiye'de konuya ilişkin yürütülmüş az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Günümüz iş ortamında bireylerin üstesinden gelmek zorunda olduğu sorunların ve iş ortamındaki gerginlik düzeylerinin genel olarak artması, gelişen teknolojiyle birlikte işin artık mesai saatleriyle kısıtlı olmayışı, iş ortamı ve işin gerektirdiklerinden zihinsel olarak ayrılma gereksinimini arttırmakta ve iş sonrası toparlanmayı hem örgütsel hem de bireysel düzeyde önemli kılmaktadır. Çalışanların iş sonrası zihnen ve bedenen dinlenebilmesi önemli bir ihtiyaçtır. Bu durum yasal düzenlemelerle belirlenmiş ve hukuki açıdan korunma altına alınmış olsa da iş gereklerinden ve iş esnasında yaşanan gerginliklerden bu dinlenme süreleri içerisinde psikolojik olarak ayrılabilmek, dinlenme sürelerini verimli olarak kullanabilmek ve zihinsel/fiziksel tam anlamıyla toparlanabilmek günümüz çalışanları için oldukça zor hale gelmiştir.

Çalışan bireylerin iş yaşamlarında olduğu kadar bütünsel anlamda tüm yaşantılarını da doğrudan etkileyebilecek toparlanma deneyimi konusunda örgütsel ve bireysel anlamda farkındalığın artırılması önemlidir. Bu çalışmada yapılan işin doğası gereği ve halen içerisinde bulunulan pandemi sürecinin de etkileriyle, ağır mesai koşullarında bedenen, zihnen ve duygusal olarak yorulan ve yıpranan sağlık çalışanları örneklem olarak seçilmiş olup, örneklem toparlanma seviyesi etkisini en belirgin şekilde yansıtabilecek çalışan gruplarından bir tanesi olduğu değerlendirilmektedir. İşin konusunun insan sağlığı olması, vardiya/nöbet döngüsündeki yoğunluk, uzun ve belirsiz çalışma saatleri gibi faktörler sağlık çalışanlarının mesai saatleri sonrasında toparlanabilme süreçlerini de olumsuz şekilde etkilemektedir. Haftalık ortalama çalışma saatleri toparlanmayı çok etkilemezken, toplam çalışma yılındaki artış ve vardiya/nöbet döngüsündeki yoğunluğun toparlanmayı olumsuz etkilediği ortaya konmuş, diğer kontrol değişkenlerinin ise toparlanma üzerinde anlamlı etkiler oluşturmadığı gözlemlenmiştir.

Bununla birlikte çalışmanın bazı kısıtları da mevcuttur. Araştırmanın yalnızca sağlık çalışanları örnekleminden ve kesitsel olarak elde edilmiş olmasını çalışmanın en önemli kısıtı olarak görmek mümkündür. Ele alınan değişkenler arası ilişkilerin yürütülen işin ve ele alınan örneklem niteliğine göre farklılık göstermesi olasıdır. Türkiye'de iş sonrası toparlanmaya bakışın kültürel görüntüsünün ve etkilerinin daha objektif şekilde ortaya konulabilmesi için farklı sektörler üzerinde daha geniş örneklemle araştırmalar yapılmalıdır. Toplanan verilerin bireylerin kendi öz değerlendirmelerine dayalı oluşu, elde edilen bulguların ortak yöntem varyansından etkilenmiş olmasına sebep

olabileceğinden bu çalışmanın bir diğer önemli kısıtı sayılabilir. Bireylerin toparlanma düzeyleri, işe tutulma ve yaşam tatminlerini kendilerine yöneltilen sorulara göre değerlendirmeleri sırasında objektif olmamaları mümkündür ve bu durum değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkmasını engelleyebildiği gibi mevcut ilişkinin kuvvetini arttırabilmekte veya azaltabilmektedir. Son olarak, bu çalışma içerisinde yalnızca iş günü sonrasında ertesi mesai gününe kadar geçen süreçteki toparlanmanın gelecek çalışmalarda çok yönlü olarak ele alınmasının yararlı olacağını vurgulamak gerekmektedir. Nitekim literatürde toparlanma, mesai saatlerindeki molalar (Sonnentag, 2012), hafta sonları (Binnewies vd., 2010), yıllık izinler (Kühnel ve Sonnentag, 2012) gibi farklı dinlenme süreçleri özelinde de ele alındığı görülmektedir. Farklı dinlenme süreçlerinin ele alınan diğer değişkenler üzerinde farklı sonuçlar yaratabileceği de değerlendirilmelidir.

Yürütülen bu çalışma ile iş sonrası toparlanmanın çalışan açısından bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu etkiler doğurabileceği belirlenmiştir. Öte yandan günümüz çalışma koşullarında mesai sonrası işten ve iş gereklerinden kopabilmenin giderek zorlaştığı ve sağlık çalışanları gibi mesai/vardiya usulü çalışanlar için bu durumun daha da zor hale geldiği, uzun süreli olarak toparlanamadan çalışma temposuna devam etmenin bireyin yaşam kalitesini ve paralelinde çalışma ve sosyal yaşamını önemli ölçüde olumsuz yönde etkileyebileceğini ortaya koymuş olması bakımından önemlidir ve toparlanmaya ilişkin gelecek çalışmalara ışık tutması hedeflenmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Alparslan, A. M. (2016). Emek işçilerinde fazladan rol davranışının öncülü: iş tatmini mi işyerinde mutluluk mu?. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 203-215.
- Andrews, F. A. ve Withey, S. B. (1974), Developing measures of perceived life quality. *Social Indicators Research*, 1, 1-26.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Asar, E. ve Ocak, M. (2021). Mersin şehir hastanesi sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin iş performansı ve tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(14), 36-50.
- Bakker, A. B. ve Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (1. Baskı). Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. ve Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work ve Stress*, 22, 187-200.
- Bal, E. A. (2009). Bir pozitif psikoloji kavramı olarak işe gönülden adanma (work engagement) ve insan kaynakları açısından önemi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 546-552). Eskişehir, Türkiye.
- Bekmezci, M. ve Mert, İ. S. (2018). Yaşam tatmini ölçeğinin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Toros Üniversitesi İİBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 166-177.
- Binnewies, C., Sonnentag, S. ve Mojza, E. J. (2009). Daily performance at work: Feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 67-93.
- Binnewies, C., Sonnentag, S. ve Mojza, E. J. (2010). Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: A week-level study examining intra-individual relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 419-441.
- Bovornusvakool, W., Vodanovich, S. J., Ariyabuddhipongs, K. ve Ngamake, S. T. (2012). Examining the antecedents and consequences of workaholism. *The Psychologist-Manager Journal*, 15(1), 56-70.

- Craig, A. ve Cooper, R. E. (1992). Symptoms of acute and chronic fatigue. A. P. Smith ve D. M. Jones (Ed.), *Handbook of human performance* içinde (s. 125-137). Academic Press.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. ve Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. *Current perspectives on job-stress recovery* içinde (s. 85-123). Emerald Group Publishing.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout and life satisfaction amongst nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P. ve Cooper, C. (2010). Coping with work stress: A review and critique (8. Baskı). John Wiley and Sons Publication.
- Diener, E., Suh, E.H., Lucas, R.E. ve Smith, H.L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Diener, Ed, Emmons, R.A., Larsen, R.J. ve Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma* [Doktora Tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Eryılmaz, A. ve Doğa, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht işe bağlılık ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49-55.
- Etzion, D., Eden, D. ve Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83, 577-585.
- Fritz, C. ve Sonnentag, S. (2006). Recovery, well-being, and performance-related outcomes: The role of workload and vacation experiences. *Journal of Applied Psychology*, 91, 936-945.
- Ganster, D. C. ve Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122.
- Gillet, N., Huyghebaert-Zouaghi, T., Réveillère, C., Colombat, P. ve Fouquereau, E. (2020). The effects of job demands on nurses' burnout and presenteeism through sleep quality and relaxation. *Journal of Clinical Nursing*, 29(3-4), 583-592.
- Griffin, M. A. ve Clarke, S. (2011). Stress and well-being at work. S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* içinde (s. 359-397).
- Güler, M., Çetin, F. ve Basım, H. N. (2019). İşe tutulma ölçeği çok kısa versiyonu (UWES-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 189-197.
- Güneşer, A. B. (2007). *The effect of person-organization fit on organizational commitment and work engagement: the role of person-supervisor fit* [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Haar, J. ve Brougham, D. (2020). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784-807.
- Hahn V, Dormann C. (2013). The role of partners and children for employees psychological detachment from work and well-being. *Journal of Applied Psychology*, 98, 26-36.
- Hartig, T., Johansson, G. ve Kylin, C. (2007). The telework tradeoff: Stress mitigation vs. constrained restoration. *Applied Psychology: An International Review*, 56, 231-253.
- Hobfoll, S. E. (1998). *Stress, culture, and community: The psychology and physiology of stress*. Plenum Press.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice* (5. Baskı). Sage Publishing.
- Judge, T. A. ve Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: A study of their relationship at work and at home. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 661-674.

- Judge, T. A. ve Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-945.
- Kacmar, K. M., Carlson, D. S. ve Brymer, R. A. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales. *Educational and Psychological Measurement*, 59(6), 976-994.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kalkın, G. (2021). İş-yaşam dengesinin işe tutkunluk üzerine etkisi: Yer hizmetleri çalışanları üzerinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 60, 359-379.
- Kinnunen, U., Mauno, S. ve Siltaloppi, M. (2010). Job insecurity, recovery, and well-being at work: Recovery experiences as moderators. *Economic and Industrial Democracy*, 31, 179-194.
- Kühnel, J. ve Sonnentag, S. (2011). How long do you benefit from vacation? A closer look at the fade-out of vacation effects. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 125-143.
- Leiter, M. P. ve Bakker, A. B. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, Psychology Press.
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M. ve Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89-96.
- Lu, L., Cooper, C.L., Kao, S. ve Zhou, Y. (2003), Work stress, control beliefs and well-being in Greater China: An exploration of sub-cultural differences between the PRC and Taiwan, *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 479-510.
- Metin, Ü. B. (2010). *The Antecedents and Consequences of Burnout, Work Engagement and Workaholism*. [Yüksek Lisans Tezi]. Ortadoğu Teknik Üniversitesi.
- Molino, M., Cortese, C. G., Bakker, A. B. ve Ghislieri, C. (2015). Do recovery experiences moderate the relationship between workload and work-family conflict? *Career Development International*, 20, 686-702.
- Nadkarni, S. ve Stening, B. W. (1989). Human resource management in remote communities. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 27(3), 41-63.
- Öner, Z. H. (2008). *The mediating effect of organizational justice: moderating roles of sense of coherence and job complexity on the relationship between servant leadership and work engagement* [Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Özer, Ö., Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir araştırma. *Business ve Management Studies: An International Journal*, 3(3), 261-272.
- Özyer, K., Irk, E. ve Anaç, S. (2015). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisinde iş arkadaşlığının aracılık rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(1), 261-278.
- Polatçı, S. (2015). Örgütsel ve sosyal destek algılarının yaşam tatmini üzerindeki etkisi: İş ve evlilik tatmininin aracılık rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 25-44.
- Prasoon, R. ve Chaturvedi, K. R. (2016). Life satisfaction: A literature review. *International Journal of Management Humanities and Social Sciences*, 1(2), 24-31.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, 23(4), 717-731.
- Preacher, K. J. ve Kelley, K. (2011). Effect size measures for mediation models: Quantitative strategies for communicating indirect effects. *Psychological Methods*, 16(2), 93-115.
- Ragsdale, J. M., Beehr, T. A., Grebner, S. ve Han, K. (2011), An integrated model of weekday stress and weekend recovery of students. *International Journal of Stress Management*, 18, 153-180.

- Ryan, R. M., Bernstein, J. H. ve Brown, K. W. (2010), Weekends, work, and well-being: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms. *Journal of Social Clinical Psychology, 29*, 95-122.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (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., Martinez, I., Pinto, A. M., Salanova, M. ve Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 33*(5), 464-481.
- Song, Y., Jia, Y., Sznajder, K., Ding, J. ve Yang, X. (2021). Recovery experiences mediate the effect of burnout on life satisfaction among Chinese physicians: A structural equation modeling analysis. *International Archives of Occupational and Environmental Health, 94*(1), 31-41.
- Song, Y., Jia, Y., Sznajder, K., Ding, J. ve Yang, X. (2021). Recovery experiences mediate the effect of burnout on life satisfaction among Chinese physicians: A structural equation modeling analysis. *International Archives of Occupational and Environmental Health, 94*(1), 31-41.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 518-528.
- Sonnentag, S. (2012). Psychological detachment from work during leisure time: The benefits of mentally disengaging from work. *Current Directions in Psychological Science, 21*(2), 114-118.
- Sonnentag, S. ve Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 204-221.
- Sonnentag, S. ve Geurts, S. A. E. (2009). Methodological issues in recovery research. S. Sonnentag, P. L. Perrewé, ve D. C. Ganster (Ed.), *Current perspectives on job-stress recovery: Research in occupational stress and well-being* içinde (s. 1-36). Emerald Publishing Group.
- Sonnentag, S. ve Natter, E. (2004). Flight attendants' daily recovery from work: Is there no place like home? *International Journal of Stress Management, 11*, 366-391.
- Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E. ve Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology, 97*, 842-853.
- Sonnentag, S., Venz, L. ve Casper, A. (2017). Advances in Recovery Research: What Have We Learned? What Should Be Done Next? *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 365-379.
- Sumner, L. W. (1995). The subjectivity of welfare. *The University of Chicago Journal, 105*(4), 764-790.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, Pearson.
- Tail, M. Padgett, M. Y. ve Baldwin, T. T. (1989). Job and life satisfaction: A reexamination of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study. *Journal of Applied Psychology, 74*, 502-507.
- Teleş, M. (2021). Validity and reliability of the Turkish version of the general work stress scale. *Journal of Nursing Management, 29*(4), 710-720.
- Tinsley, H. E. A., ve Eldredge, B. D. (1995). Psychological benefits of leisure participation: A taxonomy of leisure activities based on their need-gratifying properties. *Journal of Counseling Psychology, 42*(2), 123-132.
- Veenhoven, R. (1993). Happiness as an indicator in social policy evaluation: Some objections considered. *Essays on Social Policy Research*. 1-13.
- Venz, L., Connelly, C. ve Boettcher, K. (2021). The implications of knowledge hiding at work for recovery after work: A diary study. *Academy of Management Proceedings* içinde (s. 1070-1096). Briarcliff Manor.

- Volman, F. E., Bakker, A. B. ve Xanthopoulou, D. (2013). Recovery at home and performance at work: A diary study on self-family facilitation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 218-234.
- Weigl, M., Hornung, S., Parker, S. K., Petru, R., Glaser, J. ve Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, personal resources: A three-wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 140-153.
- Wolff, C. J., Thierry, H. ve Drenth, P. J. D. (2013). *A Handbook of Work and Organizational Psychology* (2. Basım). Taylor ve Francis.
- World Health Organization, (1998). *Mastering depression in primary care*. WHO Psychiatric Research Unit, Frederiksberg.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141

İŞGÜCÜ ÇEVİKLİĞİ LİTERATÜRÜNÜN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ*

BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF THE LITERATURE ON WORKFORCE AGILITY

Serap DEMİRLER¹

Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ²

ÖZ

Rekabetin küresel boyutta yaşanması, teknolojik gelişmelerdeki hız, işgücü profilinde ve iş yapış şekillerinde meydana gelen değişimler, piyasaları etkileyen öngörülemez unsurların sayısındaki artış gibi çeşitli nedenler, örgütler ve çalışanlar açısından çeviklik konusunu önemli hale getirmektedir. Bu bağlamda, giderek daha fazla araştırmacı ve uygulamacının ilgisini cezbeden işgücü çevikliği alanındaki literatürün genel durumunu ortaya koymak ve alanın bilimsel gelişimi hakkında değerlendirme yapmak çalışmanın temel amacıdır. Bu amaçla Scopus veri tabanı üzerinden ulaşılan 52 makale bibliyografik analize tabi tutulmuş; araştırma sorularına cevap ararken performans analizi ve bilimsel alan haritalama tekniklerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarında, çeşitli disiplinlerin alana katkı sağladığı görülmektedir. Alanın nasıl bir gelişme gösterdiğinin belirlenmesi için elde edilen sonuçlar, işgücü çevikliği literatürünün 2002-2017 ile 2018-2022 yılları arasında iki ayrı dönemde incelenebileceğini göstermektedir. Ayrıca, araştırmaların ikinci dönemden itibaren artış göstermekte olduğu ve alanın, bireysel faktörlere ağırlık verme yönünde bir gelişme gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşgücü Çevikliği, Çalışan Çevikliği, Bibliyometrik Analiz, Literatür Taraması.

JEL Sınıflandırma Kodları: L20, M10, M54.


ABSTRACT


Various reasons such as the global scale of competition, the speed of technological developments, changes in the workforce profile and business practices, the increase in the number of unpredictable factors affecting the markets make the issue of agility important for organizations and employees. In this context, the main purpose of the study is to reveal the general state of the literature in the field of workforce agility, which attracts the attention of more and more researchers and practitioners, and to assess the scientific development of the field. For this purpose, 52 articles accessed through the Scopus database are subjected to bibliographic analysis; performance analysis and scientific field mapping techniques are used while searching for answers to research questions. In the results of the analysis, it is seen that various disciplines contribute to the field. The results obtained to determine how the field is developing indicate that the workforce agility literature can be examined in two separate periods 2002-2017 and 2018-2022. In addition, it is concluded that the number of researches has been increasing since the second period and that the field has shown an improvement in the direction of focusing on individual factors.

Keywords: Workforce Agility, Employee Agility, Bibliometric Analysis, Literature Review.

JEL Classification Codes: L20, M10, M54.

* Bu çalışma, Lale ORAL ATAÇ danışmanlığında Serap DEMİRLER tarafından hazırlanmakta olan doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

¹  Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, demirlers@yahoo.com

²  Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, lale.oral@cbu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Organizations need a workforce that adapts to processes, takes initiative and can cope with uncertainty in order to continue their activities in a dynamic and uncertain business environment. Workforce agility, which is a critical element in uncertain and rapidly changing organizations, is an area that has been developing in recent years. In its most general definition, workforce agility refers to the attitude exhibited by employees in uncertain and rapidly changing work conditions. In this study, the literature on workforce agility is examined. The main purpose of the study is to reveal what the general outlook of the field of workforce agility is and how it has improved over the years. For this purpose, the studies conducted in the field of workforce agility are considered by the method of bibliometric analysis. The studies cover the period 2002-2022. The workforce profile studied in the study is mostly employees who use or have the potential to use information communication technologies and corresponds to Drucker's concept of "knowledge workers".

Design/methodology/approach:

In the study, bibliometric analysis method was used to examine the workforce agility literature and scientific field mapping and performance analysis techniques were used. By the method of bibliometric analysis, which refers to a kind of systematic literature review, an opportunity is obtained to interpret the general view of the field and the process of its development. The data set used in the study consists of 52 studies that were accessed with the keywords "workforce agility" OR "agile workforce" OR "agile employee" OR "employee agility" via the Scopus database and covered publications in the period 2002-2022 February. As a result of scanning with keywords, 115 studies were reached; only English-language research and review articles published in journals were included in the study, and 77 articles were reached. Among them, a total of 25 articles were excluded from the study data set. The first empirical study on workforce agility in 2002 is the beginning of our data set. The VOSviewer package program is used as the bibliometric software in the study.

Findings:

There has been an increase in the number of publications on workforce agility, especially in recent years. As a result of the citation analysis, it is seen that workforce agility has been cited 1387 times over Scopus. The 5 publications that received the most citations are equal to 63% of the total number of citations. Although the literature on workforce agility is a developing field, it has an interdisciplinary view. With the help of joint citation analysis, it is possible to make an interpretation that the workforce agility literature is divided into two periods: 2002-2017 and 2018-2022. It has been concluded that the variables examined in terms of the relationship between the studies discussed in the aforementioned periods and workforce agility differ. As of the periods, the number of publications and variables varies significantly. While more organizational variables related to workforce agility were examined in the period 2002-2017, personal factors showed a significant increase in terms of the variables examined with workforce agility in the period 2018-2022. In particular, it is observed that studies on digital technologies have increased in terms of organizational variables, and interest in the cognitive, emotional and behavioral characteristics of employees has intensified in terms of personal factors. In addition, the number of publications on workforce agility in the period 2002-2017 was 15, while the number of publications on workforce agility as of 2018-2022 is 37.

Conclusion and Discussion:

Considering the growing number of articles in the field in recent years, it is possible to make an interpretation that interest in workforce agility is increasing and the field is developing. When we examine it as of the periods, it is seen that the variables examined with workforce agility differ. While the concept of workforce agility was associated with organizational factors in the studies in the period 2002-2017, it was concluded that personal factors were the most important besides organizational factors in the period 2018-2022. Taking into account the development exhibited by the field, it is seen that managers should increase their knowledge about the internal sources of motivation of employees in order to have an agile workforce. Psychological antecedents and successors that push the workforce to be agile should be identified and supported by organizational practices to contribute to workforce agility.

1. GİRİŞ

Rekabetin küresel ölçekte yaşanması, ekonomik yapının ve iş ekosistemlerinin değişmesini de beraberinde getirmiştir. Müşteri talepleri ile gelen hızlı değişim baskısı karşısında örgütlerin yeni stratejiler geliştirmesi beklenmektedir. Sürekli değişen ve belirsizlikle biçimlenen pazarlarda hayatta kalmak ve sürdürülebilir bir başarı elde etmek için işletmeler uyum sağlama ve hızlı tepki verme becerilerine sahip olmalıdır. Söz konusu dinamik ortamlarla baş edebilmek için çeviklik kavramına vurgu yapılmaktadır (Sharifi ve Zhang, 1999). Çeviklik, 1950'li yıllarda hava muharebesinde uçakların manevra kabiliyetini ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Breu vd., 2002). Örgütsel anlamda çeviklik ise kısaca, ortaya çıkan durumlar karşısında hazırlıklı olma ve muhtemel durumları öngörebilme becerisini ifade etmektedir (Lu ve Ramamurthy, 2011). Alavi vd. (2014), faaliyet gösterilen piyasa şartlarında iki sebepten dolayı çevikliğin bir zorunluluk olduğunu aktarmaktadır. Bunlardan biri, piyasa dinamiklerini öngörebilmek ve muhtemel tehditleri en iyi şekilde ve en kısa sürede karşılamak; diğeri ise ortaya çıkan fırsatları yakalayabilmek ve bunlardan en iyi şekilde yararlanmanın yollarını aramaktır. Örgütsel çevikliğin temel unsurlarından biri de belirsiz ve dinamik ortamlara hızlı şekilde uyum sağlayabilen, inisiyatif almaya hazır ve esnek bir işgücüne sahip olmaktır (Muduli, 2013). Diğer bir ifade ile çevik bir örgüt, çevik bir işgücüne sahip olmayı gerektirmektedir (Breu vd., 2002).

Hızla değişen belirsiz piyasa koşullarında örgütlere reçete olarak sunulan çeviklik literatürün gelişmeye başladığı 1990'lı yıllarda, işgücü çevikliğı örgütsel çevikliğin bir parçası olarak daha çok makro boyutta ele alınmıştır. Bu dönemde işgücünün çevikliğine yönelik spesifik olarak herhangi bir ampirik çalışmaya rastlanmamaktadır. Yine bu dönemde kavramsal olarak ele alınan işgücü çevikliğı daha çok fabrikalardaki üretim hattında bulunan çalışanların çevikliğini yorumlamaya yönelik olmuştur (Kidd, 1994; Plonka, 1997; Gunesakaran, 1999). Daha sonra 2002 yılında Breu ve arkadaşlarının bilgi teknolojileri kullanımının işgücü çevikliğı ile ilişkisini araştırdıkları çalışma ile kavram üzerine ilk ampirik çalışmalar başlamıştır. Söz konusu çalışmadan sonra yayımlanan ve ilk dönem çalışmalar olarak niteleyebileceğimiz yayınlarda işgücü çevikliğinin örgütsel çevikliğin bir boyutu olarak incelendiğı, örgütsel anlamda işgücü açısından çevikliğı mümkün kılan unsurların araştırıldığı görülmektedir (Dyer ve Shafer, 2003; Hopp ve Van Oyen, 2004; Sumukades ve Sawhney, 2004; Chonko ve Jones, 2005; Sherehiy vd., 2007; Sherehiy, 2008; Alavi, 2013; Muduli, 2013).

Çevik bir işgücü, dinamik pazar koşullarına uyum sağlama, süreçte etkin olma ve belirsizliğı kabullenme noktasında örgütlere yetenek kazandırmaktadır (Sherehiy ve Karwowski, 2014). İşgücü çevikliğı, belirsiz ve hızla değişen piyasa şartları karşısında çalışanların tutumlarını olumlu yönde etkileyen bir olgudur. Literatürde, işgücü çevikliğine etki eden çeşitli örgütsel ve bireysel değişkenleri ortaya koymayı amaçlayan çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Tessarini ve Saltorato (2021) çalışmalarında işgücü çevikliğinin ilişkili olduğu boyutları ve işgücü açısından çevikliğı etki eden çeşitli unsurları belirlemiştir. Diğer yandan işgücü çevikliğı üzerine yeterli çalışılma olmadığı konusunda literatürde fikir birliğı bulunmakla birlikte (Breu vd., 2002; Sherehiy ve Karwowski, 2014; Muduli ve Pandya, 2018; Harsch ve Festing, 2020; Munteanu vd., 2020; Storme vd., 2020), son yıllarda kavramın hızlı bir gelişme gösterdiği de dikkat çekmektedir.

İşgücü çevikliğı ile ilgili çalışmaların hızlı bir artış göstermesi, kavramın gelişim sürecini araştırmayı önemli hale getirmektedir. Bu amaçla sistematik bir literatür taramasını ifade eden bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak kavramın genel yapısı ve hangi doğrultuda gelişme gösterdiği belirlenmeye çalışılmaktadır. Bibliyometrik çalışmalar, alanın genel yapısını ve evrimsel gelişim sürecini belirlemenin yanı sıra, makro boyutta alandaki üretkenliğı ve ilişkileri ortaya koymayı amaçlamaktadır (Öztürk, 2021). Bu çalışmada, çalışanlar açısından işgücü çevikliğı ile ilişkili örgütsel ve bireysel anlamda işgücü çevikliğı ile ilişkili değişkenleri belirlemenin yönetim ve organizasyon alanındaki gelişmelere katkı sağlayacağı varsayımıyla yola çıkılmaktadır. Söz konusu varsayım doğrultusunda, bibliyometrik analiz teknikleri kullanılarak bu değişkenler arasındaki ilişki ve etkileşimler yorumlanmaktadır.

İşgücü çevikliğı konusunda son yıllarda yayın sayısında artış olmasına rağmen, alanın yeni gelişen bir yapıya sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu durum, sınırlı sayıda çalışmanın veri setine dâhil edilmesine neden olmaktadır. Ayrıca, işgücü terimi çok geniş bir çalışan grubunu ifade etmektedir. Çalışma yaşamının her noktasında işgücünün değişen süreçlere uyum sağlaması, belirsizlikler karşısında öngörülü olması ve stresle başa çıkabilmesi kritik bir öneme sahiptir. Ancak veri setine dâhil edilen çalışmalar Drucker'ın "bilgi işçileri" kavramına karşılık gelen, yani bilgi iletişim teknolojilerini kullanan ya da kullanma potansiyeli taşıyan çalışanlardır. Scopus veri tabanı üzerinden belirlenen anahtar kelimeler ile yapılan arama sonucunda, araştırmanın amacı dâhilinde 52

çalışma veri setine dâhil edilmiştir. Bibliyometrik analiz yöntemini kullanarak yürütülen sistematik literatür taramasında VOSviewer paket programından faydalanılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İşgücü Çevikliği

Örgütler açısından çeviklik kavramı, çevrede yaşanan değişimler karşısında fırsatları yakalama, öngörülebilir ya da öngörülemez çeşitli tehditlere karşı hazırlıklı, dayanıklı ve hızlı olma; tüm bunlar yanında durumdan fayda sağlayabilme yeteneğini ifade etmektedir (Tessarini ve Saltorato, 2021). Çalışanlar açısından ise çeviklik, yaşanan değişikliklere hızlı ve doğru şekilde yanıt verme, öngörülü ve proaktif olma ve fırsatlardan yararlanma yeteneği olarak özetlenmektedir (Alavi vd., 2014). İşgücü çevikliği kavramının sınırları belirlenmiş bir tanımı olmamakla birlikte (Muduli, 2017), literatürde davranış, zihniyet, tutum ve yetenek açısından çeşitli tanımlara rastlanmaktadır (Muduli ve Pandya, 2018). Örneğin Kidd (1994), işgücü çevikliği ile durumlara tam zamanında yanıt veren ve değişikliklerden faydalanan çalışanları ifade etmektedir. İşgücü çevikliğine tutum açısından yaklaşan Plonka (1997), kendini geliştirme ve öğrenme konusunda istekli, yeniliğe açık, sorun çözme becerisine sahip, yeni teknolojiler kullanabilen ve inisiyatif alabilen çalışanları tanımlamaktadır. Dyer ve Shafer (2003) işgücü çevikliğini, piyasalardaki değişiklikleri algılama, ortaya çıkan fırsatlardan yararlanma ve örgütsel öğrenmeye katkı sağlama yeteneği olarak ifade etmektedir. Breu vd. (2002) işgücü çevikliğini zekâ, yetkinlikler, işbirliği, teknoloji ve kültür bağlamında değerlendirmektedir. Hopp ve Van Oyen (2004), hızlı olmaktan ziyade farklı görev ve sorumluluklar arasında geçiş yapabilen, farklı yeteneklere sahip işgücü olarak tanımlamaktadır. Genel olarak işgücü çevikliği, belirsizliğe yanıt verme yeteneğine sahip, hızlı, esnek, inisiyatif alabilen, yenilikçi ve öğrenmeye hazır işgücünü ifade etmektedir (Breu, 2002; Alavi vd., 2014; Sherehiy vd., 2014; Muduli, 2017).

Alavi vd. (2014), harekete geçebilme, öğrenme, yaratıcılık, kişisel inisiyatif, yenilikçilik ve öz-yeterliliğin çevik bir işgücünün içsel motivasyon kaynakları olduğunu belirtmektedir. Breu vd. (2002), çevik bir işgücünün örgütün yapısı ve kültürü ile desteklenmesi gerektiğini belirtmektedir. Örneğin karar vermede çalışanların güçlendirilmesini ve özerkliği çeviklik için önemli etkenler olarak vurgulanmaktadır (Breu vd., 2002; Alavi vd., 2014; Sherehiy ve Karwowski, 2014).

Örgüt yapısı ve kültürüyle desteklenen bir ortamda çevik bir işgücü belirsiz ve dinamik iş ortamlarında reaktif davranışlar sergilemekten ziyade, öğrenme, bilgiyi hızlı şekilde işleme, süreçlere uyarılma ve kendini geliştirme konusunda girişimcidir (Storme vd., 2020). Çünkü işgücü çevikliğini destekleyen önemli unsurlar arasında işbirliği ve bilgiyi paylaşma becerisi vurgulanmaktadır. Çalışanlar arasında işbirliği, doğru ve tam zamanlı bilgi akışları, proaktif ve esnek davranışlar sergilemeyi kolaylaştırarak çalışanların çevikliğini desteklemektedir (Breu vd., 2002). Çevik bir işgücünün, öğrenmeye ve gelişmeye açık nitelikleri sayesinde, yaşanan durumlar karşısında daha hızlı uyum sağlayabileceği, değişikliklerden yararlanabileceği, yeni fikir ve yeni teknolojilere karşı olumlu bir tutum sergileyeceği ifade edilmektedir (Cai vd., 2018).

2.2. İşgücü Çevikliğinin Boyutları

İşgücü çevikliği üzerine literatürde kesin bir fikir birliğine varılamamış olması, kavramın çeşitli boyutlarda ele alınmasına neden olmaktadır. Tanımlardan yola çıkarak işgücü çevikliğinin proaktiflik, uyumluluk ve esneklik boyutlarıyla ele alınabileceği görüşü desteklenmektedir (Alavi vd., 2014; Sherehiy ve Karwowski, 2014; Cai vd., 2018; Patil ve Suresh, 2019).

2.2.1. Proaktiflik

Karmaşık ve belirsiz piyasa koşullarında doğru hareket edebilmek için örgütlerin ve örgüt çalışanlarının bilgiye ve bilgiyi doğru yer ve zamanda kullanabilecek yeteneklere ihtiyacı vardır (Breu vd., 2002). İşgücü açısından proaktif olmak, ihtiyaç ortaya çıkmadan önce çalışanın gerekli becerileri öğrenebilmesini ve sahip olduğu yetenekleri kullanarak durumlardan faydalanabilmesini ifade etmektedir. Kısaca proaktif olmak, kişinin çevresini olumlu yönde etkileyen eylemleri başlatma yeteneği olarak ifade edilmektedir (Sherehiy ve Karwowski, 2014). Ayrıca, proaktif davranışlar, çevik bir işgücü için uyumluluk ve esneklik davranışlarının destekleyicisidir (Patil ve Suresh, 2019).

Dyer ve Shafer (2003) proaktif davranışı doğaçlama ve başlatma olmak üzere iki boyutlu olarak ele almaktadır. Doğaçlama, ortaya çıkan değişiklikler karşısında yeni ve yaratıcı fikirler ortaya koyabilmeyi; başlatma davranışı

ise olumlu değişiklikler yaratacak girişimlere öncülük etmeyi ifade etmektedir. Çevik bir işgücünün proaktif davranışlar sergileyebilmesi, sahip olduğu bilgi ile doğru orantılıdır. Literatürdeki çalışmalar öğrenme ve bilgi paylaşımının proaktif davranışlar sergilemeyi ve işgücü çevikliğini desteklediğini göstermektedir (Hopp ve Van Oyen, 2004; Alavi vd.. 2014; Muduli, 2016).

2.2.2. Uyumluluk

İşgücü çevikliğinin uyumluluk boyutu, çeşitli sorumluluklar üstlenebilme, görev ve roller arasında kolaylıkla geçiş yapabilme ve aynı anda farklı görevleri yerine getirebilme yeteneğini tanımlamaktadır (Sherehiy ve Karwowski, 2014). Yeni şeyler öğrenmeye açık olmak, farklı çevreden insanlarla bir arada bulunabilmek ve iyi ilişkiler geliştirebilmek gibi davranışları ifade etmektedir. Uyumluluk boyutunun unsurlarından ikisi, kişilerarası ve kültürel boyutta uyumlu bir tutum içerisinde olmaktır (Patil ve Suresh, 2019).

Dinamik ve belirsiz piyasa koşullarında hareket eden örgütlerin yapısal çeviklik için uyarlanabilir bir işgücüne ihtiyacı olduğu ifade edilmektedir (Dyer ve Shafer, 2003). Uyumluluk boyutu, işgücünün; çalışma koşullarında, görevlerinde veya kendilerinden talep edilen faaliyetlerde meydana gelen değişiklikleri kabul ederek bunlara uygun tutum ve davranışları sergileyebilme becerisidir (Tessarini ve Saltorato, 2021). Kısaca uyumluluk, tutum ve davranışları değişen çevre koşullarına adapte olacak biçimde değiştirebilmekle ilgilidir (Cai vd., 2018).

2.2.3. Esneklik

İşgücü çevikliği açısından esneklik çok yönlü olarak ele alınmaktadır. Örneğin Sharifi ve Zhang (1999) için esneklik farklı ürünler ortaya koyabilme ve eldeki imkânlarla farklı hedeflere ulaşabilme yeteneğini ifade etmektedir. Sherehiy (2008) ise işgücü esnekliğini kısaca belirsiz ve stresli durumlarla baş edebilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Muduli (2013), işgücü çevikliği açısından esnekliği, farklı iş stratejilerini uygulayabilme, roller ve görevler arasında hızla geçiş yapabilmeye olarak ifade etmektedir. Muduli'nin esneklik tanımı, Sherehiy'nin (2008) uyumluluk boyutuyla benzerlik göstermektedir.

Storme vd. (2020), işgücü çevikliğinin risk alma eğilimi ve belirsizliğe karşı toleransı olan çalışanlar gerektirdiğini ifade etmektedir. Esnek bir işgücü, faaliyet gösterilen çevre veya örgütte şartların değişmesi ya da uygulanan stratejilerin başarısız olması gibi durumlarda ortaya çıkması muhtemel strese rağmen verimli çalışabilme becerisine sahiptir (Sherehiy, 2008). Belirsizliğe toleransı ve risk alma eğilimi yüksek çalışanlar söz konusu durumlar karşısında strese dayanabilecek (Muduli, 2013) ve yeni iş, görev veya rol tanımlamalarına daha kolay geçiş yapabilecektir. Esnek davranışlar sergileyebilmek, belirsizliği ele almada rahatlık ve stresli durumlarla başa çıkmada hoşgörülü olmaya yardım edecektir (Patil ve Suresh, 2019).

3. YÖNTEM

Çalışmada bibliyometrik analiz yönteminden faydalanılmaktadır. Bir tür literatür incelemesini ifade eden bibliyometrik analiz yöntemiyle belirli bir araştırma alanının genel yapısını ve içeriğini ortaya koymak amaçlanmaktadır (Öztürk, 2021). Bibliyometrik çalışmalarda genelde analiz ve görselleştirme olarak iki işlem gerçekleştirilmektedir. Analiz sürecinde, bilimsel kriterler (makaleler, yazarlar, dergiler ve kelimeler) arasındaki benzerlik ve ilişkiler araştırılmaktadır. Görselleştirme sürecinde, söz konusu ilişkiler ve etkileşimler çeşitli haritalama yöntemleriyle görselleştirilirken; bunun için çeşitli yazılımlardan faydalanılmaktadır (Ozturk, 2020). Çalışmada bibliyometrik yazılım olarak VOSviewer paket programı kullanılmaktadır. Bibliyometrik tekniklerin kullanılması alanın genel yapısının ve dinamiklerinin daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirilmesine imkân tanımaktadır (Şimşir, 2021). Bu bağlamda çalışmada performans analizi ve bilimsel alan haritalama tekniklerinden yararlanılmaktadır.

Performans analizi ile çalışma ve atf sayıları esas alınarak geliştirilen, yazar, dergi, ülke, kurum/üniversite gibi çeşitli bibliyometrik göstergelerle bilimsel çıktıların ölçülmesi ve alanın genel görünümünün ifade edilmesi amaçlanmaktadır. Bilimsel alan haritalama tekniğiyle ise çalışmalara dair çeşitli bilimsel göstergeler (yazar, çalışma, kavram, kurum/üniversite, ülke, atf) arasındaki ilişki, etkileşim ya da işbirliği ortaya koyulmaktadır (Öztürk, 2021).

3.1. Çalışmanın amacı

Bu araştırmanın temel amacı, işgücü çevikliği literatürünün güncel yapısını ortaya koymak ve ilk ampirik çalışmanın yapıldığı yıldan (2002) günümüze kadar geçen sürede alanın nasıl bir gelişme gösterdiğini değişkenler açısından incelemektir. Çalışmada üç araştırma sorusuna cevap aranmaktadır:

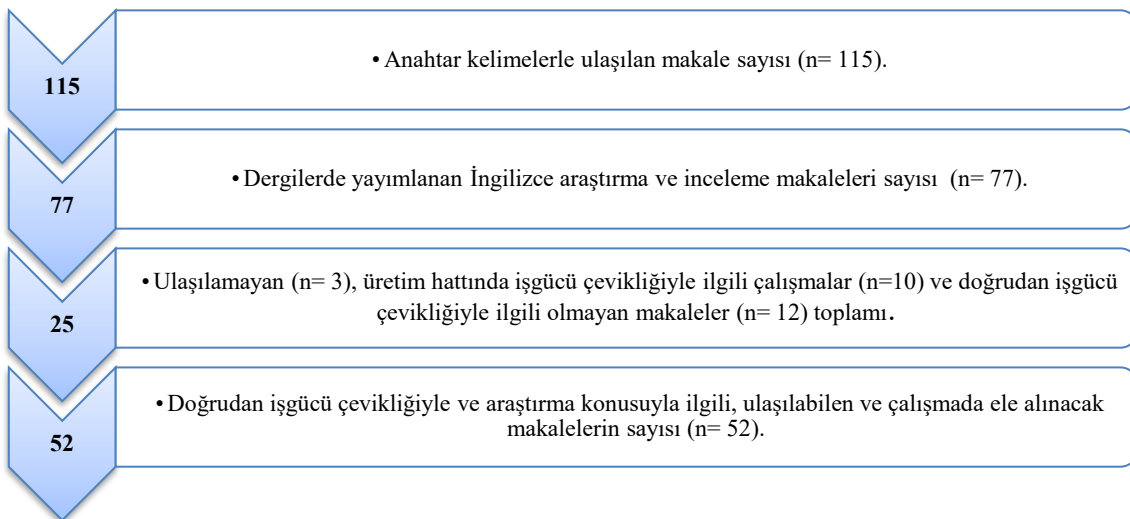
- 1) İşgücü çevikliği literatürünün genel görünümü nasıldır?
- 2) İşgücü çevikliği literatürünün sosyal, kavramsal ve entelektüel açıdan yapısı nasıldır?
- 3) İşgücü çevikliği ile ilgili bilimsel çalışmalarda incelenen değişkenler açısından yıllar itibarıyla alan nasıl bir gelişme göstermiştir?

3.2. Veri Setinin Oluşturulması

Literatür taraması 2022 yılının Şubat ayı itibarıyla sonlanmıştır. Analize tabi tutulacak veri setinin oluşturulmasında aşağıdaki adımlar izlenmiştir:

1. Adım; yayınların taranacağı veri tabanının seçilmesidir. Bu aşamada Scopus veri tabanı kullanılmıştır. Scopus dünyadaki ikinci büyük atıf veri kaynağıdır. En büyük atıf veri tabanı ise Web Of Science (WoS) veri tabanıdır (Gürler, 2021). Çalışmada Scopus'un tercih edilmesinin nedeni, belirlenen anahtar kelimeleri kullanarak WoS veri tabanında ulaşılandan daha fazla çalışmaya ulaşılmasıdır.
2. Adım; taramada kullanılacak anahtar kelimelerin seçilmesidir. Scopus veri tabanı üzerinden [“workforce agility” OR “agile workforce” OR “employee agility” OR “agile employee”] anahtar kelimeleriyle tarama yapılarak ilk etapta 115 yayına ulaşılmıştır.
3. Adım; ilk taramada ulaşılan 115 yayının, araştırma amacına uygun düşecek biçimde filtrelenmesidir. Bu aşamada, araştırmaya dâhil edilme kriterleri; ilgili yayının dergide yayımlanmış araştırma veya inceleme makalesi olması ve İngilizce yazılmış olmasıdır. Bu kriterlere göre yapılan filtreleme sonucunda 77 yayına ulaşılmıştır.
4. Adım; ulaşılan yayınların içeriklerinin detaylı olarak incelenmesidir. “İşgücü” kavramı tüm sektörlerde ve iş ortamlarında çalışanları ifade etmek için kullanılmakla birlikte, çalışmada özellikle incelenen işgücü profili daha çok bilgi iletişim teknolojilerini kullanan ya da kullanma potansiyeli taşıyan ve Drucker'ın “bilgi işçileri” kavramına karşılık gelen çalışanlardır. Bu aşamada, 25 makale, araştırma amacıyla doğrudan ilişkili olmadığı veya içeriğine ulaşamadığı gerekçesiyle kapsam dışı bırakılmıştır. Böylece, veri setine dâhil edilmek üzere 52 makale belirlenmiştir.

Şekil 1. İşgücü Çevikliği ile İlgili Scopus Veri Tabanından Ulaşılan Makale Sayısı

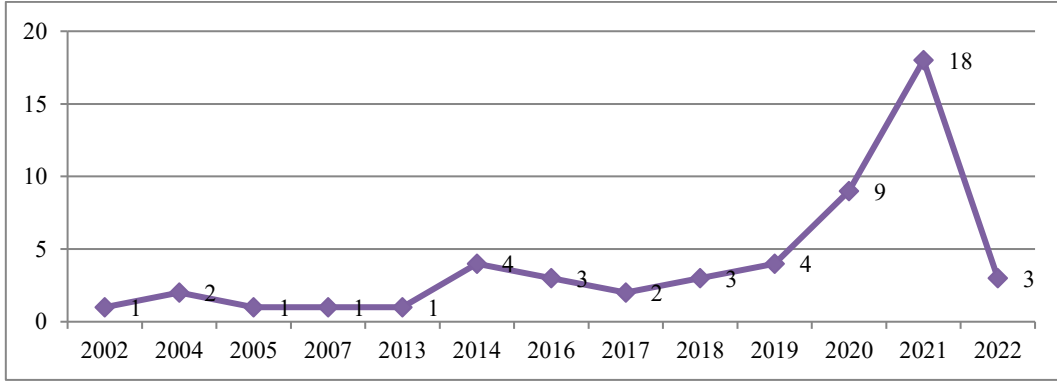


4. BULGULAR

4.1. İşgücü Çevikliği Literatürünün Genel Özellikleri

İşgücü çevikliği konusunda ulaşılan makale sayısı, alanın gelişmeye devam ettiğini göstermektedir. Yıllık yayınlanan çalışma sayısının 2021 yılında en yüksek sayıya ulaştığı görülmektedir. Ele alınan 52 çalışmanın beşi derleme, dördü kavramsal çalışma ve 43'ü araştırma makalesidir. Şekil 2'de işgücü çevikliği ile ilgili yıllar itibariyle yayımlanan makale sayıları gösterilmektedir.

Şekil 2. Yıllar İtibariyle İşgücü Çevikliği ile İlgili Yayın Sayısı (N= 52)



Kaynak: (Scopus, 2022).

Şekil 2'de 2013 yılı itibariyle çalışmaların sayısında artışın başladığı, 2019 yılı itibariyle ise yayınlarda büyük bir artış yaşandığı ve 2021 yılında en yüksek sayıya (n= 18) ulaştığı görülmektedir.

Scopus veri tabanından elde edilen verilere göre işgücü çevikliği konusu 1.387 kez atıf almıştır. Ele aldığımız 52 çalışma arasından 11'ine hiç atıf yapılmamıştır. Tablo 1'de en çok atıf alan beş makale, atıf sayıları ve oranı gösterilmektedir.

Tablo 1. En Yüksek Atıf Sayısına Sahip 5 Yayın

Yazar ve Yayın Yılı	Yayın Başlığı	Scopus Alıntı Sayısı	%
Sherehiy vd. (2007)	A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes.	352	25,4
Hopp ve Van-Oyen (2004)	Agile workforce evaluation: A framework for cross-training and coordination.	211	15,2
Breu, vd. (2002)	Workforce agility: The new employee strategy for the knowledge economy.	165	12
Alavi, vd. (2014)	Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility	72	5,2
Sherehiy ve Karwowski (2014)	The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises	71	5,1
Toplam		861	63

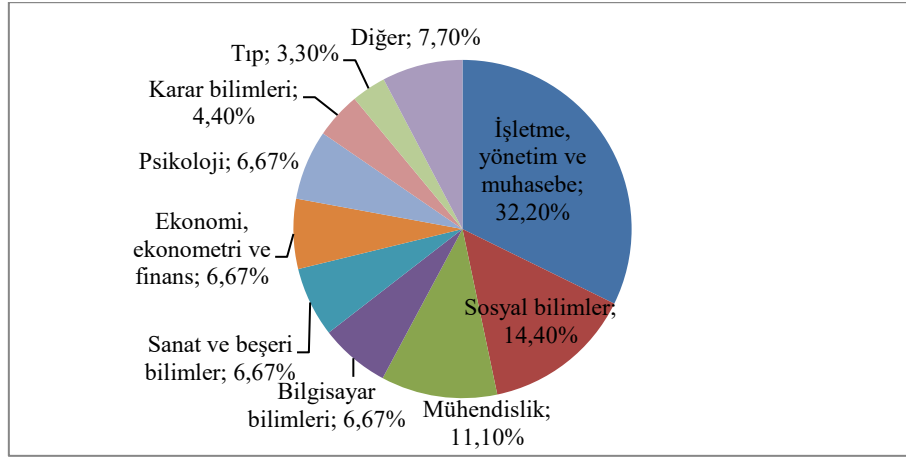
Kaynak: (Scopus, 2022).

En yüksek atıf oranına sahip yayının Sherehiy ve diğerlerinin (2007) teorik çalışmaları olduğu Tablo 1'de görülmektedir. Söz konusu çalışmanın atıf sayısı veri setindeki 52 çalışmanın toplam atıf sayısının (1.387) %25,4'ünü oluşturmaktadır. Tablo 1'de gösterilen en yüksek atıf sayısına sahip beş yayın, toplam atıfların %63'üne (861) karşılık gelmektedir.

Atıf analizi, ele alınan çalışmaların diğer araştırmacılar tarafından kaynak gösterilmesine dayanmaktadır ve çalışmaların alandaki etki gücü konusunda bilgi vermektedir. Alıntı sayısı ile alıntı yapılan çalışma arasında pozitif ilişki olduğu varsayımıyla yapılan atıf analizi, indirilen veri setindeki çalışmalar ve çalışmaların kaynakçaları ile olmak üzere iki şekilde yapılabilmektedir (Bağış, 2021). Çalışmada, veri setindeki makaleler üzerinden atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Alandaki araştırmaların etki gücü hakkında değerlendirme yapabilmek amacıyla, yapılan atıf analizinde VOSviewer paket programından yararlanılmıştır. Analizi yaparken minimum atıf sayısı için eşik değer en

Şekil 4'te farklı disiplinlerde yayın yapan ve işgücü çevikliği konusunda en fazla atıf alan dergi bağlantılarının gücü görülmektedir. En fazla bağlantı gücünün işletme, yönetim ve muhasebe kategorisinde yer alan Global Business and Organizational Excellence dergisinde yoğunlaştığı anlaşılmaktadır. İşgücü çevikliği literatürünü farklı disiplinlerden beslenmesi açısından çeşitli kümelenmeler olduğu görülmektedir. Şekil 5'te söz konusu dergilerin dâhil oldukları bilimsel kategoriler belirtilmektedir.

Şekil 5. Dergilerin Bilimsel Kategorileri

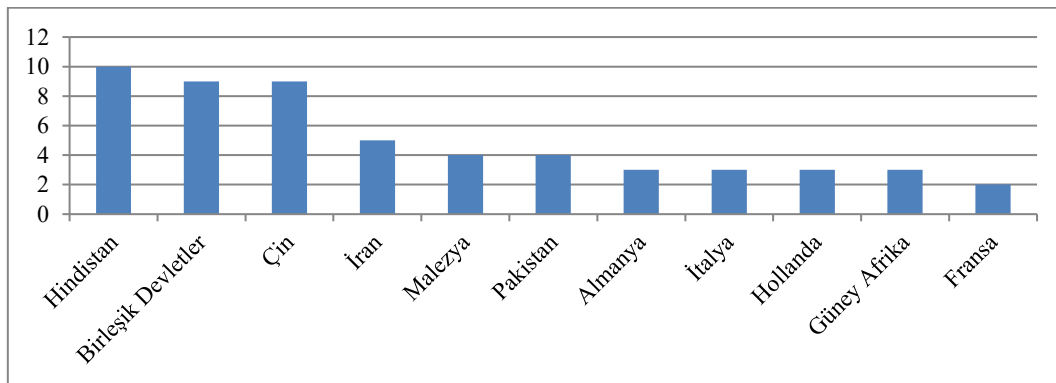


Kaynak: (Scopus, 2022).

İşgücü çevikliği literatürünün kısa geçmişine ve alandaki araştırma sayısının sınırlılığına rağmen, yayınların görüldüğü dergi kategorilerinin çeşitliliği dikkat çekicidir. Bu durum, işgücü çevikliği kavramının birbirinden farklı bilimsel disiplinlerde ilgi gördüğüne işaret etmektedir.

Yayın yapan ülkeler açısından değerlendirdiğimizde, veri setinde bulunan çalışmaların 29 ülkeden geldiği görülmektedir. Birden fazla çalışma ile alana katkı sağlayan 11 ülke bulunmaktadır. Bir tane çalışmada yayının ülkesi bilinmemektedir ve bir (1) çalışma ise uluslararasıdır. Şekil 6'da söz konusu ülkeler gösterilmektedir.

Şekil 6. İşgücü Literatürüne Katkı Sağlayan Ülkeler



Kaynak: (Scopus, 2022).

İşgücü çevikliği konusunda en fazla çalışmanın Hindistan menşeli olduğu görülmektedir (n= 10). Hindistan'ı Çin ve Birleşik Devletler (n= 9) takip etmektedir. İran (n= 5), Malezya ve Pakistan (n= 4), Almanya, İtalya, Hollanda ve Güney Afrika (n= 3) ve Fransa (n= 2) yayın menşesi açısından birbirine yakındır.

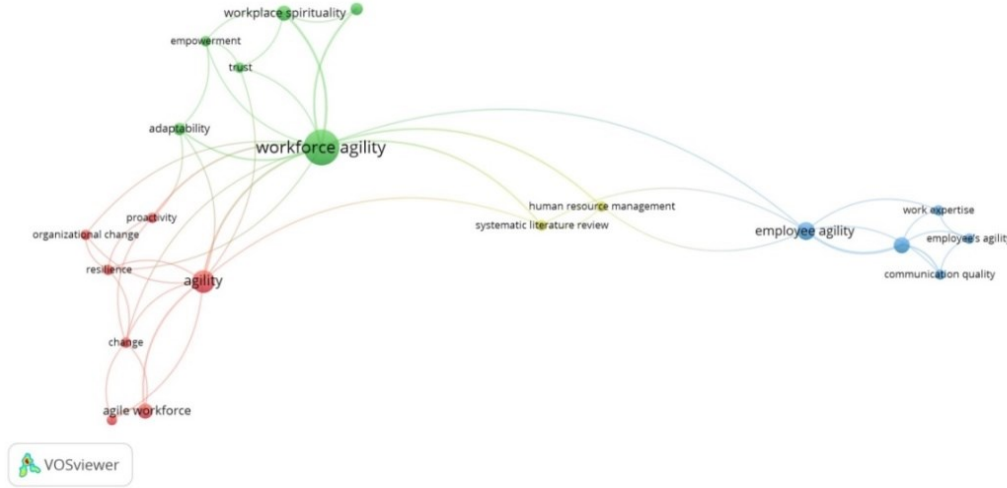
Çalışmada incelenen 52 makalenin yayımlandığı kurumlara baktığımızda, işgücü çevikliği konusunda en fazla çalışma yayımlanan ilk üç kurumu University Science and Technology of China (n= 5), Hefei University of Technology (n= 4) ve Pandit Deendayal Energy University (n= 3) oluşturmaktadır. Söz konusu üç kurum Çin (n= 2) ve Hindistan'da (n= 1) bulunmaktadır.

4.2. İşgücü Çevikliğinin Entelektüel, Sosyal ve Kavramsal Yapısı

Araştırmanın veri setinde bulunan 52 çalışma arasında en fazla yayına sahip Pitafi'nin Ren, M. (2020; 2021) ve Kawal, S. (2019; 2020) ile ikiyeşer ortak yayımı bulunmaktadır. Ayrıca, Sherehiy ve Karwowski'nin (2007; 2014) teorik ve ampirik olmak üzere birlikte iki çalışması bulunmaktadır.

İşgücü çevikliği konusu örgütsel uygulamalar (Sherehiy vd. 2007; Alavi vd., 2014; Pitafi, 2020) boyutuyla ele alındığı gibi çalışanların bireysel özellikleri açısından da incelenmiştir (Muduli, 2016; Müceldili, 2020). İşgücü çevikliği literatüründe hâkim araştırma konularının belirlenmesi ve kavramsal yapısının yorumlanabilmesi amacıyla VOSviewer paket programı yardımıyla ortak kelime analizi yapılmıştır. Analizi gerçekleştirirken eşik değer en az iki ortak kelime olarak hesaplanmıştır. Belirlenen eşik değer, veri setindeki çalışmalarda ez az kaç kez kullanılan anahtar kelimelerin ortak kelime analiziyle ulaşılabilecek sonuçlara dâhil edileceğini ifade etmektedir. Şekil 7, alanda etkin olan konu ve temaların ağ haritasını vermektedir.

Şekil 7. İşgücü Çevikliği Literatürünün Kavramsal Yapısı



Ortak kelime analizi, ele alınan çalışmaların başlık, özet ve anahtar kelimeleri üzerinden kavramlar ve kelimeler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yaramaktadır. Farklı çalışmalarda birlikte kullanılan anahtar kelimelerin bir bağlantısı olduğu varsayımı ile hareket edilmektedir. Bu da alandaki alt konu başlıklarının belirlenmesinde yardımcı olmaktadır (Bağış, 2021).

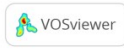
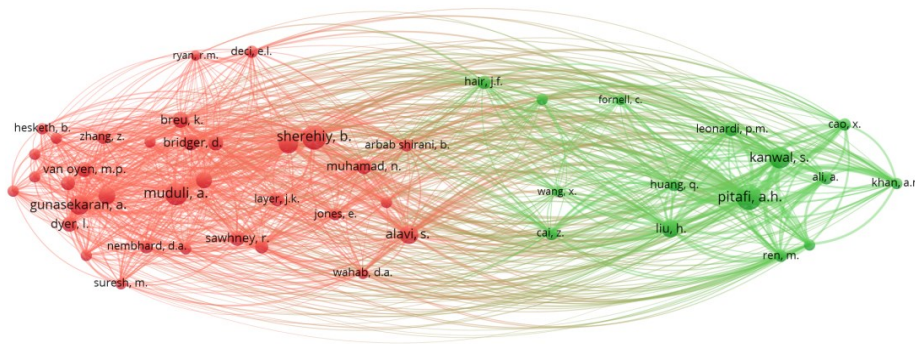
Alanın yeni gelişen bir yapıda olması, anahtar kelimeler üzerinden kesin yorumlar yapmamızı sınırlamaktadır. Ancak, ele alınan 52 çalışma açısından işgücü çevikliği kavramının çeşitli konu ve temalarla bağlantısı yukarıdaki şekilde görülmektedir. Şekil 7'ye göre "İşgücü çevikliği" kavramı en fazla işyeri maneviyatı, güçlendirme, uyumluluk ve güven konularıyla yakın ilişki içerisinde olmakla birlikte, kümelenmeler açısından çeviklik, insan kaynakları yönetimi, çalışan çevikliği gibi çeşitli konu ve temalardan beslenmektedir. Tablo 2'de ağ haritası ile ortaya çıkan kelime kümeleri gösterilmektedir.

Tablo 2. İşgücü Çevikliği Literatürünün Kavramsal Yapısı: Kelime Kümeleri

KÜME-1 (Yeşil)	KÜME-2 (Kırmızı)	KÜME-3 (Mavi)	KÜME-4 (Sarı)
<ul style="list-style-type: none"> İşgücü çevikliği İşyeri maneviyatı Güçlendirme Güven Uyumluluk Psikolojik güçlendirme 	<ul style="list-style-type: none"> Çeviklik Çevik işgücü Çevik üretim Değişim Örgütsel değişim Proaktiflik Esneklik 	<ul style="list-style-type: none"> Çalışan çevikliği İletişim kalitesi Çalışanların çevikliği Girişimci sosyal medya İş uzmanlığı 	<ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynakları yönetimi Sistematik literatür taraması

Çalışmalar arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya koymak için yayınlar üzerinden ortak atıf analizinden faydalanılmaktadır. Ortak atıf analizi ile iki çalışmanın birlikte ele alınma sıklığı görülmekte ve bu sayede çalışmalar arasındaki benzerlikleri yorumlama fırsatı elde edilmektedir (Bağış, 2021). Şekil 8’de birlikte atıf aldıkları çalışmalardan yola çıkılarak yazarlar arasındaki ilişki gösterilmektedir. Ortak atıf analizi gerçekleştirilirken veri setindeki çalışmalardan en az 15 atıf alan çalışmalar analize dâhil edilmiştir.

Şekil 8. İşgücü Çevikliği Konusunda Alanın Entelektüel Yapısı



Yazarlar üzerinden gerçekleştirilen ortak atıf analizi oluşan yeni literatürle ilgili bilgi vermemektedir. Ancak, birlikte atıf alma ilişkilerine dayanılarak tarihsel açıdan yorum yapma fırsatı tanınmaktadır. Yukarıdaki şekilde çalışmalar iki yönlü kümelendiği için işgücü literatürünün iki döneme ayrıldığı yorumunu yapmak mümkündür. Sağ taraftaki çalışmalar genel olarak 2018 yılından sonraki çalışmaları içermektedir ve bu dönemde birlikte en fazla atıf alan yazarlar ağırlıklı olarak Pitafi ve Karwal’dır. Sol taraftakiler ise 2018 yılı öncesi çalışmaları içermektedir. Bu dönemde birlikte atıf alan yazarlar açısından Sherehiy, Karwowski, Muduli ve Alavi’nin çalışmaları öne çıkmaktadır. Çalışma veri setinde bulunan 52 çalışma, dönemler itibarıyla Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 3. Dönemler İtibarıyla Analiz Edilen Çalışmalar

Dönem	Çalışmalar	N
2002-2017 Dönemi	Breu, vd. (2002), Hopp ve Van Oyen (2004), Sumukades ve Sawhney (2004), Chonko ve Jones (2005), Sherehiy vd. (2007), Alavi ve Wahab (2013), Alavi vd. (2014), Sohrabi vd. (2014), Al-Faouri vd. (2014), Sherehiy ve Karwowski (2014), Muduli (2016), Alavi (2016), Al-Kasasbeh vd. (2016), Braun vd. (2017), Muduli (2017).	15
2018-2022 Dönemi	Cai vd. (2018), Pitafi vd. (2018), Muduli ve Pandya (2018), Pitafi vd. (2019), Patil ve Suresh (2019), Doeze vd. (2019), Rani vd. (2019), Tamtam ve Tourabi (2020), Munteanu vd. (2020), Müceldili vd. (2020), Pitafi vd. (2020), Jin vd. (2020), Wei vd. (2020), Storme vd. (2020), Varshney ve Varshney (2020), Paul vd. (2020), Menon ve Suresh (2020), Jannah (2021), Leask ve Ruggunan (2021), Petermann ve Zacher (2021), Thayyip ve Khan (2021), Ajgaonkar vd. (2021), Lai vd. (2021), Zhu vd. (2021), Pitafi vd. (2021), Soliman & DiVirgiliob (2021), Abrishamkar vd. (2021), Doeze vd. (2021), Almahmeed ve Salih (2021), Srivastavaa ve Guptab (2021), Park ve Park (2021), Tessarini ve Saltorato (2021), Salmen ve Festing (2021), Lim vd. (2021), Maran vd. (2021), Franco ve Landini (2022), Saeed vd. (2022).	37
Toplam		52

İşgücü çevikliği konusunda 2002 yılında yayımlanan Breu vd.’nin çalışmasından, konuya ilginin artmaya başladığı 2018 yılına kadar çalışmaya dâhil edilen 15 makale vardır. 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2022 Şubat ayı itibarıyla veri setindeki makale sayısı 37’dir. İkinci dönem itibarıyla, alandaki araştırma sayısında görülen artış, günümüz koşullarında işgücü çevikliği olgusunun önem kazandığına işaret etmektedir.

İşgücü literatüründe söz konusu son dönem gelişmeler göz önünde bulundurularak alanın hangi boyutlarda gelişme gösterdiği ve “işgücü çevikliği” kavramının hangi yönde ilerlediği belirlenmeye çalışılacaktır. Bu sebeple, yazarların ortak atf haritasını referans olarak veri setindeki 52 çalışma 2018 öncesi ve sonrası dönemler itibariyle ele alınacak ve işgücü çevikliğinin karakteristik yapısı araştırılacaktır.

4.3. İşgücü Çevikliği Literatürünün Güncel Karakteri

Veri setinde yer alan 52 makaleden 15'i, 2002-2017 yılları arasındaki yayımları kapsayan ilk döneme aittir. Tablo 4, söz konusu dönemde işgücü çevikliğinin hangi boyutlarda ve hangi değişkenlerle ele alındığını özetlemektedir.

Tablo 4. 2002-2017 Döneminde İşgücü Çevikliği Kavramı ile Ele Alınan Değişkenler

Değişkenler	N
Örgütsel Değişkenler (İş/Örgüt Özellikleri/ Teknoloji/ Kültür)	14
Bireysel değişkenler (Bilişsel/ Duygusal/ Davranışsal)	2

Tablo 4'te 2002-2017 dönemi için örgütsel açıdan 14 değişken tespit edilmiştir. İlk dönemde işgücü çevikliği ile ilişkisi açısından örgütsel uygulamaların esas alındığı görülmektedir. Bu durumun, işgücü çevikliğinin örgütsel çevikliğinin bir boyutu olarak değerlendirilmesinden kaynaklanıyor olması muhtemeldir. Bireysel değişkenlerle ilişkisi açısından yalnızca Braun'un (2017) çalışan stresi ve işgücü çevikliği ilişkisi ve Muduli'nin (2017) psikolojik güçlendirme değişkeninin işgücü çevikliğine etkisinin incelendiği görülmektedir.

İşgücü çevikliği konusunda çalışmaların arttığı 2018-2022 yıllarını kapsayan dönemdeki 37 çalışmada incelenen örgütsel ve bireysel değişkenler Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5: 2018-2022 Döneminde İşgücü Çevikliği Kavramı İle Ele Alınan Değişkenler

Değişkenler	N
Örgütsel Değişkenler (İş/Örgüt Özellikleri/ Teknoloji/ Kültür)	11

	Değişkenler	N
Bireysel Değişkenler (Duygusal/ Bilişsel/ Davranışsal/ Demografik)	<ul style="list-style-type: none">▪ Psikolojik koşullar (Cai vd., 2018; Jannah, 2021)▪ Psikolojik güçlendirme (Muduli ve Pandya, 2018; Paul vd., 2020)▪ Merak (Müceldili vd., 2020)▪ Stres (Jin vd., 2020)▪ Tükenmişlik (Jin vd., 2020)▪ Psikolojik öncüller (Güven, öz-yeterlilik, merak, belirsizliğe tolerans) (Storme vd., 2020)▪ İşgücü çevikliği etkinleştiricileri (Tamtam ve Tourabi, 2020)▪ Mesleki ilgi (Maran vd., 2021)▪ Duygusal zeka (Varshney ve Varshney, 2020)▪ Psikolojik güvenlik algısı (Pitafi vd., 2019)▪ Örgütsel özdeşleşme (Srivastava ve Guptab, 2021)▪ Örgütsel güven (Doeze vd., 2021)▪ İşyeri maneviyatı (Paul vd., 2020; Solimana ve DiVirgiliob, 2021; Srivastava ve Guptab, 2021; Saeed vd., 2022)▪ İşyeri refahı (Srivastava ve Guptab, 2021)▪ İşyeri çatışması (Pitafi vd., 2018)▪ Yenilikçi performans (Franco ve Landini, 2022)▪ Değişime direnç (Doeze vd., 2021)▪ Yenilikçi çalışan davranışı (Jannah, 2021)▪ Değişime uyum (Park ve Park, 2020)▪ Davranışsal göstergeler (Paterman ve Zacher, 2021)▪ Dijital öz-yeterlilik (Maran vd., 2021)▪ Dijital okuryazarlık (Jannah, 2021)▪ BT kullanma yeterliği/yetenliği (Pitafi, 2020; Lai vd., 2021; Abrashamkar, 2021)▪ Yaş, mesleki nitelikler, işveren tipi, hizmet tipi, eğitim seviyesi, kişilik tipi (Thayyip ve Khan, 2021; Leask ve Ruggunan, 2021; Marana vd., 2022; Franco ve Landini, 2022)	24

Tablo 5’te 2018-2022 yıllarını kapsayan dönemdeki 37 çalışmada 11 örgütsel ve 24 bireysel değişken incelendiği belirlenmiştir. İşgücü çevikliği konusunda örgütsel değişkenlerin yanında bireysel faktörlere odaklanan çalışmalarda artış olduğu görülmektedir.

4.4. İncelenen Örgütsel ve Bireysel Değişkenler Açısından İşgücü Çevikliği Literatürü

İşgücü çevikliğinin iki dönem halinde ele alındığı literatür taramasında, incelenen değişkenler örgütsel ve bireysel faktörler olarak gruplandırılmıştır. İşgücü çevikliği konusunda çalışmaların arttığı 2018-2022 döneminde örgütsel faktörler yanında çalışanların bireysel özellikleri ve işgücü çevikliği ilişkisine yönelik çalışmalara ilginin arttığı görülmektedir. Söz konusu örgütsel ve bireysel değişkenler aşağıda incelenecektir.

4.4.1. Örgütsel Faktörler ve İşgücü Çevikliği

Özellikle, 2002-2017 yıllarını kapsayan ilk dönem çalışmalarda örgütsel faktörler üzerinde durulduğu, bireysel değişkenleri inceleyen (stres ve psikolojik güçlendirme) iki çalışma olduğu görülmektedir (Braun, vd., 2017; Muduli, 2017). İşgücü çevikliğinin örgütsel çevikliğin bir boyutu olarak gelişme göstermesinin, çalışanların kendisinden ziyade alanın ağırlıklı olarak örgütsel faktörlerle ilişkilendirilmesine neden olduğu yorumunu yapmak mümkündür. 2018-2022 döneminde işgücü çevikliği konusunda incelenen değişkenlerin ise görev yapısı ya da özelliği, yönetim anlayışı, insan kaynakları gibi noktalara odaklandığı ve teknolojik boyutta dijital unsurların ağırlık kazandığı görülmektedir.

4.4.1.1. İş, Örgüt Özellikleri, Kültür ve İşgücü Çevikliği

Çevik bir işgücü ifadesi, bilgi ve yetenekleriyle çevresinde olup bitenlerin farkında olan, uyum sağlayan ve söz konusu durumlardan yararlanabilen işgücünü tarif etmektedir (Alavi vd., 2014). Eğitim, işbirliği, örgütün karar hiyerarşisi gibi çeşitli etkenler işgücünün çevikliğine etki etmektedir. Ademi merkezîyetçilik, yatay hiyerarşi ve karar vermede güçlendirilmiş çalışanların olduğu örgüt yapıları çevik işgücünü destekleyici niteliktedir (Alavi vd., 2014; Muduli, 2016, 2017; Muduli ve Pandya, 2018). Holakrasi gibi ademi merkezîyetçilik ve yatay örgütlenme ile karakterize edilen yönetim anlayışı çevik bir işgücü için önerilmektedir (Rani vd., 2019). Çünkü holokratik bir

yönetim anlayışının temelini çalışan özerkliği oluşturmaktadır; çalışan özerkliğinin ise işgücü çevikliğini destekleyici bir unsur olduğu ifade edilmektedir. Sherehiy ve Karwowski (2014), çalışanların çevikliği için özerkliğın stratejik bir unsur olduğunu ifade etmişlerdir. Güçlendirilmiş ve kararları kendi veren bir işgücü, etrafındaki durumların farkında olacak ve proaktif davranabilecektir. Performans açısından bakıldığında ise çalışmalarda çevik bir işgücünün iş ve örgüt performansını arttırdığı, işgücü çevikliğinin uyarlanabilir ve bağlamsal performans ile doğrudan ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Al-Kasasbeh, 2016; Vashney ve Vashney, 2020; Almahmeed ve Salih, 2021).

Örgüt çevresinde yaşanan değişimleri algılamak, öngörülü olmak ya da uyum sağlamak belirli bilgi ve beceri birikimine sahip olmayı gerektirmektedir. Çalışmalar, çeşitli eğitim, bilgi aktarımı ve geri bildirim yöntemleriyle güçlendirilmiş çalışanların daha çevik hale geldiğini göstermektedir (Hopp ve Van Oyen, 2004; Sohrabi vd., 2014; Alavi, vd., 2016; Doeze vd., 2019). İşbirliği, takım çalışması, kendi kendini yöneten ekipler, iş ve görevlerde özerklik, ortak hedefler etrafında hareket etme, işletme misyon/vizyonu konusunda bilgi sahibi olma ve örgüt üyeleri arasında iletişim işgücü çevikliğini arttıran diğer unsurlar olarak ifade edilmektedir (Chonko, 2005; Sherehiy ve Karwowski, 2014; Munteanu vd., 2020; Sumukadas ve Sawhney, 2004; Muduli, 2016, 2017; Varshney ve Varshney 2020; Doeze vd., 2019; Sohrabi vd, 2014; Cai vd., 2018; Pitafi vd, 2019). Örneğin Sumukades ve Sawhney (2004), iş zenginleştirme, iş genişletme, kalite çemberleri ve öneri sistemleri gibi çeşitli güç paylaşım uygulamalarının işgücünün çevikliği ile doğrudan ve güçlü bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışanları motive edecek çeşitli insan kaynakları yönetimi faaliyetleri, örgüt amaçları doğrultusunda hareket edebilecek yetenekli işgücünü elde etmede çeviklik için kritik unsurlardır. İşbirliği ve iletişimi arttıracak çeşitli yöntemler, parasal olmayan ödüller, uygun ücret ve ödül sistemleri işgücü çevikliğini etkilemektedir (Muduli, 2016, 2017; Sumukadas ve Sawhney, 2004; Munteanu vd., 2020; Ajgaonkar vd., 2021). İşgücünün çevikliği çalışanların yetenek ve davranışlarının yanı sıra, insan kaynakları uygulamalarıyla da desteklenmesi gereken çok boyutlu bir süreç olarak ifade edilmektedir (Salmen ve Festing, 2020). Ayrıca, çeviklik hedefleriyle uyumlu hale getirilmiş bir iç ve dış kaynak planlaması insan kaynağının çevikliği için önemli bir konu olarak belirtilmektedir (Ajgaonkar vd., 2021). Menon ve Suresh (2021), işgücü çevikliğine etki eden unsurları araştırdıkları çalışmalarında en önemli etkenin yönetim desteği olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İşgücü çevikliğini tetikleyen diğer en önemli iki unsur ise ödüller, tanınma ve çalışanların güçlendirilmesi olarak ifade edilmektedir.

İşgücü çevikliği, örgütün iç ve dış çevresinde yaşanan değişikliklerin fark edilmesini, sürece uyum sağlanmasını ve uygun politikalar oluşturulmasını gerektirmektedir. Çalışanların örgütte ortaya çıkan değişiklikleri öngörebilmeleri, algılamaları ve uygun şekilde hareket etmeleri için ise örgütsel zekâ önemli bir faktördür. Bunun için yönetimin çalışanlarla ve çalışanların kendi aralarında yaptıkları bilgi paylaşımı çevikliği artırıcı unsurlar olarak ifade edilmektedir (Sohrabi ve Asari, 2014). Örgütsel bilgi ve beceri toplamını yansıtan örgütsel hafıza, çalışanların inovatif ve etkin davranışlar sergileyebilmesi, ayrıca proaktif olabilmesi için bir etken olarak ifade edilmektedir (Al-Faouri vd., 2014).

4.4.1.2. Teknoloji ve İşgücü Çevikliği

Örgütleri etkileyen bir diğer önemli unsur olan ve hız ve esneklik ile betimlenen teknoloji, çevikliği destekleyici önemli bir faktördür. İlk dönem çalışmalarda çeşitli bilgi sistemleriyle süreçlere destek olarak ifade edilen teknoloji kullanımı, dijital teknolojilerin iş ve yönetim süreçlerinde ağırlık kazanmasıyla çalışanların iş ortağı haline gelmiştir. Örneğin Breu vd. (2002), bilgi teknolojileri destekli araçların çeviklik üzerine etkisini incelemiş ve e-mail, video konferans, internet siteleri ve mobil araçlar gibi çeşitli araçların hiçbirinin işgücü çevikliğini doğrudan desteklemediği sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada, doğru ve tutarlı bilgi sağlayan bilgi sistemleri araçlarını kullanmanın, çeviklik için bilgi teknolojileriyle desteklenen araçlardan daha fazla etkili olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, çalışmada ulaşılan bir diğer önemli bulgu, örgütte kullanılan teknoloji ile ortaya çıkan sanal ekiplerin, kuruluşlar arası sanal ekiplerin, uygulama topluluklarının, evden çalışma ve mobil çalışma gibi yeni çalışma modellerinin işgücü çevikliğini daha fazla arttırdığıdır (Breu vd., 2002). Muduli'nin çalışmaları da Breu vd. 'nin (2002) çalışmasını destekler niteliktedir. Muduli (2016; 2017), bilgi paylaşımı sağlayan sistemlerin işgücü çevikliği üzerinde çok az etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Teknolojiyle desteklenen bilgi sistemleri çevikliği artırır, ancak tek başına çeviklik sağlayıcı bir unsur değildir (Muduli, 2016; 2017).

Özellikle son dönemde konu hakkında çalışmaların yoğunlaştığı kurumsal sosyal medya kullanımının, çalışanlar arasında katılım, iletişim, işbirliği, sosyalleşme ve birlikte yaratma gibi faydalar ortaya koyduğu ifade edilmektedir

(Cai vd., 2018). Kurumsal sosyal medya kullanımının çalışan etkileşimini ve karşılıklı güveni geliştirdiği ve sanal toplulukların kurulmasını kolaylaştırdığı iddia edilmektedir (Cai vd., 2018). Kurumsal sosyal medya kullanımının işgücü çevikliğini arttırdığı sonucuna ulaşan Pitafi vd. (2019) başka bir çalışmada, kurumsal sosyal medya kullanımının işyeri çatışması ve çeviklik arasında ılımlaştırıcı etkisinin olduğu (Pitafi vd., 2018) ve performansı arttırdığı sonucuna ulaşmıştır (Pitafi vd., 2020). Onlara göre, kurumsal sosyal medya çalışanların görünürlüğünü ve gerek duyulan uzmanlık bilgisine erişimlerini artırarak meta bilgi işlevi görmektedir. Wei vd. (2021), kurumsal sosyal medya kullanımının çalışanların ekip üyeleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarını sağladığını ve bu sayede elde edilen meta bilginin çevikliği arttırdığı sonucuna varmışlardır. Kurumsal sosyal medya kullanımı ile aşırı bilgi yüklemesinin ortaya çıkacağı ve bunun çalışan performansına olumlu yansıtacağını ifade eden çalışmalar olduğu gibi (Cai ve Yu, 2019), aşırı bilgi yüklemesinin çalışan psikolojisini etkileyerek performansına olumsuz etki edeceğini savunan çalışmalar da söz konusudur (Chen ve Wei, 2019).

4.4.2. Bireysel Faktörler ve İşgücü Çevikliği

Örgüt üyelerinin işletmelerin kritik başarı faktörleri olarak görülmesiyle birlikte yönetim alanında çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını tanımlamaya ve kişisel tatmin sağlamaya yönelik çalışmalar önemli hale gelmiştir. Hawthorne Araştırmalarıyla başlayan süreç, bugün günümüzün dinamik şartlarına karşılık verecek çevik bir işgücünü motive etmeye yarayan içsel motivasyon kaynaklarını bulmaya çalışarak devam etmektedir. İki döneme ayırarak ele alınan literatür taramasında, 2018-2022 döneminde işgücü çevikliğini bireysel faktörler açısından inceleyen çalışmalarda büyük bir artış yaşandığı görülmektedir. Söz konusu boyutta ele alınan değişkenler çeşitlilik göstermektedir. Bu da çevik bir işgücüne çok boyutlu yaklaşılmasına fırsat tanımaktadır.

4.4.2.1. Duygusal/Bilişsel Faktörler ve İşgücü Çevikliği

Günümüz piyasa koşullarının en temel niteliği değişimdir. Braun vd. (2017), örgütsel değişimin gerektirdiği işgücü çevikliği karşısında ortaya çıkması muhtemel iş stresinin nasıl yönetileceğine dair yürüttüğü çalışmada işgücü esnekliğinin stresi azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Jin vd. (2020) tarafından, tekno stres ve rol stresinin öğretmenlerin tükenmişliğine etkisinin araştırıldığı çalışmada, işgücü çevikliğinin stresin etkilerini azalttığı tespit edilmiştir. Çalışan psikolojisi, motivasyon kaynaklarını etkilemesi açısından örgütler için kritik bir öneme sahiptir. İçsel motivasyon ve öz-yeterlilik ile karakterize edebileceğimiz psikolojik güçlendirmenin çeviklik üzerinde güçlü bir etkisi vardır (Muduli, 2017; Muduli ve Pandya, 2018; Paul vd., 2020). Yaptığı işte anlam bulan, kontrolün kendi elinde bulunduğunu ve etki etme gücüne sahip olduğunu hisseden çalışanların çevikliği artmaktadır.

Cai vd. (2018), psikolojik anlamlılık, güvenlik ve kullanılabilirlik boyutlarından oluşan psikolojik koşulların çeviklikle ilgili olduğunu ifade etmektedir. Söz konusu psikolojik koşulların, kurumsal sosyal medya kullanımı ile esnek ve uyarlanabilir çeviklik davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiği yapılan çalışmada ortaya koyulmuştur. Çalışanları etkileyen psikolojik koşullar, sorunlarla nasıl başa çıkılabileceğini, yenilikçi davranışlar sergileyebilmeyi ve çalışanların motivasyonunu etkilemektedir (Jannah, 2021). Tamtam ve Tourabi (2021) bulanık mantık yöntemiyle işgücü çevikliğini ölçmek için bir çerçeve geliştirdikleri ve işgücü çevikliğini etkileyen unsurları araştırdıkları literatür taramasıyla, işgücü çevikliği üzerine etki eden 4 faktör (statü, özerklik, görev ve katılım), 12 kriter ve 64 nitelik belirlemiştir. Çalışma sonucuna göre çalışan katılımı, örgüt üyeleri arasında bilgi paylaşımı, örgütte yaşanan değişiklikleri kabullenme ve öz motivasyon çevik işgücünün önemli özellikleri olarak belirlenmiştir.

Çalışanların örgüte yönelik algısı, çalışma ortamını ve yaptıkları işi nasıl yorumladıkları ve yapılan işe yükledikleri anlam, verimliliklerini etkilemesi açısından önemlidir. İşle ilgili merak özellikle proaktif ve uyarlanabilir davranışları tetikleyerek çalışan çevikliğine etki etmektedir (Müceddili vd., 2018). Storme vd. (2020), işgücü çevikliğinin psikolojik öncüllerini ve etki hiyerarşisini incelediği çalışmada her bir öncülün işgücü çevikliğine etkisinin farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. İşgücü çevikliği ile ilgisi en fazla olan öncüller merak ve öz-yeterliliklerdir. Çünkü yeni bilgi ve deneyimler çeviklik için itici güçler arasındadır. Daha sonra en fazla güven ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Belirsizliğe toleransın ise diğerlerinden daha az ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Marana vd. (2022) çalışmalarında, işgücünün yaptığı işe yönelik sahip olduğu ilgi derecesinin ve öğrenmeye meraklı olmasının öz-yeterliliğinin artmasına sebep olduğunu; bunun da işgücü çevikliğini etkilediğini belirtmektedir (Marana vd., 2022).

Örgütüne güven duyan, yeterli bilgi ve beceri sahibi çevik bir çalışanın belirsizliğe toleransı daha yüksek olacaktır (Storme vd., 2020). Örgüte duyulan güven proaktif ve uyarlanabilir davranışlar sergilemeye ve değişime daha az direnç göstermeye neden olmaktadır. Doeze vd. (2021) tarafından örgüte duyulan güvenin proaktif ve uyarlanabilir

çeviklik üzerine etkisinde, değişime direncin aracı rolü incelenmiştir. Çalışmada, örgüte duyulan güven ile proaktif çeviklik davranışlarının pozitif ve değişime direnç ile negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik güvenlik algısı ile işgücü çevikliği arasında anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanlar daha yüksek güvenlik algısı seviyesinde beklenmedik değişikliklere daha uygun davranmakta ve uyum sağlamaktadır (Pitafi vd., 2019).

İşyeri maneviyatı çalışanların psikolojik açıdan sağlıklı ve verimli kalabilmeleri ve huzurlu bir iş ortamında faaliyet gösterebilmeleri için önemli bir etkidir. Yapılan çalışmalar, işyeri maneviyatının çevikliği etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Paul vd., 2020; Solimana ve DiVirgiliob, 2021; Srivastavaa ve Guptab, 2021; Saeed vd., 2022). Bilişsel ve psikolojik olarak sağlıklı olan çalışanlar örgütlerinde yaşanan durumlar karşısında harekete geçebilmekte, uyum sağlayabilmekte ve söz konusu durumlarda etkin şekilde hareket edebilmektedir. Öğretmenlerin rol stresi ve tekno stresin tükenmişlik üzerine etkisinin incelendiği çalışmada, öğretmen çevikliğinin rol stresinden kaynaklanan tükenmişlik düzeyini arttırdığı ve artan çeviklik talebinin tükenmişliği kötüleştirdiği sonucuna ulaşılmıştır (Jin vd., 2021). Varshney ve Varshney (2020) ise işgücü çevikliğinde duygusal zekânın bir etken olduğunu ortaya koymuştur.

4.4.2.2. Davranışsal Unsurlar, Yetkinlik ve İşgücü Çevikliği

Dijital araçları kullanabilme yeteneği, çevikliği etkileyen unsurları desteklemesi açısından önemlidir. İşgücü çevikliğinin mesleki ilgi, dijital öz-yeterlilik ve bazı kişilik özellikleriyle ilgisinin araştırıldığı çalışmada deneyime açık ve duygusal istikrar sahibi çalışanların dijital öz-yeterliliğinin ve çevikliğinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Maran vd., 2021). Dijital yetkinlik (Lim vd., 2021), dijital öz-yeterlilik (Maran vd., 2021), dijital okuryazarlık (Jannah, 2021) ve bilgi teknolojilerini kullanma yeterliliği (Lai vd., 2021; Abrashamkar, 2021) değişkenlerinin işgücü çevikliğini arttıran unsurlar olduğu çalışmalarda görülmektedir. Çünkü bilgi teknolojileri görevle ilgili gerekleri desteklemekte ve özerkliği olumlu etkilemektedir. Pitafi vd.'nin (2020) çalışmasında bilgi teknolojileri yeterliliği ile işgücü çevikliği arasında ilişki bulunamamıştır. Abrishamkar ve diğerlerinin çalışmasında (2021) ileri teknoloji destekli büyüme gösteren firmalarda işgücü çevikliğinin tek başına yeterli olmadığı, bunun inovasyon yeteneğiyle desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak firmaların yenilikçi kalabilmesi için işgücünün çevik davranışlar gösterebilmesi gerekmektedir. Diğer taraftan, örgütlerde ortaya çıkan değişim baskısı, işgücünün çeviklik yeteneklerini edinmeye zorlamaktadır (Chonko ve Jones, 2005). Franco ve Landini (2022) tarafından gerçekleştirilen ve işgücü çevikliği derecelerinin uluslararası boyutta farklılık gösterdiğini ortaya koyan çalışmada sosyal etkileşim vurgusu yapılmaktadır. İşbirliğini destekleyen sosyal normların yaygın ve güven düzeyinin yüksek olduğu ülkelerde işgücü çevikliği dereceleri yüksektir. Söz konusu ülkelerde inovasyon ve işgücü çevikliği arasındaki ilişkinin daha güçlü olduğu belirtilmektedir.

Paterman ve Zacher (2021) tarafından yürütülen çalışmada işgücü çevikliğini tanımlayan 10 davranış belirlenmiştir. Bunlar; değişiklikleri kabul, kararlarda inisiyatif, şeffaflık, işbirliği, tepki, kullanıcı merkezlilik, tekrarlama, deneme yanılma, öz örgütlenme ve öğrenmedir. Doeze vd. (2019) hedef belirleme ve geri bildirim proaktif ve uyurlanabilir çeviklik üzerine etkisi olduğunu ifade etmektedir. Hedef belirleme, çalışmanın gelecek yönelimli olmasını sağlayarak, daha anlamlı bir işi amaçladığına yönelik öz motivasyonu kazandırması açısından önemlidir. Ürünü hızlı şekilde test etmek, yinelemeli tutum sergilemek, hatalardan ders çıkarmak, diğer departmanlarla ve müşterilerle işbirliği yapmak, eleştirel düşünmek ya da daha fazla şeffaflık yaratmak işgücünün uyum ve yaratıcılık yeteneğini arttıracaktır (Doeze vd., 2019). İşyeri çatışmasının ise işgücü çevikliğine aşamalı bir etkisi vardır. Makul derecede bir işyeri çatışması başlangıçta işgücü çevikliğini azaltırken, sonraları çatışmayı çözmek için çalışanları yeni yollar aramaya yönlendirdiği için çevikliği arttırmaktadır. Yüksek düzeyde bir çatışma stres, kişilerarası gerginlik ve güvensizlik gibi sorunlar yaratacağı için çevikliği azaltırken, düşük düzeyde bir çatışma da yeni fikirler ortaya atılmasının önüne geçeceğinden işgücü çevikliğini azaltıcı etki gösterecektir (Pitafi vd., 2018).

4.4.2.3. Demografik Faktörler ve İşgücü Çevikliği

Teknoloji odaklı örgütlerde, çeşitli yaş gruplarından insanların çeviklik düzeylerinin farklılık gösterdiği görülmektedir. Thayyip ve Khan (2021) tarafından yürütülen çalışmada 25-35 yaş arası çalışanların daha yüksek çeviklik puanına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca hiyerarşik boyutta, yönetim kademesinin daha çevik olduğu görülmüştür. İş uzmanlığı da çevikliği arttıran bir faktör olarak belirtilmektedir (Pitafi vd., 2020).

Leask ve Ruggunan (2021) çalışmalarında çalışanların yaşı arttıkça çeviklik derecelerinin azaldığı sonucuna ulaşılmışlardır. Beceri geliştirme gerekliliğinin iş yükünü arttırdığının ifade edildiği çalışmada cinsiyet ve çeviklik arasında bir ilişki bulunamamış; ancak işletme büyüklüğünün çeviklik üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna

ulaşmıştır. Marana vd. (2022), dijital örgütler için kişilik tipi, işgücü çevikliği ve dijital öz-yeterliliğin belirleyici unsurlar olduğunu ifade etmektedir.

5. SONUÇ

Günümüzün piyasa koşullarında çalışma yaşamını biçimlendiren hız, belirsizlik ve esnekliktir. Örgüt faaliyetlerinin ya da işgücü profilinin piyasa talepleri karşısında aynı hızla değişmesi kolay değildir. Söz konusu şartlar dâhilinde, en yüksek verimliliği sağlayacak şekilde örgütün ve mikro boyutta örgüt çalışanlarının sürece uygun niteliklere sahip olması gerekmektedir. Dinamik piyasa koşullarında varlığını sürdürebilmek için örgütlere çeviklik önerilmektedir. Gerekli çeviklik stratejilerinin hayata geçirilmesinin kritik noktalarından biri olarak ise örgüt üyelerinin çevikliği vurgulanmaktadır. Çevik bir işgücü, çeviklik stratejilerinin doğru şekilde uygulanmasını etkileyen önemli bir unsurdur.

Literatürü incelediğimizde işgücü çevikliği konusunda kesin sınırlar ile çizilmiş tanımlara rastlanmadığı görülmektedir. Kavram farklı odak noktalarından ele alınarak tanımlanmaya çalışılmaktadır. Ancak en genel tanımları itibarıyla, belirsiz ve değişken piyasa şartlarında yaşanan değişimlerden faydalanmayı bilen, harekete geçen proaktif; yeni şartlara uyum sağlama ve verimliliğini koruma noktasında uyum yeteneği yüksek; ayrıca, belirsizliklerle nasıl başa çıkacağı konusunda başarılı ve esnek işgücü profili tarif edilmektedir.

İşgücü çevikliği günümüzde kritik bir öneme sahiptir; çünkü mevcut koşullar böylesi bir belirsizliğin ve son derece hızlı yaşanan dönüşümlerin piyasanın işleyiş mekanizması olduğu noktasında bir kabul getirmiştir. Örgütler için önemli olan, sistemin bir parçası olarak kalmaya devam edebilecek uygun örgüt ve işgücü tasarımı gerçekleştirilmiştir. Bu noktada işgücü çevikliğinin stratejik bir noktada olduğu yorumunu yapmak mümkündür. İşgücü çevikliği gelişmekte olan bir alandır. Yeni şartlar çevik bir işgücü için yeni durumlar gerektirmektedir. Çünkü çevik olmanın özünde, yeni oluşan durumlar karşısında doğru yerde konumlanabilmek ve doğru tepkileri doğru zamanda verebilmek bulunmaktadır. Bu sebeple işgücü çevikliği dinamik bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmada, kavramın dinamik yapısını göz önünde bulundurarak alanın genel görünümü ve nasıl bir gelişme gösterdiğinin yorumlanabilmesi için bibliyometrik analiz yöntemiyle kavram hakkında sistematik bir literatür taraması gerçekleştirilmiş ve paket program yardımıyla görsel haritalama tekniğinden yararlanılmıştır. Çevik bir işgücünün ilişkili olduğu değişkenler ve dinamik yapısının hangi yönde evrildiği konusunda alana katkı sunmak ve yöneticilere yol göstermek amaçlanmaktadır.

Araştırmanın birinci sorusuna karşılık olarak işgücü çevikliği konusunda alanın genel yapısına baktığımızda, veri setimizin başlangıcını oluşturan 2002 yılı itibarıyla yayın sayılarının ve kavrama ilginin arttığı görülmektedir. Özellikle 2020 yılında yayımlanan 9 çalışma varken, 2021 yılında bu sayı 18'e yükselmiştir. Bulgulara göre veri setimizi oluşturan 52 çalışma dâhilinde işgücü çevikliği literatürüne en fazla etki eden beş çalışma, yapılan atıfların %63'üne denk gelmektedir. Ayrıca, işgücü çevikliğine en fazla katkıyı yapan Hindistan'ı (n= 10), Çin ve Birleşik Devletler takip etmektedir (n= 9). İşgücü çevikliği yeni gelişen bir alan olmasına rağmen farklı alanlardan beslenmesi açısından disiplinlerarası bir görünüm sergilemektedir.

Araştırmanın ikinci sorusuna cevap bulabilmek ve işgücü çevikliği alanının entelektüel yapısını yorumlayabilmek adına yayınlar üzerinden ortak atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Birbirleriyle benzerlik düzeyine göre kümelenen çalışmalarda, alanın 2002-2017 ve 2018-2022 olarak iki döneme ayrıldığı görülmektedir. İlk dönem çalışmalarda (2002-2017) işgücü çevikliği ile ilgili yayımlanan 15 çalışma varken, ikinci dönemde (2018-2022) konuyla ilgili 37 çalışmanın yayımlanmıştır. Söz konusu durum, işgücü çevikliği konusuna son dönemde ilginin arttığını göstermektedir.

İşgücü çevikliğinin iki döneme ayrıldığı (2002-2017 ve 2018-2022) tespit edildikten sonra araştırmanın üçüncü sorusuna cevap bulabilmek için incelenen değişkenler açısından alanın nasıl bir gelişme gösterdiği belirlenmeye çalışılmıştır. 2002-2017 dönemi için örgütsel değişkenlerin önemli derecede ağırlıkta olduğu görülmektedir. 2018-2022 dönemine kıyasla yayın sayısının az olduğu da göz önünde bulundurularak, işgücü çevikliği kavramının örgütsel çeviklik literatürünün etkisinde bir seyir izlediği yorumunu yapmak mümkündür. Bu dönemde bireysel değişken olarak yalnızca psikolojik güçlendirme ve stres değişkenlerinin işgücü çevikliği ile ilişkisi araştırılmıştır. 2018-2022 yıllarını kapsayan ikinci dönem çalışmalarda ise bireysel ve örgütsel değişkenler açısından ilk döneme göre kısmen farklılık gözlenmektedir.

İşgücü çevikliği konusunda çalışmaların arttığı 2018-2022 döneminde örgütsel faktörler yanında çalışanların bilişsel, duygusal ve davranışsal özelliklerine ilginin yoğunlaştığı; ayrıca örgütsel faktörler açısından 2018-2022 döneminde dijital teknolojilere yönelik değişkenlerin, özellikle kurumsal sosyal medya kullanımına ilişkin çalışmaların arttığı görülmektedir. Veri setindeki çalışmalarda bireysel faktörler açısından genel olarak işgücü çevikliğinin psikolojik öncülleri tespit edilmeye çalışılmış, çevik bir işgücünün çalışan psikolojisi açısından sonuçlarına odaklanan araştırmaların sayısı sınırlı kalmıştır.

Alanın gösterdiği gelişme referans alınarak, çevik bir işgücüne ulaşabilme idealindeki yöneticilerin, çalışanların içsel motivasyon kaynaklarına yönelik bilgi birikimlerinin zenginleşmekte olduğu söylenebilir. Fakat işgücü çevikliğini destekleyen söz konusu psikolojik etkenlerin işgücü açısından sonuçlarının belirlenmesi noktasında daha fazla araştırmaya ihtiyaç bulunmaktadır. İşgücünü çevik olmaya iten psikolojik öncüller ve ardıllar belirlenmeli ve örgütsel uygulamalarla desteklenerek çalışanların çevikliğine katkı sağlanmalıdır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Çalışmaya birinci yazar %60 oranında, ikinci yazar %40 oranında katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abrishamkar, M. M., Abubakar, Y. A. ve Mitra, J. (2021). The influence of workforce agility on high-growth firms: The mediating role of innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 22(3), 146-160.
- Ajgaonkar, S., Neelam, N. G. ve Wiemann, J. (2021). Drivers of workforce agility: A dynamic capability perspective. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M. ve Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The impact of workforce agility on organizational memory. *Knowledge Management Research and Practice*, 12(4), 432-442. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2013.19>
- Al-Kasasbeh, A., Halim, M. A. S. ve Omar, K. (2016). E-HRM, workforce agility and organizational performance: A review paper toward theoretical framework. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(15), 10671-10685.
- Alavi, S. ve Abd-Wahab, D. (2013). A review on workforce agility. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(16), 4195-4199. <https://doi.org/10.19026/rjaset.5.4647>
- Alavi, S., Wahab, D. A., Muhamad, N. ve Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.919420>
- Alavi, S. (2016). The influence of workforce agility on external manufacturing flexibility of Iranian SMEs. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 8(1), 111-127. <https://doi.org/10.1504/IJTLID.2016.075185>
- Almahmeed, G. ve Salih, A.A. (2021). Validity of the workforce agility (WFA) attributes for measuring the performance development "Exploratory and Confirmatory Factor Analysis". *Academy of Strategic Management Journal*, 20(2), 1-10.
- Bağış, M. (2021). Bibiyometrik araştırmalarda kullanılan başlıca analiz teknikleri. O. Öztürk ve G. Gürler (Ed.), *Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz içinde* (s. 53-66). Nobel Yayıncılık.
- Braun, T. J., Hayes, B. C., DeMuth, R. L. F. ve Taran, O. A. (2017). The development, validation, and practical application of an employee agility and resilience measure to facilitate organizational change. *Industrial and Organizational Psychology*, 10(4), 703-723. <https://doi.org/10.1017/iop.2017.79>

- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M. ve Bridger, D. (2002). Workforce agility: The new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21-31. <https://doi.org/10.1080/02683960110132070>
- Cai, Z., Huang, Q., Liu, H. ve Wang, X. (2018). Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.09.001>
- Chonko, L. B. ve Jones, E. (2005). The need for speed: Agility selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 25(4), 371-382.
- Doeze-Jager-van-Vliet, S. B., Born, M. P. ve Van-der-Molen, H. T. (2019). Using a portfolio-based process to develop agility among employees. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 39-60. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21337>
- Doeze Jager, S. B., Born, M. P. ve Van-der Molen, H. T. (2021). The relationship between organizational trust, resistance to change and adaptive and proactive employees' agility in an unplanned and planned change context. *Applied Psychology*. 71(2), 436-460.
- Dyer L. ve Shafer R. A. (2003). Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. R. Peterson ve E. Mannix (Ed.), *Leading and managing people in the dynamic organization* içinde (s. 1-57), Lawrence Erlbaum.
- Franco, C. ve Landini, F. (2020). *Organizational drivers of innovation: The role of workforce agility*. Economics Department Working Papers 2020-EP01, Department of Economics, Parma University (Italy).
- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: A framework for research and development. *International Journal of Production Economics*, 62, 87-105.
- Gürler, G. (2021). Bibliyometrik araştırmalarda ilgili literatüre ilişkin veri setinin oluşturulma süreci. O. Öztürk ve G. Gürler (Ed.), *Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz* içinde (s. 53-66). Nobel Yayıncılık.
- Griffin, B. ve Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviors for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55, 65-73.
- Harsch, K. ve Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility – A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61. <https://doi.org/10.1002/hrm.21972>
- Hopp, W. J. ve Van Oyen, M. P. (2004). Agile workforce evaluation: A framework for cross-training and coordination. *IIE Transactions*, 36(10), 919-940. <https://doi.org/10.1080/07408170490487759>
- Jannah, S. M. (2021). Developing innovation ecosystem between cross-sector industry players through human resource quality improvement. *The South East Asian Journal of Management*, 15(1), 19-35.
- Jin, C. L., Chen, T., Wu, S. Y. ve Yang, Y. L. (2020). Exploring the impact of stress on burnout: A mathematical model and empirical research. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 1-8. <https://www.hindawi.com/journals/ddns/2020/3475324/>
- Kidd, P. T. (1994). *Agile Manufacturing: Forging New Frontiers*. Addison- Wesley.
- Lai, H., Pitafi, A. H., Hasany, N. ve Islam, T. (2021). Enhancing employee agility through information technology competency: An empirical study of China. *SAGE Open*, 11(2).
- Leask, C. ve Ruggunan, S. A (2021). Temperature reading of covid-19 pandemic employee agility and resilience in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47, 1853.
- Lim, Y. S., Halim, H. A. ve Ramayah, T. (2021). Agile or not? The upsurge of digcomp and social media usage among teachers. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 5(2).
- Lu, Y. ve Ramamurthy, K. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical exam. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954.

- Maran, T., Liegl, S., Davila, A. ve Moder, S. (2021). Who fits into the digital workplace? Mapping digital self-efficacy and agility onto psychological traits. *Technological Forecasting and Social Change* <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121352>
- Menon, S. ve Suresh, M. (2020). Enablers of workforce agility in engineering educational institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(2), 504-539.
- Muduli, A. (2013). Workforce agility: A review of literatüre. *IUP Journal of Management Research*, 12(3), 59-60.
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. *Management Research Review*, 39(12), 1567-1586. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0236>
- Muduli, A. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 46-56. <https://doi.org/10.1002/joe.21800>
- Muduli, A. ve Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276-285. <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>
- Munteanu, A. I., Bibu, N., Nastase, M., Cristache, N. ve Matis, C. (2020). Analysis of practices to increase the workforce agility and to develop a sustainable and competitive business. *Sustainability*, 12(9), 3545. <https://doi.org/10.3390/SU12093545>
- Müceldili, B., Tatar, B. ve Erdil, O. (2020). Can curious employees be more agile? The role of cognitive style and creative process engagement in agility performance. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 39-52.
- Oztürk, O. (2020). Bibliometric review of resource dependence theory literature: An overview. *Management Review Quarterly*. 71, 525–552.
- Öztürk, O. (2021). Bibliyometrik araştırmaların tasarımına ilişkin bir çerçeve. O. Öztürk ve G. Gürlü (Ed.), *Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz içinde* (s. 33-52). Nobel Yayıncılık.
- Park, S. ve Park, S. (2021). How can employees adapt to change? Clarifying the adaptive performance concepts. *Human Resource Development Quarterly*, 32(1), 1-15.
- Patil, M. ve Suresh, M. (2019). Modelling the enablers of workforce agility in IoT projects: A TISM approach. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20(2), 157-175. <https://doi.org/10.1007/s40171-019-00208-7>
- Paul, M., Jena, L. K. ve Sahoo, K. (2020). Workplace spirituality and workforce agility: A psychological exploration among teaching professionals. *Journal of Religion and Health*, 59(1), 135-153.
- Petermann, M. K. H. ve Zacher, H. (2021). Development of a behavioral taxonomy of agility in the workplace. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(6), 1383-1405.
- Pitafi, A. H., Liu, H. ve Cai, Z. (2018). Investigating the relationship between workplace conflict and employee agility: The role of enterprise social media. *Telematics and Informatics*, 35(8), 2157-2172. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.08.001>
- Pitafi, A. H., Kanwal, S. ve Pitafi, A. (2019). Effect of enterprise social media and psychological safety on employee's agility: Mediating role of communication quality. *International Journal of Agile Systems and Management*, 12(1), 1-26. <https://doi.org/10.1504/IJASM.2019.098708>
- Pitafi, A. H., Rasheed, M. I., Kanwal, S. ve Ren, M. (2020). Employee agility and enterprise social media: The Role of IT proficiency and work expertise. *Technology in Society*, 63.
- Pitafi, A. H. ve Ren, M. (2021). Predicting the factors of employee agility using enterprise social media: Moderating effects of enterprise social media-related strain. *Internet Research*, 31(5), 1963-1990.
- Plonka, F. S. (1997). Developing a lean and agile workforce. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 7(1), 11–20.

- Rani, P. U., Cynthia, A. R., Priyanka, S. ve Kandaswamy, K. M. (2019). A flat organization model for agile workforce with reference to holacracy. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 1525-1527.
- Saeed, I., Khan, J., Zada, M., Ullah, R., Vega-Muñoz, A. ve Contreras-Barraza, N. (2022). Towards examining the link between workplace spirituality and workforce agility: Exploring higher educational institutions. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 31-49.
- Salmen, K. ve Festing, M. (2021). Paving the way for progress in employee agility research: A systematic literature review and framework. *International Journal of Human Resource Management*.
- Scopus. (2022). <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic&zone=header&origin=#basic> adresinden Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- Sharifi, H. ve Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 7-22. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5)
- Sherehiy, B., Karwowski, W. ve Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 445-460.
- Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility* [Doctor of Philosophy]. Department of Industrial Engineering University of Louisville.
- Sherehiy, B. ve Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- Sohrabi, R., Asari, M. ve Hozoori, M. J. (2014). Relationship between workforce agility and organizational intelligence (Case study: The companies of "Iran high council of informatics"). *Asian Social Sciences*, 10(4), 279-287. <http://doi.org/10.5539/ass.v10n4p279>
- Soliman, M., Di Virgilio, F., Figueiredo, R. ve Sousa, M. J. (2021). The impact of workplace spirituality on lecturers' attitudes in tourism and hospitality higher education institutions. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100826.
- Srivastava, S. ve Gupta, P. (2021). Workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: A SDT perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*.
- Storme, M., Suleyman, O., Gotlib, M. ve Lubart, T. (2020). Who is agile? An investigation of the psychological antecedents of workforce agility. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 28-38. <https://doi.org/10.1002/joe.22055>
- Sumukadas, N. ve Sawhney, R. (2004). Workforce agility through employee involvement. *IIE Transactions*, 36(10), 1011-1021. <https://doi.org/10.1080/07408170490500997>
- Şimşir, İ. (2021). Bibliyometri ve bibliyometrik analize ilişkin kavramsal çerçeve. O. Öztürk ve G. Gürler (Ed.) *Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz içinde* (s. 7-31). Nobel Yayıncılık.
- Tamtam, F. ve Tourabi, A. (2020). A framework for measuring workforce agility: Fuzzy logic approach applied in a Moroccan manufacturing company. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*, 5(3), 411-418. <https://doi.org/10.25046/aj050352>
- Thayyib, P. V. ve Khan, M. A. (2021). Do demographics influence workforce agility score of tax professionals in Bangalore, India?. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(4), 34-49.
- Tessarini, G. ve Saltorato, P. (2021). Workforce agility: A systematic literature review and a research agenda proposal. *Innovar*, 31(81). <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95582>
- Varshney, D. ve Varshney, N. K. (2020). Workforce agility and its links to emotional intelligence and workforce performance: A study of small entrepreneurial firms in India. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(5), 35-45. <https://doi.org/10.1002/joe.22012>

- Wei, C., Pitafi, A. H., Kanwal, S., Ali, A. ve Ren, M. (2020). Improving employee agility using enterprise social media and digital fluency: Moderated mediation model. *IEEE Access*, 8, 68799-68810
- Zhu, M., Sun, Y., Jeyaraj, A. ve Hao, J. (2021). Impact of task characteristics on employee agility: The moderating effect enterprise social media visibility. *Internet Research*, 31(3), 931-960.

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMU ÇALIŞANLARININ YÖNETİMDE DİJİTALLEŞME ALGISI: NİTEL BİR ARAŞTIRMA*

THE DIGITALIZATION PERCEPTION IN MANAGEMENT OF THE EMPLOYEES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION: A QUALITATIVE STUDY

Sıddıka ÇAM¹

Doç. Dr. Erdal EKE²

ÖZ

Dijitalleşme, birey ve toplum yaşamını etkileyen önemli gelişmeleri beraberinde getiren bir süreçtir. Diğer taraftan dijitalleşmenin etkili olduğu alanlardan birisi de hiç kuşkusuz yönetim ve organizasyon alanıdır. Dijitalleşme, her sektör ve boyuttaki organizasyon anlayışını, yapısını ve işleyişini etkileyen bir olgu haline gelmiştir. Dijital uygulamalar, organizasyonların varlığını sürdürülebilmesi için günümüzde zaruri bir ihtiyaçtır. Bu çalışmada, yönetimdeki dijitalleşme olgusunun çağrışımı, alanları, avantajları, dezavantajları, fırsatları, tehditleri ve geleceğinin irdelenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen amaç çerçevesinde, bir yükseköğretim kurumunda görev yapan akademik ve idari personel olmak üzere toplamda 11 kişi ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın bulguları ise 7 üst tema ve 26 alt tema altında değerlendirilmiştir. Yönetimde dijitalleşmenin tüm sektör ve yönetim kademelerinde gerçekleştiği, avantaj ve fırsatlarının dezavantaj ve tehditlerine kıyasla fazla olduğu, gelecekte daha da yaygınlaşacağı ve kamu, özel, sivil örgüt ve yöneticilerinin bu süreçte kendilerini adapte etmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Dijitalleşme, Nitel Araştırma, Fenomenoloji.

JEL Sınıflandırma Kodları: M11, M12, M15, O32.

ABSTRACT


Digitalization is a process that brings about important developments that affect individual and social life. On the other hand, one of the areas where digitalization is effective is undoubtedly the field of management and organization. Digitalization has become a phenomenon that affects the understanding, structure, and functioning of organizations in every sector and size. Digital applications are an indispensable need for organizations to survive today. In the study, a qualitative research method is used in order to examine the connotation, areas, advantages, disadvantages, opportunities, threats, and future of the digitalization phenomenon in management. Within the framework of the determined purpose, interviews are conducted with a total of 11 people, including academic and administrative staff working in a higher education institution. The findings of the study are evaluated under 7 top themes and 26 sub-themes. It is concluded that digitalization in management takes place in all sectors and management levels, its advantages and opportunities are greater than its disadvantages and threats, it would become more widespread in the future, and public, private, non-governmental organizations and managers should adapt themselves to the process.

Keywords: Management, Digitization, Qualitative Research, Phenomenology.

JEL Classification Codes: M11, M12, M15, O32.

* Bu çalışma için Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulundan E-87432956-050.99-235638 sayılı ve 15.03.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, sddkacam@gmail.com

²  Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, erdaleke@sdu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

With Industry 3.0 and Industry 4.0, information and communication technologies such as artificial intelligence, big data and augmented reality are increasingly used in daily life, public service provision, and business processes in organizations. Within the framework of digital transformation, these technologies differentiate production and service delivery in sectors such as health, finance, education, and media. In the digitalization process, it is important to examine both in terms of management and employees. For this reason, it is aimed to learn the connotation, areas, advantages, disadvantages, opportunities, threats, and future ideas of digitalization in management from the perspective of academic and administrative personnel.

Design/methodology/approach:

Phenomenology design was used in qualitative research designs to address the views of academic and administrative staff working at a public university and having knowledge and experience in digitalization in management. Phenomenology is a preferred pattern without detailed information about a phenomenon, event, or situation.

Findings:

The research findings were evaluated under 7 main themes. The participant's perception of digitalization in management is working without time and place restrictions, using the technological opportunities and innovations of the management intensively, and digitizing the management functions. When we look at the areas where digital technologies are concentrated in management, it is stated that all sectors are affected by this phenomenon. When the advantages of digitalization in management are examined; providing ease of access to data and information; Being efficient and effective in the provision of time and services as it facilitates performance measurement, corporate memory, reporting, and accountability with the use of data, being fast in business processes, eliminating different spatial and geographical boundaries and time constraints, reducing bureaucracy and saving time, corporate reputation and development is to provide. The disadvantages are that the positivist management approach is widespread due to the evaluation of numerical data and human psychology can be ignored, the continuous use of technologies weakens social skills, causes physical, psychological, and mental health problems, and lack of competence in using data and inadequacy in converting it into knowledge or idea. Opportunities for digitalizing organizations; It is an organizational benefit such as enabling products and services to reach more people, increasing profits, being a market leader, being unique and sustainable, preventing increasing costs, and preventing cheapening of labor. With the increase in the need for competent human resources as a result of the digitization of organizations, it can diversify the job opportunity. The threats, on the other hand, are that the data accumulated in the workflow cannot be stored securely and this may cause a data security problem due to the possibility of triggering data sales, the emergence of an authoritarian management style by reducing the business process to data, and the risk of competing as a result of rapid digitalization. Regarding the future of digitalization in administration, he stated that digitalization in administration will not be limited to organizations in the future, and there will be developments in city and state administrations. Finally, the participants also offered suggestions for the future of digitalization in management. They said that managers should adopt attitudes and behaviors suitable for this transformation, change the business structure and tools for the organization to be sustainable, invest in information security, and employ qualified employees.

Conclusion and Discussion:

Digitization is characterized as a transformation that affects individual and social life as well as organizations regardless of sector and size. In today's world where definitions and phenomena such as digital individual, digital society, digital management, digital manager, and digital leader are discussed very often, it is seen that managerial processes and functions are also trying to integrate into digital transformation. The idea of digitalization in management is of unavoidable importance in terms of public-private-civil society organizations, although their priorities and intensities change. With the start of adapting information and internet technologies to business and transaction processes in organizations at a dizzying speed, another version was adopted; A new management approach has begun to be described through the conceptualizations of Industry 4.0 and Society 5.0. From this point of view, within the scope of the study, depending on the sector and its size, organizations should adopt the philosophy and thinking of digitalization in their managerial processes; reflecting digitalization practices in all managerial processes and starting to implement them actually; a team of experts, consultants or human resources who will follow the digitalization processes and practices in management, and a competitive digitalization strategy by following the best practice examples in the sector.

1. GİRİŞ

Dünya, değişim ve dönüşüm sürecinde birçok kırılma yaşamış ve bu durum toplumları ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel gibi çeşitli açıdan etkilemiştir. Tarihsel süreç içerisinde insanlık, dört endüstri devrimine şahitlik etmiştir. Bu devrimlerden ilki, 1712 senesinde su ve buhar gücüyle çalışan makinenin icat edilmesiyle gerçekleşmiş ve Endüstri 1.0 olarak isimlendirilmiştir. 19. yüzyıl ile elektriğin üretim sürecine dâhil edilmesi ve seri üretimin başlamasıyla başka bir boyuta yani Endüstri 2.0 sürecine geçilmiştir. 1970'ler ile birlikte Endüstri 3.0 ve günümüz Endüstri 4.0 devrimleri ile birlikte ise insan emeğinin yanı sıra bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretime katkısı söz konusu olmuştur (Coşkun Arslan ve Demirkan, 2019, s. 41).

Endüstri 3.0 ve Endüstri 4.0, dijitalleşme fenomenini anlamak adına incelenmeye değerdir. Endüstri 3.0 sürecinde bilgisayar ve internet teknolojileri sayesinde emekte bir dönüşüm yaşanmış (Serinikli, 2018, s. 1610) ve bu teknolojiler iş yapısını destekleyerek; işin daha kolay, etkin, verimli, düşük maliyetle sürdürülmesine olanak tanımıştır. Endüstri 4.0 ise bilgisayar, iletişim ve internet teknolojilerinin bir arada kullanıldığı ve kendi kendini yönetebilen üretim süreçlerinin yürütüldüğü akıllı fabrikalar dönemidir (Ege Bölgesi Sanayi Odası, 2015, s. 7-9). Bu devrimler sonrasında yaşanan teknolojik gelişmeler; günlük yaşamdan kurumsal hayata, mal ve hizmet üretim ve ticareti ile işletmelerin ve de devletin yönetimine kadar birçok değişim ve dönüşümün gerçekleşmesini sağlamıştır (Gül, 2017, s. 6).

Küreselleşmenin etkisiyle kendine daha fazla yer edinmeye başlayan dijitalleşme, 21. yüzyıla damgasını vuran, biriken ve birikmeye devam eden sayısal verilerin insanlar tarafından anlamlı bilgilere dönüşmesini sağlayan teknolojiler bütünü olarak nitelendirilmektedir (Bozkurt vd., 2021, s. 36). Diğer bir tanımda ise dijitalleşme, örgütün geleneksel iş yapısına kıyasla daha hızlı, etkin ve verimli bir iş modeline geçiş yapmasıyla yeni gelir ve değer üreten ürün ve hizmetler için fırsat elde etmede dijital teknolojilerin kullanması şeklinde ifade edilmektedir (Gartner, 2022).

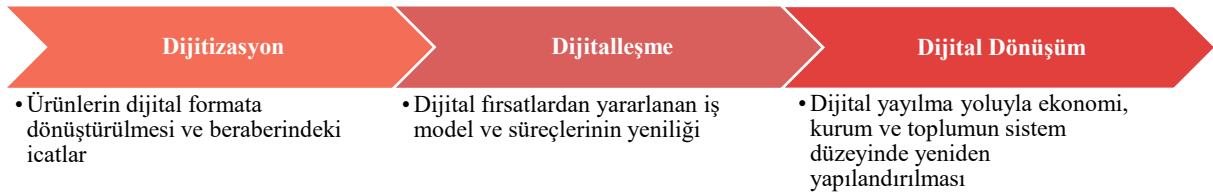
Belirtilen ön tespitlerden hareketle bu araştırmada, yönetimde dijitalleşme olgusuna bütüncül bir bakış açısı kazandırmak için ilk olarak kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Ardından araştırmanın amacı, yöntemi, deseni ve bulgu başlıklarına değinilmiştir. Son olarak ise elde edilen bulgulardan yola çıkarak, genel bir değerlendirmeye kavram haritası ortaya konulmuş ve sonuç ve önerilerden bahsedilerek çalışma sonlandırılmıştır.

2. YÖNETİMDE DİJİTALLEŞME

Yönetim, her sektör ve düzeydeki organizasyon yapısı için önemi yüksek düzeyde olan ve üzerine sürekli çalışmalar gerçekleştirilen bir alan olarak öne çıkmaktadır. Diğer bir ifadeyle günün gelişen koşullarına bağlı olarak yönetim, her türlü değişim ve dönüşüm sürecinden ve bu sürecin çıktularından muhakkak etkilenen bir kapsama sahiptir. Dolayısıyla dijital dönüşüm, dijitalleşme gibi olgu ve süreçler yönetim için de önemli bir gerçeklik olarak nitelendirilmektedir.

Dijital dönüşümü mikrodan makro ölçeğe doğru aşamalandırmak mümkündür. Ürün ve icatlarla şekillenmeye başlayan dijital dönüşümün izleri, örgüt işleyişi ile topyekûn sistemi yeniden yapılandırarak gelişme göstermiştir. Bu sürecin anlaşılmasına destek olabilecek Şekil 1'de gösterildiği üzere dijitalleşme, dijitalleşme ve dijital dönüşüm birbirleriyle bağlantılı olgular olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 1. Dijitalleşme, Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm



Kaynak: (Unruh ve Kiron, 2017).

Endüstri 4.0. ile başlayan dijital dönüşüm, örgütlerin yapay zeka, bulut bilişim, artırılmış gerçeklik ve benzeri teknolojileri kullanmasıyla iş yapısını değiştirme ve yeni iş modellerin oluşturulmasını ifade etmektedir (Klein, 2020, s. 25). Literatürde, dijital dönüşüm tanımları birbirine benzemektedir (Vial, 2019, s. 119). Bu sebeple, Verina

ve Titko (2019, s. 719), **dijital dönüşüm** kavramını literatürdeki çeşitli araştırma, rapor, doküman ve benzeri belgeleri içerik analizine tabii tutmuş ve geniş bir yelpazede kavramsal bir model önerisi yapmışlardır. Kavramsal modelin içeriği Tablo 1'deki gibidir:

Tablo 1. Dijital Dönüşümün Kavramsal Bir Modeli

Harekete Geçirenler (Drivers)	Dijital Dönüşüm	Sonuçlar (Results)
<ul style="list-style-type: none"> Yeni pazar ve iş fırsatlarının ortaya çıkması E-iş geliştirme Artan rekabet Müşteri gereksinimleri ve artan ihtiyaçlar Teknolojik ilerleme Görev ve süreçlerin dijitalleştirilmesi Yaşlı (old-timers) ve dijital yerliler arasında artan iş birliği Yönetici desteği Liderler arasında dijital teknolojilerin rolünün artması 	TEKNOLOJİLER YÖNETİM İNSANLAR	<ul style="list-style-type: none"> Sürdürülebilir büyümeyi artırma Refahı artırma Daha etkili bilgi toplama, paylaşma ve kullanma Küresel pazarlara erişim Pazar bilgisini (intelligence) geliştirme Dijital bozulmaya karşı sürekli koruma Daha hızlı ve başarılı inovasyon İş için değer katma Geliştirilmiş verimlilik ve azaltılmış maliyetler Yeni gelir modelleri oluşturma ve gelirleri artırma Tamamlayıcı yatırımlar için yeni fırsatlar kaleme alma Daha fazla rekabet avantajı Daha fazla müşteri etkileşimi ve iş birliği

Kaynak: (Verina ve Titko, 2019, s. 724).

Devlet, dijital dönüşüme uyum sağlamaya çalışan en büyük organizasyon olduğu söylenebilir. Çünkü devletler, hem hizmet sunumunda hem de yönetim işlevlerinde dijitalleşmeyi önemsemektedir (Eke, 2021, s. 27). Bu sayede kamu hizmetleri elektronik ortama aktarılmış ve ülke genelinde hızlı, etkin, daha az maddi ve beşeri kaynakla hizmetler yararlanıcıya sunulması sağlanmıştır. Birleşmiş Milletler'in (UN) yayınladığı E-Devlet Gelişmişlik Endeksi çevrim içi hizmet, telekomünikasyon altyapı ve insan kaynağına göre 0 ile 1 puan arasında hesaplanmaktadır. Söz konusu endekste birinci Danimarka (0,9758), ikinci Kore Cumhuriyeti (0,9560) ve üçüncü ise Estonya'dır (0,9473). Türkiye ise 53'üncü (0,7718) sırada yer almaktadır (UN, 2020). Bu veriler ışığında, dijital dönüşümün örgüt, sektör ve ülke sınırları içerisinde kalmayarak, küresel düzlemde de bir değer taşıdığı ifade edilebilir.

Dijital dönüşüm olgusunu sektör bazında da değerlendirmek mümkündür. Dijitalleşme ile sağlık hizmet sunum sürecine robotik uygulama, e-sağlık, m-sağlık, dijital hastane, elektronik hasta kayıtları (Kılıç, 2017) gibi yeni dijital pratikler dâhil olmaya başlamıştır. Bu teknolojiler hasta, sağlık çalışanı, sağlık sistemi ve paydaşlar açısından hizmete 7/24 erişim, zaman ve maliyet kazanımı ve kapasite geliştirme gibi birçok avantaj sağlamıştır (Timmis ve Timmis, 2017, s. 1091). Eğitim alanında yabancı dil öğrenimi için uygulamalar, çevrim içi kurslar, referans yönetim araçları (Parlak, 2017) ve COVID-19 salgınının etkisiyle yaygınlaşan uzaktan öğretim ile dijitalleşme elzem bir konu haline gelmiştir. Finans sektöründe ise müşterilerin zaman ve mekân sınırlaması olmaksızın dijital (kripto) para alım-satımı, internet ve mobil bankacılık aracılığıyla iş ve işlem yürütme ve interaktif danışmanlık hizmeti alması mümkündür (Uzun ve Berberoğlu, 2018, s. 52).

Hemen her sektör ve boyuttaki organizasyonun ortak amacı olan kâr etme, sürdürülebilir olma, müşteri ihtiyaç ve isteklerini karşılayabilmek için dijital dönüşüm bir zorunluluk haline geldiği söylenebilir. Eric Schmidt, "Medeniyetin başladığı günden 2003 yılına kadar üretilen bilgiyi bugün 48 saatte bir üretiyoruz" deyişi ile dijital çağın hızına vurgu yapmaktadır. Bu hız karşısında organizasyonların sürdürülebilir kalması adına dijital teknolojilere yatırım yapması ile iş sürecini daha etkin ve verimli, stratejik karar almada yardımcı olmasının yanı sıra daha az maliyetle yürütmesi mümkündür. COVID-19 salgınının yıkıcı etkisi, örgütlerin yönetim ve iş yapış şeklinde büyük bir etki yaratmıştır. Türkiye'deki bilgi teknolojileri şirketlerinin sorumlu üst düzey çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada salgın sonrasındaki dijital dönüşümü yaygınlaştırma (%75), bilgi güvenliğini geliştirme (%71), uzaktan çalışma deneyimini geliştirme (%60) gibi önceliklere değinilmiştir (EY, 2020). Dijital Düşünme Raporu 2021'de ise dijital dönüşüme ilişkin öne çıkan tespitler aşağıda sıralanmıştır (Ting İstanbul, 2021):

- COVID-19 salgını şirketlerin dijital dönüşüm stratejisini %62 oranla hızlandırdığı,

- Pazarlama ve iletişim, satış, muhasebe/finans, insan kaynakları, üretim, idari işler ve lojistik bölümlerinin dijitalleştirildiği,
- Üst yönetim ve yöneticilerinin %86 ile tüm şirket çalışanlarının %73 oranla dijital dönüşüme inandığı ve desteklediği,
- Dijital dönüşüme yönelik karşılanan beklentilerin birkaçı ise iş süreçlerinin kısaldığı iyileştiği, veri odaklı hale geldiği, sektör gelişimine katkı sağlandığı, maliyetlerin düştüğü, büyümenin hızlandığı, gelirin arttığı, AR-GE'ye yatırım yapıldığı,
- Yönetici ve çalışanları dijitalleşmeye yönlendirmek için %82,6 oran ile şirket içi eğitim ve seminer verilmiştir.

Organizasyonların dijital dönüşümde başarılı olması için insan merkezli dönüşümü sahiplenen bir yönetim, üst yönetici ve liderin yönlendirmesi, dijital yeteneğe sahip olan çalışanlar veya mevcut çalışanların yetkinliğinin geliştirilmesi ve iş süreç ve uygulamalarının dijitalde uygun hale getirilerek, güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (McKinsey, 2020). Dolayısıyla örgütlerin, dijital dönüşüm sürecinde nitelikli bir dijital lidere sahip olması gerekmektedir. Dijital liderler sayesinde iş görenin teknolojiyi benimsemesi ve kullanmasıyla birlikte iş akışı daha hızlı, verimli ve etkin bir şekilde yürütülerek, işletme kârlılığının artırılması sağlanabilir (Akçakanat ve Uzunbacak, 2021, s. 344). Dijital liderin bu katkıları sağlamasında ise birtakım yeteneklere sahip olması önem arz etmektedir. Bu yetenekler dijital vizyon ve dijital bilgiye (knowledge) sahip olma, başarısızlık karşısında hızlı karar verebilme, personel güçlendirme ve farklı ekipleri yönetebilmedir (Imran vd., 2020).

Organizasyonların küreselleşen ve hızla değişim ve dönüşüme uğrayan dünyada yeniliklere açık olması, var oluşlarını sürdürmesi açısından önemlidir. Çünkü üretim, pazarlama, finans, muhasebe, kurumsal iletişim, insan kaynakları gibi her bir fonksiyon ile bu değişime uyum sağlanmaz ise işletmenin yoğun rekabet karşısında ayakta kalması uzun sürmeyebilir. Dijitalleşmeye uyum sağlamak adına şirketlerin icra kurulu başkanları (CEO) yeni ve farklı bir düzene geçişi takip edebilmek adına dijital dönüşüm yöneticisi ve teknolojiden sorumlu yöneticiyi bünyesine katmaya başlamıştır. Ayrıca, küreselleşme sonucu örgütlerin, ürün ve hizmet sunumu gibi birçok unsurunun birbirine benzemeye başlamasıyla özgün olabilmek gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Bu nedenle, CEO'lar inovasyondan sorumlu yönetici de istihdam etmektedir (Işık, 2020). Tablo 2'de, C-Seviye yöneticilerin görevlerine dair bilgilere yer verilmiştir:

Tablo 2. C-Seviye Yönetici ve Görevleri

C-Seviye Yöneticiler	Görevleri
Dijital Dönüşüm Yöneticisi (CDO)	Dijital dönüşümün hızını yakalama, bu teknolojileri kullanarak verimliliği artırma ve rekabet edilebilirliğe katkı sunmaktır.
Teknolojiden Sorumlu Yönetici (CTO)	Şirket faaliyetlerindeki teknoloji seçiminde etkinlik, birimler arası teknoloji aktarımında verimlilik ve gelişen teknolojileri takip etmede dakik olmaktadır.
İnovasyondan Sorumlu Yönetici (CINO)	İnovasyona ilişkin fırsat ve tehditleri değerlendirmek; inovasyon araçları, planı, bütçesi gibi unsurları yönetmektir.

Kaynak: (Işık, 2020, s. 142-143).

The 2016 Chief Digital Officer (CDO) Study isimli araştırmada en yüksek CDO oranına sigorta (%35), iletişim, medya, eğlence (%28) ve bankacılık sektörünün (%27) sahip olduğu görülmektedir (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2017). Dijital dönüşümü yakalamayı hedefleyen organizasyonlar, bu değişim sürecinde ise çeşitli sorunlar yaşayabilmektedir. Bu sorunlar yüksek kuruluş maliyeti, işletmeye özel çözüm gereksinimi, kurulum, bakım/onarımına yönelik ihtiyaçlar, eğitim ihtiyacı, güvenlik ve işsizliğe yönelik endişedir (Tunca, 2021, s. 675). Güvenliğe yönelik endişeye PwC'nin hem küresel hem de Türkiye dâhilinde yürüttüğü 25. Küresel CEO Araştırması örnek olarak gösterilebilir. Bu araştırma, 2021 yılında 89 ülkeden toplam 4.446 CEO'nun katılımı ile gerçekleşmiş ve geleceğe yönelik görüşleri alınmıştır. Sonuç olarak üst düzey yöneticiler küreselde %49, Türkiye'de ise %34 oran ile siber risklerden endişeli olduğunu açıklamıştır (PwC Türkiye, 2022). Dijital dönüşüme uyum sağlamada sorunların ötesinde çeşitli engeller de mevcuttur. Bu engeller çalışanın kaygılarından doğan değişime karşı direnç, verilerin kullanımı ile istenmeyen şeffaflık, nitelikli personel ve süreci yönetebilecek lider eksikliği, yasal engel ile güvenlik ve performansla yönelik endişeler olarak sıralanabilir (Dündar, 2020, s. 109-114). TÜSİAD, Samsung Electronics, Deloitte ve GfK (2016) iş birliğiyle bankacılık sektörü üzerinde yapılan araştırmada da karşılaşılan bariyerler mevzuat yapısı, güvenlik ve yetkinlik eksikliği olarak saptanmıştır.

Devlet, sektör ve örgüt düzeyinde incelenen dijitalleşme olgusuna yükseköğretim perspektifinden de bakılabilmektedir. Dijital teknolojilerin mevcudiyeti ve akılcı kullanımına bağlı olarak yükseköğretimde özellikle uygulamalı derslerde hem müfredatı hem de dersin işleyişi farklılaşabilmektedir. Bu durum, akademisyenlerin bilimsel çalışmasını, öğrencinin mezuniyet öncesi ve sonrasındaki başarısını ve üniversitenin uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer almasında etkin olduğu söylenebilir. Bir nevi, dijital dönüşümün yükseköğretim kurumlarında tetikleyici bir etkisi söz konusudur.

Ivan Illich'in (1973, s. 61), "*Yüksek sermayeli araçlar, yüksek sermayeli adamlar gerektirir*" ifadesinden yola çıkarak, dijital teknolojileri bilen ve uygulayan kalifiye bireylerle katma değeri yüksek teknolojiler üretilebilmektedir. Bunun için nitelikli insan yetiştirme ve karanlığı aydınlığa çevirme anlayışıyla bilimsel bilgi üreten yükseköğretim kurumları, toplumun gelişmesinde büyük bir role sahiptir. Günümüzde dijital dönüşüme uyum sağlamaya çalışan yükseköğretim kurumlarında yönetim yapısı, idari işleyiş, akademik eser ve yayın süreci ile eğitim açısından çeşitli değişiklikler meydana gelmektedir.

- **Üniversite Yönetimi Açısından:** Dijital dönüşüm için misyon, vizyon ve stratejik hedeflerin (Taşkıran, 2017, s. 106) belirlendiği ve buna yönelik bütçe ayrılarak, altyapı iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.
- **İdari İşleyiş Açısından:** Dijital teknolojilerin kurum içerisindeki verilerin depolanabilir hale getirilmesi ile karar verme sürecinde yardımcı olması, iş ve işlemlerin kâğıtsız bir şekilde yürütülmesi, kurumsal iletişimi kolaylaştırması ve hızlandırması söz konusudur.
- **Akademik Eser ve Yayın Açısından:** Dijitalleşme beraberinde tezler için veritabanının oluşturulması (YÖK Tez Merkezi), dergilerin basılı değil, e-dergi şeklinde yayınlanması ve depolanan veriler aracılığıyla derginin arşivi, atıf sayısı ve etki faktörü gibi bilgilerin öğrenilebilmesi, araştırmanın hakemlik ve yayın sürecinin DergiPark Akademik gibi elektronik sistem üzerinden sürdürülmesi, ResearchGate gibi platformlar sayesinde yurt içi ve yurt dışındaki akademisyenlerle iletişim kurabilme ve çeşitli üniversitelerdeki açılan işe başvurma gibi fırsatları getirmiştir.
- **Eğitim Açısından:** Uzaktan öğretim, yeterlik sınavı ve tez savunmaları dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca, Endüstri 4.0'ın yapısını oluşturan yapay zeka, artırılmış gerçeklik, simülasyon (Endüstri 4.0, 2022) ile uygulama içerikli dersler işlenebilmektedir. Örneğin, İngiltere'de tıp öğrencilerinin karma gerçeklik teknolojisiyle hologram hasta üzerinde tedaviler öğrenilebilmekte aynı zamanda bu teknoloji uygun maliyetli olup, esnek eğitim kaynakları sunduğu belirtilmektedir (Euronews, 2022). Türkiye'de de Holocheck olarak adlandırılan proje ile hastaya uzaktan muayene ve ameliyat yapılması sağlanabilecektir. Bu teknoloji sayesinde ülke genelindeki tıp eğitimi eşitsizliklerin azaltılması ve hasta açısından gereksiz test ile yanlış tanı ve tedavilerin önüne geçilmesi öngörülmektedir (TRT Haber, 2021).

3. YÖNTEM

Araştırma kapsamında akademik ve idari personelin bakış açısıyla yönetimde dijitalleşmenin çağrışımı, alanları, avantajları, dezavantajları, fırsatları, tehditleri ve geleceğe yönelik fikirlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla, yönetimde dijitalleşme olgusunu derinlemesine irdelemek için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın yürütülebilmesi için Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 15.03.2022 tarihli ve 118/24 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Nitel araştırma, "*gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma*" (Yıldırım, 1999, s. 10) olarak ifade edilmektedir. Bir diğer tanımda ise nitel araştırma bireylerin düşüncelerini, tecrübelerini, olay ve durumu nasıl algıladığı ve anlamlandırıldığını nasıl, neden gibi sorular yönelterek, yorumlayıcı bir yaklaşımla ortaya çıkarmak ve keşfetmektir (Given, 2021, s. 2). Bu araştırma, nitel araştırma desenlerinden birisi olan fenomenoloji (olgu bilim) deseni ile gerçekleştirilmiştir. Fenomenoloji günlük hayat içerisindeki olay, durum, yönelim ve algıların olduğu ve tecrübe edildiği fakat ayrıntılı bilgiye sahip olunmayan konularda araştırma yapılmasına olanak tanıyan bir desendir (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 69). Aynı zamanda fenomenoloji, katılımcıların fenomene ilişkin algı ve deneyimlerinin özünü anlamlandırmaya yardımcı olur (Ersoy, 2019, s. 84).

Araştırmanın katılımcıları ise bir yükseköğretim kurumunda görev yapan ve yönetimde dijitalleşme konusunda bilgi ve deneyim sahibi olan akademik ve idari personelden oluşmaktadır. Söz konusu fenomeni farklı bakış açılarıyla yorumlamak adına ölçüt örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Katılımcılardan yönetimde dijitalleşmenin

çağırımı, alanları, avantajları, dezavantajları, fırsatları, tehditleri ve geleceğine ilişkin yedi soru hazırlanmıştır. Çalışmanın araştırma yöntemine uygunluğunu değerlendirmek için nitel yöntem ile çalışılmış doktora tezi ve çalışmaları olan bir öğretim üyesinin uzman görüşü alınmış ve sorulara nihai hali verilmiştir. Ölçüt örneklemede belirlenen kriterler şunlardır:

- Yönetimde dijitalleşme hakkında bilgi sahibi olması.
- Hem çalışanın hem de yöneticinin eğitim ve iş süreçlerinde dijital teknolojileri kullanıyor olması.

Araştırmaya toplamda 9 akademik ve 2 idari personel olmak üzere 11 kişi katılmıştır. Çalışmanın verileri, yarı-yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yüz yüze ve yazılı beyan ile toplanmıştır. Veri toplama sürecinde bazı katılımcılar iş yoğunluğunun olmasından dolayı soruların cevabını yazılı iletmeyi tercih etmiştir. Bu durum görüşme süresinin kısılmasına yol açmış ve ortalama görüşme süresi 15 dakika olarak gerçekleşmiştir. Verilerin tekrar etmeye başlaması ve doygunluğa ulaştığının düşünülmesi sebebiyle on birinci görüşme sonrasında veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Ek olarak, araştırmacılar tarafından katılımcıların kimlik bilgisini saklı tutmak adına bir müstear isim verilmiştir. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 3'teki gibidir:

Tablo 3. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Nu	Müstear Adı	Görevi
1	Berk Bey	Akademisyen (Meslek Yüksekokulu Müdürü)
2	Can Bey	Akademisyen
3	Deniz Bey	Akademisyen (Merkez Müdürü)
4	Eren Bey	Akademisyen (Merkez Müdürü)
5	Harun Bey	İdari Personel (Daire Başkanı)
6	Mehmet Bey	İdari Personel (Şef)
7	Murat Bey	Akademisyen (Bölüm Başkan Yardımcısı)
8	Nur Hanım	Akademisyen (Koordinatör)
9	Rabia Hanım	Akademisyen (Merkez Müdürü)
10	Serap Hanım	Akademisyen (Bölüm Başkan Yardımcısı)
11	Uraz Bey	Akademisyen (Direktör)

Görüşmelerin sonrasında elde edilen veriler, basılı doküman haline getirilerek okunmuş ve ilk yazar iki kez, ikinci yazar bir kez kodlama yaptıktan sonra temalaştırma işlemine geçilmiştir. Analiz aşamasında tematik analizden yararlanılmıştır. Tematik analiz ise beş adımdan oluşmaktadır:

Şekil 2. Tematik Analizin Adımları



Kaynak: (Braun ve Clarke, 2019, s. 883).

Tematik analizin ilk basamağı verilere aşinalık kazanmaktır. Bu aşamada araştırmacılar, kodlamaya başlamadan önce veri dokümanını birkaç kez okur ve verilere aşinalık kazanmaya çalışır. İkinci aşamada ise kodlama yapılır.

Birbiriyle ilişkili olan kodların bir araya getirilmesi ile temalar ortaya çıkar ve bu temalara bir isim verilir. Son aşamada ise kod ve temalar rapora aktarılır (Braun ve Clarke, 2019, s. 883). Tematik analiz süreci, verinin toplanmasından raporun yazılmasına kadar devam eder (Miles ve Huberman, 1994, s. 10). Bu çalışmada da kodlara sürekli geri dönülerek tutarlılık sağlanmaya çalışılmıştır.

4. BULGULAR

Bu başlıkta yönetimde dijitalleşmenin çağrışımı, alanları, avantajları, dezavantajları, fırsatları, tehditleri ve geleceği olmak üzere 7 üst tema ve 26 alt temaya ait bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Yönetimde Dijitalleşmenin Çağrışımı Üzerine Bulgular

Katılımcılara, “*Yönetimde dijitalleşme denildiğinde zihninizde neler canlanıyor?*” sorusu yönetilmiş ve cevapları “Çalışma Stili”, “İş ve İşlemler” ile “E-Yönetim” olmak üzere kategorilere ayrılmıştır. Can Bey, Uraz Bey ve Deniz Bey’in görüşleri aşağıdaki gibidir:

Yöneticilerin iş süreçleri hakkında zaman kısıtlaması olmaksızın bilgi alabilmesi ve ilgili süreçleri teknolojik ve özellikle de taşınabilir (mobil) cihazlar vasıtasıyla yönlendirmesi, takip edebilmesi ve kontrol edebilmesi, uzaktan öğrenme, **uzaktan çalışma, freelance çalışma** gibi kavramları zihne getiriyor (Can Bey, Akademisyen).

Yöneticilerin yönetim faaliyeti amacıyla kullandıkları materyal ve yöntemlerin dijitalleşmesi olarak algılıyorum. Yani **iş planlarının online takibi, yönetici özetlerinin dijital olarak paylaşılması, hizmetin çıktılarının dijital takibi, verimliliğin dijital takibi** gibi (Uraz Bey, Akademisyen).

Yönetim sürecindeki **planlama, örgütlenme, yöneltme, eş güdümlenme ve denetim süreçlerinin dijital bir platform üzerinden** örgüt içindeki ve dışındaki paydaşlar için yapılması olarak canlanıyor (Deniz Bey, Akademisyen).

Tüm yönetim fonksiyonlarının dijital olarak yürütülmesi (Rabia Hanım, Akademisyen).

4.2. Yönetimde Dijitalleşmenin Alanlarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların görüşü çerçevesinde “*Yönetimde dijitalleşme hangi alanlarda yaşanmaktadır?*” sorusunun yanıtları “Tüm Sektörler” ve “Yönetim Kademeleri” şeklinde başlıklara ayrılmıştır. Bu kategoriye ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

Şu an var olan **bütün sektörlerin yönetim alanlarının her kademesinde. Alt, orta ve stratejik düzeyin her aşamasında** (Can Bey, Akademisyen).

Yönetimde dijitalleşme **hem kamu hem de özel sektörde** yaşanmaktadır. **Her alanda** farklı oranlarda olsa da yönetimde dijitalleşme her alan için etkisini artırmaktadır. Başta sağlık yönetimi (e-nabız), pazarlama yönetimi (e-pazarlama), eğitim (e-learning), eğlence (e-spor), çeşitli kamu hizmetleri (e-devlet), finansal hizmetler (internet bankacılığı) vb. (Berk Bey, Akademisyen).

Yönetimde dijitalleşme denildiğinde eğitim, sağlık, ekonomi, kültür, sosyal güvenlik, insan kaynakları, vb. gibi **tüm alanlarda** dijitalleşme yaşanmaktadır (Serap Hanım, Akademisyen).

4.3. Yönetimde Dijitalleşmenin Avantajlarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların, “*Yönetimde dijitalleşmenin avantajları hakkında düşünceleriniz nelerdir?*” sorusuna verdiği cevaplarda yönetimde dijitalleşmenin birçok avantajından söz edilmiştir. Bunlar “Erişim Kolaylığı”, “Veri Kullanımı”, “Hızlı”, “Mekânsal”, “Zamansal”, “Verimli ve Etkin”, “Halkla İlişkiler”, “Maliyet” ve “Diğer” şeklinde alt temalardan oluşmaktadır. Alt temalara ilişkin birkaç ifade aşağıdaki gibidir:

Yönetimde dijitalleşme **maliyet ve zaman tasarrufu** sağlamaktadır. **Mekâna ve kısmen zamana bağlı kalmadan** yönetim faaliyetlerini sürdürülebilir kılmaktadır (Berk Bey, Akademisyen).

Yöneticilerin **nesnel karar vermelerini** kolaylaştırır. **Raporlama faaliyetleri daha doğru, tutarlı, gerçekçi olur. Hesap verilebilirlik kolaylaşır.** Veri görselleştirmeyle paydaşları **sürekli bilgilendirme** (Eren Bey, Akademisyen).

Kurumsal hafızanın oluşturulması için dijitalleşme çok önemli bir yer tutuyor. Bir birimde görev yeri değişen bir personelin kurumsal hafızası aslında bir manada onunla birlikte yok olup gidiyor ve süreç tekrardan kurgulanıyor. Dijitalleşme ile birlikte bu dezavantajın da ortadan kalktığını gözlemlemekteyiz (Harun Bey, İdari Personel).

Yöneticiler sosyal medya vasıtasıyla birçok fikrini, düşüncesini, görüşünü gerek işletme içinde gerekse işletme dışında paylaşabiliyor. Bu da onlar için reklam yapmaları gerekiyor mesela oradan yapabiliyor ya da **kendisinin halkla ilişkiler çalışmalarını oradan yapabilmekte** (Murat Bey, Akademisyen).

Çalışanlar, kendisine sunulan dijital araçlar ve kazandıkları dijital yetkinlikler sayesinde, **sıradan bir insanın yapabileceğinin ötesinde hız, verimlilik ve düşük hata oranı ile işlerini tamamlayabiliyor** (Harun Bey, İdari Personel).

Dijitalleşme açısından güncelin yakalanması sayesinde **kurumsal gelişim imkânı** bulunacaktır. Bu gelişimin içinde; **bilinirliğin artması, marka değerinin artması, AR-GE çalışmalarının da zaman kısıtı olmaksızın yürütülebilmesi** (Can Bey, Akademisyen).

4.4. Yönetimde Dijitalleşmenin Dezavantajlarına İlişkin Bulgular

Katılımcılara, *“Yönetimde dijitalleşmenin dezavantajları hakkında düşünceleriniz nelerdir?”* sorusuna yanıtları ise söz konusu olgunun avantajlarına kıyasla daha azdır. Bu temaya ilişkin alt temalar ise “Pozitivist Yönetim Anlayışı”, “Sağlık Sorunları”, “Çalışma Hayatındaki Sorunlar”, “Teknik Sorunlar” ve “Diğer” şeklindeki başlıklardır. Can Bey, Deniz Bey, Murat Bey ve Nur Hanım’ın yanıtı şu şekildedir:

Yöneticileri sadece **matematiksel veriler üzerinden değerlendirme yapmaya yönlendirilme ihtimalinin** yüksek oluşu (Can Bey, Akademisyen).

Zihinsel becerilerde bozukluk, sosyal becerilerde bozukluk, fiziksel problemler, göz rahatsızlıkları gibi bazı sorunlara neden olabilir. Bir de **internet bağlantısı, elektrik kesintisi** gibi durumlarda **iletişim sorunu** yaşanabilir. Belki sanayi sektöründe insandan çok dijitalleşmeye yönelmesi **işsizliği** ortaya çıkarabilir. Denetim mekanizması anlamında dezavantaj olabilir şu an için çünkü **yeni iş modelleri oluşmakta ama bu modellere karşın yönetim modelleri tam uyumlu olmamaktadır**. Bu sebeple, yönetim sürecinin işleyişi açısından dezavantaj olabilir (Deniz Bey, Akademisyen).

Dijital ortam çok **güvenilir olmayabiliyor** eğer sen yeterli önlemi almazsan... Tabii ki bu sistemleri kurmak daha doğrusu yönetim bilgi sistemleri, yazılımlar, uygulamalar gibi bu yönetimde dijitalleşmeyi sağlayacak uygulamaları hayata geçirmek de önemli bir masraf yani **ilk kuruluş masrafları bunların çok yüksek... İlk kuruluşun böyle dezavantajları var artı korsanlar vs. gibi bu güvenliği sağlama noktasında önemli sıkıntılar olduğunu düşünmekteyim** (Murat Bey, Akademisyen).

Belki henüz buna alışkın olmadığı için taraflar **konsantrasyon sağlamada toplantılarda benim gördüğüm kadarıyla bazen zorluk çekiliyor**. Aynı odanın içerisinde bulunduğumuzda **cep telefonuyla oynamazken taraflar, toplantılarda maalesef bunlar olabiliyor** (Nur Hanım, Akademisyen).

4.5. Yönetimde Dijitalleşmenin Fırsatlarına İlişkin Bulgular

“Yönetimde dijitalleşmenin fırsatları hakkında neler söyleyebilirsiniz?” sorusuna verilen yanıtlar, “Örgütsel Fayda” ve “İş İmkânı” olmak üzere alt temalara ayrılmıştır. Akademisyenler bu fırsatları şu şekilde değerlendirmiştir:

Rekabetçiliği artan işletmeler/kurumlar **pazar lideri** olabilirler (Berk Bey, Akademisyen).

Örgütler kapsamında baktığımızda **artan maliyetleri** ve **insan emeğinin ucuzlaşmasına karşı duracak bir fırsat** olarak görüyorum (Deniz Bey, Akademisyen).

İş imkânlarının genişlemesi ve her sektörde **dijital geliştiricilere ihtiyaç duyulması** (Can Bey, Akademisyen).

4.6. Yönetimde Dijitalleşmenin Tehditlerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara, “*Yönetimde dijitalleşmenin tehditleri hakkında neler söyleyebilirsiniz?*” sorusu yöneltilmiş ve cevabı “**İnsan Kaynakları**”, “**Örgütsel Riskler**” ile “**Veri Güvenliği**” alt temalarını oluşturmuştur. Dijitalleşmenin tehditlerine dair görüşler şu şekilde açıklanmıştır:

İnsandan uzaklaşmamak gerekir. Çünkü teknoloji çok önemli olsa da **işletmelerin en değerli varlığı insan kaynağıdır** (Serap Hanım, Akademisyen).

İnsan (çalışan) unsurunun davranış ve eğilimlerini **rakam ve sayılardan ibaret bir hale getirme riski** taşınması (Can Bey, Akademisyen).

Herhangi bir sorunda sosyal medya üzerinden yöneticilere haksız ithamlarda bulunabilirler. Performans ve değerlendirme süreçlerinden dolayı çalışanlarda **stres ve baskı** oluşturabilir. **Otoriter yönetim biçimleri** ortaya çıkabilir (Eren Bey, Akademisyen).

Dijitalleşmenin güvenliği noktasında **istenmeyen kişilerin eline şifrelerin geçmesi** belki çok önemli sıkıntılar doğurabilir (Murat Bey, Akademisyen).

4.7. Yönetimde Dijitalleşmenin Geleceğine İlişkin Bulgular

Son olarak katılımcılara, “*Yönetimde dijitalleşmenin geleceğini nasıl değerlendirirsiniz?*” şeklinde sorulmuş ve yanıtı “**Gelişme**” ve “**Kaçınılmaz**” olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır. Bu kategoriye ilişkin bazı katılımcılar şunu vurgulamıştır:

Teknoloji 5.0 olduğunda daha farklı şeyler olacak. **Daha da büyüyecek** diye düşünüyorum dijitalleşmenin (Mehmet Bey, İdari Personel).

Tek değişmeyen şey değişimin kendisidir. Bu sebeple, örgütler uyumlu iş ve yönetim modellerini kısa bir dönem içerisinde geliştirip uygulayacak ve **dijitalleşme hızla yaygınlaşacaktır** (Deniz Bey, Akademisyen).

Yönetim süreci içerisine dâhil olan tüm bireyleri sürekli dinleyerek gözlemler yapan, bunları depolayan ve fikir veren **büyük veri ile donanımlı yapay zekâlar, şirketlerin ve hatta devletlerin ihtiyaçlarını tespit ederek, öneriler sunmaya ve hatta yöneteceğine imkân dâhilinde bakıyorum** (Harun Bey, İdari Personel).

Yönetimde dijitalleşme politikalarını benimsemeyen ya da bu konuda yeni politikalar geliştiremeyen yöneticilerin başarısız olmasının **kaçınılmaz** olduğunu düşünüyorum (Eren Bey, Akademisyen).

Gelecek dijitalleşmede, dijitalleşmeyen işletmeler zaten **ayakta falan kalmaz**, bu mümkün değil (Murat Bey, Akademisyen).

Birçok iş yapış yönteminde olduğu gibi yönetimde dijitalleşme **karşı konulamaz** bir durumdur. Gelecek günlerde yönetsel faaliyetlerin **artan bir hızla dijitalleşmeye devam edeceği** düşünülmektedir (Berk Bey, Akademisyen).

5. GENEL DEĞERLENDİRME

Dijital teknolojilerin her geçen gün kullanım alanı artmakta ve toplumu sosyolojik, psikolojik ve ekonomik açıdan değişim ve dönüşüme uğratmaktadır. Toplumun bir parçası olan örgütler de dijitalleşmenin yarattığı yeniliklere uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu araştırmada, bir yükseköğretim kurumunda görev yapan akademik ve idari personelin genel anlamda yönetimde yaşanan dijitalleşmeye dair algısı, alanları, avantajları, dezavantajları, fırsatları, tehditleri ve geleceğine ilişkin tutumlarının öğrenilmesi amaçlanmıştır.

Yönetimde dijitalleşme olgusu zaman ve mekân kısıtı olmaksızın çalışma, teknolojik imkân ve yeniliklerin yönetimde yoğun bir şekilde kullanılması, üst yazışmalar gibi evrak döngülerinin elektronik ortamda gerçekleşmesi ile yönetim işlevlerinin dijitalleşmesi olarak algılanmıştır. Tüm sektörlerin bu olgudan etkilendiği ve özellikle de sağlık sektöründe daha fazla yer edindiği ifade edilmiştir. Bir araştırmada dijital alanlara yatırımın en çok telekomünikasyon, sigorta ve bankacılık sektörüne yapıldığı (TÜSİAD vd., 2016) ve aynı

zamanda tüm yönetim kademelerinde dijitalleşme fenomeninin yaşandığı dile getirilmiştir. Sağlık sektörüne kıyasla diğer sektörlerin yeterli dijitalleşme seviyesinde olmadığı da belirtilmiştir. Bunun bir sebebinin ise COVID-19 salgını ile başlayan karantina ve izolasyon sürecinin dijital uygulamalar üzerinden takip edilmesi ve Sağlık Bakanlığı'nın buna yönelik yoğun çabalarının olduğu söylenebilir. Ayrıca alt, orta ve üst yönetim kademelerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak e-imza, kurumsal izleme ve değerlendirme, iş ve faaliyet izlemlerinin yürütüldüğü ve de katılımcı yönetim anlayışının benimsendiği ortaya çıkmıştır.

Dijital teknolojilerin insan ve çalışma yaşamına kolaylıklar sunduğu aşikârdır. Bu araştırmada, yönetimdeki dijital teknolojilerin kullanımının avantajları, dezavantajlarıyla karşılaştırıldığında daha üstün olduğu görülmüştür. Yönetimdeki dijitalleşmenin avantajları irdelendiğinde; veri ve bilgilere erişim kolaylığı sağlaması, veri kullanımıyla performans ölçümü, kurumsal hafıza, raporlama ve hesap verilebilmeyi kolaylaştırdığı, iş süreçlerinin hızlanması, farklı mekân ve coğrafi sınırları ve zaman kısıtını ortadan kaldırması, bürokrasiyi azaltması ve böylece zamandan tasarruf sağlanarak hizmetlerin sunumunda verimli ve etkin olunması, kurumsal itibar ve gelişimin sağlaması, daha az kaynakla maliyetlerde düşüş yaşanması ve de yoğun rekabet ortamında işletmenin sürdürülebilirliğine katkı bulunmasıdır. Erol'un (2021, s. 104-107) çalışmasında da dijital dönüşüm ile sanal iş yerlerinin işçiler tarafından benimsenmesinde rahat çalışma ortamı, mesai saatlerinin esnekliği, iş yerindeki eşitsizliklerin giderilmesi ve işverenler açısından istihdam ve iş yeri kaynaklı maliyetlerin azalması, çalışanlar üzerinde daha fazla kontrol sağlanması gibi avantajlarından bahsedilmiştir.

Her teknoloji kolaylığı, hızı ve konforu sağlamanın beraberinde olumsuzlukların da yaşanmasına sebebiyet verebilir. Yönetimde dijitalleşme ile sayısal veriler üzerinden değerlendirme yapılması ve insan psikolojinin göz ardı edilebilmesi, teknolojik araçların sürekli kullanılmasından dolayı sosyal becerilerin zayıflaması ve aynı zamanda çeşitli sağlık sorunlarına yol açtığı tespit edilmiştir. Ek olarak, teknoloji tabanlı iletişimi sürdüren bireylerin yüz yüze iletişimden uzaklaşabilmektedir (Altun, 2020, s. 174). Buna ilaveten dijitalleşmenin çalışan üzerinde tekdüzelik, yorgunluk ve stres, yabancılaşma, iş tatminsizliği ve yetersiz hissettiği (Sevinç, 2020, s. 25) bu çalışmanın bulguları ile benzerlik taşımaktadır. Verileri değerlendirmede yetkin olunamama ve bir bilgi veya fikre dönüştürülmesinde yetersiz kalınması ve yine biriken veriler nedeniyle çalışanların baskı ve stres altında kaldığı ortaya konulmuştur. Mekândan bağımsız çalışma ile denetim sorunlarının da meydana gelmesi olası görünmektedir. Ayrıca, dijital teknolojilerin kullanımı sırasında elektrik ve internet kesintisi sebebiyle iletişim problemlerinin yaşanması, teknolojilerin kullanılmasında mevzuata uyum sorununun olması ve örgütlerin bu teknolojilere ilk aşamadaki yatırım maliyetinin çok yüksek olduğu ifade edilmiştir. Dijitalleşmenin yatırım maliyeti bir dezavantaj gibi görünse de uzun vadede örgüte kazandıracak katkıların çok daha fazla olacağı düşünülmektedir. Çünkü dünya nüfusunun yarısından fazlası internet (%62,5) ve sosyal medya kullanıcıları (%58,4) olması (We Are Social, 2022) beraberinde iş model ve sürecini ve dolayısıyla yönetim ve çalışanlarının tutum ve davranışında değişiklik meydana getirmesi mümkündür.

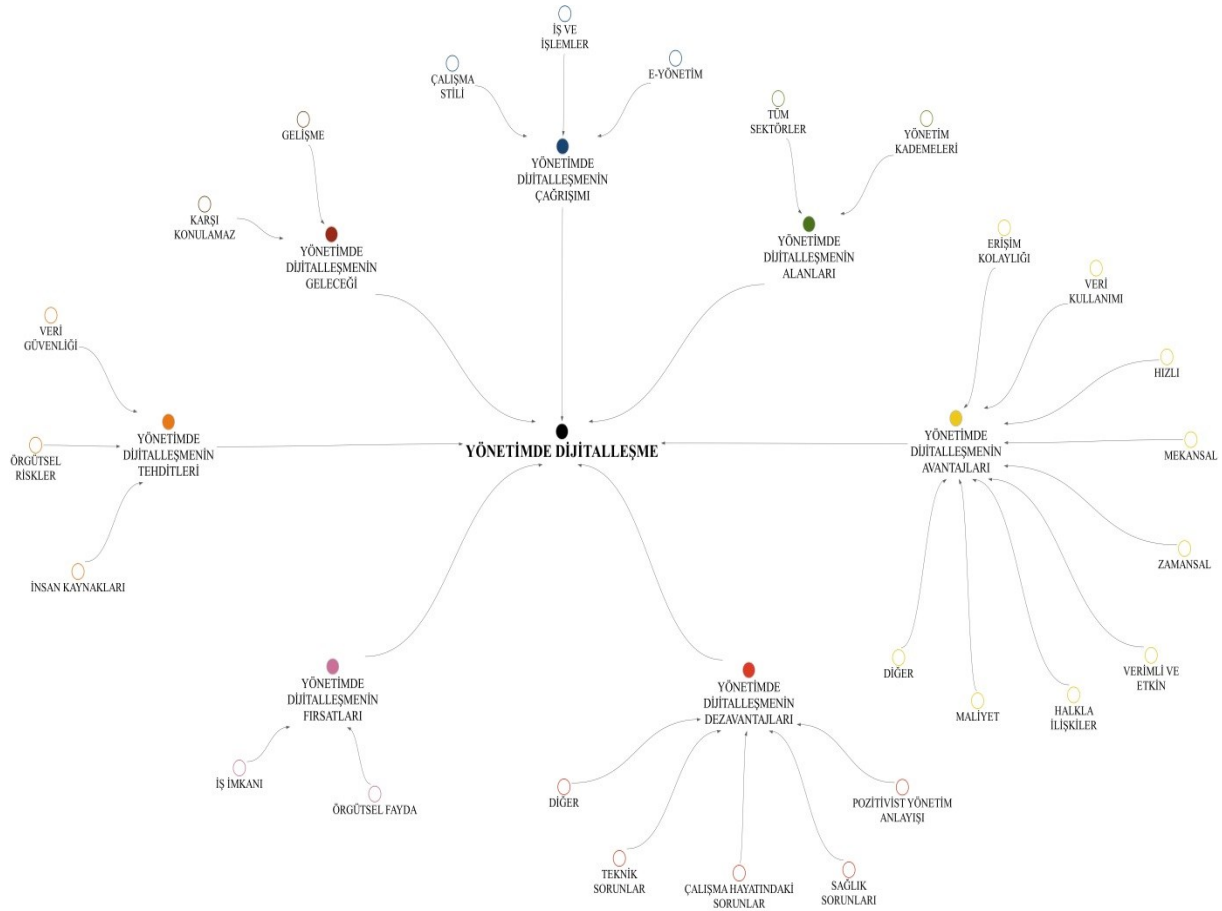
Yönetimde dijitalleşen örgütlerin birçok fırsatı yakalaması mümkündür. Bu fırsatlar; ürün ve hizmetlerin daha fazla kişiye ulaşabilmesini sağlama, işletme kârında artış yaşanması, pazar lideri olabilmek şansı, özgün ve sürdürülebilir olma, artan maliyetleri engelleyebilme, emeğin ucuzlmasının önüne geçebilme şeklinde sıralanabilir. Örgütlerin dijitalleşmesi sonucu yetkin insan kaynağı ihtiyacının artması ile de iş imkânını çeşitlendirmesi söz konusudur. World Economic Forum'un (2020, s. 85) yayınladığı raporda dijital dönüşüm uzmanı, büyük veri uzmanı, veri çözümleyici ve veri bilimcileri, yönetim ve organizasyon analistleri gibi on mesleğin listelenmesi dijital dönüşüm fenomeninin gelecekte de önem kazanacağını bir göstergesidir.

Dijital teknolojilerin muhtemel fırsatları kadar tehditleri de olabilmektedir. Bu bağlamda, değişime ayak uyduramayan çalışanların işten çıkarılması ve nitelikli çalışan bulmanın zorluğu, en ufak bir sorun karşısında bile yöneticilere haksız ithamda bulunulabilmesi, çalışanların asosyalleşme riski ile iş akışı içerisinde biriken verilerin güvenli bir şekilde saklanamaması ve bu durumun veri satışını tetikleme ihtimali sebebiyle veri güvenliği sorunu ortaya çıkarabilecek olması ve son olarak, iş sürecinin verilere indirgenmesi ile otoriter yönetim biçiminin ortaya çıkması imkân dâhilindedir.

Yönetim anlamında politikalar geliştirmeyen, benimsemeyen ve dijitalleşmeyen örgütlerin karşı konulamaz değişim karşısında ayakta kalamayacakları vurgulanmıştır. Sağlam'ın (2021, s. 399) araştırmasında da işletmelerin büyüklüğü fark etmeksizin dijital dönüşümden bir kaçışın olmayacağı vurgulanmıştır. Aynı zamanda katılımcılar, yönetimde dijitalleşmenin gelecekte örgütlerle sınırlı kalmayacağını, kent ve devlet yönetimlerinde de gelişim göstereceğini belirtmiştir. Buna yönelik olarak uluslar dijital dönüşümü ulusal stratejisinde, kalkınma planında ve belirli bir yıla kadar yapılacak olan hedeflerinde söz etmekte ve adım atmaktadır. Örneğin Avrupa Birliği'nin bir

organı olan European Commission (EC), 2030 yılına kadar birtakım hedefler belirlemiştir. Bunlar 20 milyon bilgi ve iletişim teknolojisi uzmanı, nüfusun yüzde 80'inin dijital kimliğe sahip olması, temel kamu hizmetlerinin yüzde 100'ünü çevrim içi sunma ve vatandaşların tıbbi kayıtlarının yüzde 100'üne erişim sağlanması öne çıkan unsurdur (EC, 2021). Türkiye ise "Dijital Türkiye" isimli bir yol haritası ile insan, teknoloji, altyapı, tedarikçiler, kullanıcılar ve yönetim olmak üzere altı bileşen çerçevesinde dijital dönüşüme yönelik eylem planını hazırlamıştır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2018, s. 121). Ayrıca, yönetimde yaşanan dijitalleşmenin geleceğine yönelik öneriler de sunulmuştur. Bunlar, yöneticilerin bu dönüşüme uygun tutum ve davranışları benimsemesi, örgütün sürdürülebilir olması için iş yapısı ve araçlarının değişmesi, bilgi güvenliği için yatırım yapmaları ve nitelikli çalışan istihdam etmeleri gerektiğidir. Bütüncül bir perspektifle görülmesi amacıyla Şekil 3'te yönetimde dijitalleşme olgusunun kavram haritasına yer verilmiştir.

Şekil 3. Yükseköğretim Kurumu Çalışanlarının Yönetimde Dijitalleşme Algısına İlişkin Kavram Haritası



6. SONUÇ

Dijitalleşme, birey ve toplum yaşamına olduğu kadar sektör ve boyut fark etmeksizin organizasyonları da etkisi altına alan bir dönüşüm olarak nitelendirilmektedir. Dijital birey, dijital toplum, dijital yönetim, dijital yönetici, dijital lider gibi tanımlamaların ve olguların çok sık tartışıldığı günümüzde, yönetsel süreç ve fonksiyonların da dijital dönüşüme entegre olmaya çalıştığı görülmektedir. Yönetimde dijitalleşme düşüncesi, kamu-özel-sivil toplum organizasyonları açısından öncelik ve yoğunlukları değişmekle birlikte kaçınılmayacak bir önem taşımaktadır. Bilgi ve internet teknolojilerinin baş döndürücü bir hızda organizasyonlardaki iş ve işlem süreçlerine adapte edilmeye başlanması ile başka bir versiyona geçilmiş; Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 kavramsallaştırmaları üzerinden yeni bir yönetim anlayışı betimlenmeye başlanmıştır.

Yönetimde dijitalleşmeyi odak noktası olarak belirleyen bu çalışmada bir üniversitede çalışan akademisyen ve idari personel grubuyla görüşmeler gerçekleştirilmiş ve yönetimde dijitalleşme perspektifini ortaya çıkarmayı amaçlayan sorular yöneltilmiştir. Şekil 3'te yer alan kavram haritasında da özetlendiği üzere yönetimde dijitalleşme, bütün yönetsel süreç ve kademelerde organizasyonun var olma amaçlarına ulaşabilme ihtimalini artırıcı ve kaçınılmaz bir gerçek olarak organizasyonlarının karşısında durmaktadır. Bazı dezavantajlarına ve ortaya çıkardığı tehditlere işaret edilse de avantajları ve ortaya çıkaracağı fırsatların daha kapsamlı ve önemli olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Dolayısıyla yönetimde dijitalleşmeyi, katılımcılar tarafından ifade edilen dezavantaj ve tehditlerine de dikkat edilerek organizasyonların bütün yönetsel süreçlerine tam entegre edilmesi gereken bir felsefe, düşünce ve uygulama olarak görmek, anlamak ve hayata geçirmek günümüz koşulları ve standartları açısından elzemdir.

Bu noktadan hareketle, çalışma kapsamında sektör ve boyutuna bağlı olarak organizasyonların yönetsel süreçlerinde dijitalleşme felsefesini ve düşüncesini benimsemesi; dijitalleşme uygulamalarını yönetsel süreçlerin tamamına yansıtması ve fiili olarak uygulamaya başlaması; yönetimde dijitalleşme süreç ve uygulamalarını takip edecek uzman bir ekip, danışman ya da insan kaynağı planlaması yapması ve sektördeki iyi uygulama örneklerini takip ederek rekabetçi bir dijitalleşme stratejisini ortaya koyması gerekmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Akçakanat, T. ve Uzunbacak, H. H. (2021). Dijital yönetim, liderlik ve yöneticilik. E. Eke (Ed.), *Yönetim (dijital çağın yeni normal pratikleri)* içinde (s. 327-362). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Altun, F. (2020). Teknolojik gelişmeler, dijitalleşme ve çalışmanın geleceği. O. Bayrakçı (Ed.), *Kelebek etkisi çalışma yaşamında değişim ve dönüşüm* içinde (s. 169-190). Kriter Yayınevi.
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Liman Kaban, A., Taşçı, G. ve Aykul, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi (AUAD)*, 7(2), 35-63. <https://doi.org/10.51948/auad.911584>
- Braun, V. ve Clarke, V. (2019). Psikolojide tematik analiz kullanımı. S. N. Şad, N. Özer ve A. Atli (Çev.), *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 873-898. <https://doi.org/10.14689/issn.2148-2624.1.7c.2s.17m>
- Coşkun Arslan, M. ve Demirkan, S. (2019). Endüstri 4.0 ve muhasebe sistemine etkisi üzerine kuramsal bir inceleme. *Enderun*, 3(1), 40-56.
- Dündar, A. (2020). Dijital dönüşümde başarı. G. Telli ve S. Aydın (Ed.), *Dijital dönüşüm* içinde (s. 103-120). Maltepe Üniversitesi Kitapları.
- Ege Bölgesi Sanayi Odası. (2015). *Sanayi 4.0*. http://www.ebso.org.tr/ebsomedia/documents/sanayi-40_88510761.pdf adresinden 12 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Eke, E. (2021). Yönetim ve hizmetlerin dijitalleşmesi: Devlet. E. Eke (Ed.), *Yönetim (dijital çağın yeni normal pratikleri)* içinde (s. 1-33). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Endüstri 4.0. (2022). *Endüstri tarihine kısa bir yolculuk*. <https://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/> adresinden 9 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Erol, A. (2021). Dijitalleşme çağında işyerinin değişimi: Sebepleri ve sonuçları. *İnsan ve İnsan*, 8(30), 97-113. <https://doi.org/10.29224/insanveinsan.963201>
- Ersoy, A. F. (2019). Fenomenoloji. A. Saban ve A. Ersoy (Ed.), *Eğitimde nitel araştırma desenleri* içinde (s. 81-134). Anı Yayıncılık.

- Euronews. (2022). *İngiltere'de tıp öğrencileri ilk defa hologram hasta üzerinde eğitim aldı.* <https://tr.euronews.com/2022/06/29/ingilterede-tip-ogrencileri-ilk-defa-hologram-hasta-uzerinde-egitim-aldi> adresinden 9 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- European Commission (EC). (2021). *Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions 2030 Digital compass: the European way for the digital decade.* https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/communication-digital-compass-2030_en.pdf adresinden 12 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- EY. (2020). *COVID-19 sonrası bilgi teknolojilerinin dijital dünyada yeni rolü.* https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/tr_tr/pdf/2020/08/ey-turkiye-covid-19-sonrasi-bilgi-teknolojilerinin-dijital-dunyada-yeni-rolu--rapor.pdf adresinden 1 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Gartner. (2022). *Digitalization.* <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization> adresinden 28 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- Given, L. M. (2021). *100 soruda nitel araştırma* (1. Baskı). (A. Bakla ve İ. Çakır, Çev.), Anı Yayıncılık, (Orijinal eserin basım tarihi 2015).
- Gül, H. (2017). Dijitalleşmenin kamu yönetimi ve politikaları ile bu alanlardaki araştırmalara etkileri. *Yasama Dergisi*, 36(5), 5-26.
- Illich, I. D. (1973). *Tools for conviviality* (1. Baskı). Harper & Row, Publishers.
- Imran, F., Shahzad, K., Butt, A. ve Kantola, J. (2020). Leadership competencies for digital transformation: evidence from multiple cases. J. Kantola, S. Nazir ve V. Salminen (Ed.), *Advances in human factors, business management and leadership* içinde (s. 81-87). Springer.
- Işık, M. (2020). *Değişen yönetici tipolojisi: C- seviye yöneticiler* (1. Baskı). Gazi Kitabevi.
- Kılıç, T. (2017). e-Sağlık, iyi uygulama örneği; Hollanda. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(3), 203-217.
- Klein, M. (2020). İşletmelerde dijital dönüşüm ve etmenleri. *Journal of Business in the Digital Age*, 3(1), 24-35. <https://doi.org/10.46238/jobda.729499>
- McKinsey. (2020). *Industry 4.0: Reimagining manufacturing operations after COVID-19.* <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/industry-40-reimagining-manufacturing-operations-after-covid-19> adresinden 30 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis, second editions*. Sage Publications.
- Parlak, B. (2017). Dijital çağda eğitim: Olanaklar ve uygulamalar üzerine bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(Kayfor15 Özel Sayısı), 1741-1759.
- PricewaterhouseCoopers Türkiye. (2022). *25. küresel CEO araştırması.* <https://www.pwc.com/tr/ceo-arastirmasi#content-free-1-305d> adresinden 28 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- PricewaterhouseCoopers. (2017). *The 2016 Chief Digital Officer (CDO) study.* <https://preview.thenewsmarket.com/Previews/PWC/DocumentAssets/476557.pdf> adresinden 29 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Sağlam, M. (2021). İşletmelerde geleceğin vizyonu olarak dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi ve dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 395-420. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.764373>
- Serinikli, N. (2018). Endüstri 4.0'ın özel, kamu ve kooperatif sektörlerine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı), 1607-1621.

- Sevinç, N. H. (2020). *Dijitalleşme ve değişim algısının çalışanlar üzerindeki etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2018). *Türkiye'nin sanayi devrimi yol haritası*. https://www.gmka.gov.tr/dokumanlar/yayinlar/2023_Dijital-Turkiye-Yol-Haritasi.pdf adresinden 12 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Taşkıran, A. (2017). Dijital çağda yükseköğretim. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi (AUAd)*, 3(1), 96-109.
- Timmis, J. K. ve Timmis, K. (2017). The DIY digital medical centre. *Microbial Biotechnology*, 10(5), 1084-1093. <https://doi.org/10.1111/1751-7915.12817>
- Ting İstanbul. (2021). *Dijital düşünme raporu 2021*. https://ting.istanbul/wp-content/uploads/2021/08/ddr_2021.pdf adresinden 12 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- TRT Haber. (2021). *Medikal hologram tıbbın hizmetinde*. <https://www.trthaber.com/haber/saglik/medikal-hologram-tibbin-hizmetinde-618675.html> adresinden 9 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Tunca, M. Z. (2021). Örgütlerde dijital üretim yönetimi. E. Eke (Ed.), *Yönetim (dijital çağın yeni normal pratikleri)* içinde (s. 653-684). Nobel Akademik Yayıncılık.
- TÜSİAD, Samsung Electronics, Deloitte ve GfK. (2016). *Türkiye'deki dijital değişime CEO bakışı*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/technology-media-telecommunications/turkiyedeki-dijital-degisime-CEO-bakisi.pdf> adresinden 12 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- United Nations (UN). (2020). *UN E-Government knowledgebase*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> adresinden 30 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Unruh, G. ve Kiron, D. (2017). *Digital transformation on purpose*. <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/> adresinden 1 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Uzun, U. ve Berberoğlu, M. (2018). İnternet bankacılığı hizmetlerinin banka performansı üzerine etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (20), 51-62. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.310276>
- Verina, N. ve Titko, J. (2019). Digital transformation: Conceptual framework. *Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering*, 719-727. <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.073>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- We Are Social. (2022). *Digital 2022 global overview report*. <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022-another-year-of-bumper-growth-2/> adresinden 11 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf adresinden 11 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23(112), 7-17.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.

ÖZYETERLİLİKTEN ÖRGÜTSEL YETERLİLİĞE: LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ TEMELİNDE BİR DEĞERLENDİRME

FROM SELF-EFFICACY TO ORGANIZATIONAL EFFICACY: AN EVALUATION BASED ON LEADER-MEMBER EXCHANGE

Başak GÖGEN¹

ÖZ

Örgüt araştırmalarında, yönetici davranışlarının temelde iki şekilde ele alındığı görölmektedir. İlki, yöneticilerin kişilik özelliklerine bağlı özyeterliliklerinin öne çıktığı mikro bakış açışıdır. Bu yaklaşıma göre özyeterlilik aktör üzerinden tanımlandığından, yöneticilerin bulunabilecekleri önyargılı ve değişken davranışlar sebebiyle, örgütsel düzeyde kuramsal bir açıklama yapmakta yetersiz kalmaktadır. Diğeri, söz konusu özyeterliliğin örgütün kişiye verdiği rolün sınırları içerisinde şekillendiğini öngören makro bakış açışıdır. Örgütsel seviyede tanımlanmış yeterlilik standartları, pozisyon olarak yönetici rolünün de sınırlarını belirleyeceğinden, kişiden bağımsız yapısal bir yeterlilikten bahsedilebilecektir. Lider ile takipçileri arasındaki karşılıklı ilişkiye işaret eden Lider-Üye Etkileşimi Kuramı, örgüt içerisindeki rollerin oluşumunu yalnızca lider ile takipçilerinin etkileşimine bağlayan yönetsel bireyci bakış açışına sahip olması açışından tartışmalıdır. Bu çalışmada, aktör üzerinden tanımlanan özyeterlilik ile yapı üzerinden tanımlanan örgütsel yeterlilik kavramları karşılaştırılmış, varılan sonuçlar Lider-Üye Etkileşimi Kuramına eleştirel bir bakış açışı içerisinde değerlendirilmiştir. Böylece, popüler bir kuram temelinde farklı epistemolojilerin tartışılmasıyla örgüt kuramı yazınına katkı sağlanması hedeflenmiştir. Sonuç olarak, örgütsel yeterliliğin lider ile üye etkileşimindeki nedensel ilişkilere güçlü yapısal açıklamalar getireceği, bunun da konuyu bireysel düzeyde ele alan Lider-Üye Etkileşimi kuramının açıklayıcılarına katkı sağlayacağı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Özyeterlilik, Örgütsel Yeterlilik, Lider-Üye Etkileşimi Kuramı, Aktör - Yapı.

JEL Sınıflandırma Kodları: D23.

ABSTRACT

In organizational studies, there are basically two approaches in positioning the leader. At micro-organizational level, the definition of self-efficacy of any leader is characterized by his own personality traits. Thus, the efforts towards providing a theoretical explanation at the organizational level in terms of prejudiced and inconsistent behaviors that the leaders may have, becomes incommensurate. On the other hand, macro-organizational approach defines self-efficacy within the boundaries of the role that the organization assigns to the leader. Since the organizationally defined competence standards outline the limits of the managerial role, it would be possible to address structural self-efficacy independent of the agent. The Leader-Member Exchange Theory (LMX), which emphasizes the reciprocal relationship between the leader and his followers, is controversial in terms of having a methodical individualist standpoint that explains the formation of roles within the organization solely on this agency-based interaction. In the study, a critical evaluation of LMX is conducted in terms of different epistemological views. It is expected to make an academic contribution by challenging an agency-based theory by a structuralist approach. As a result, it is argued that organizational efficacy would provide powerful explanations for the causal relationship between leader and member, thus contribute to the LMX theory.

Keywords: Self-Efficacy, Organizational Efficacy, Leader-Member Exchange Theory, Agency vs Structure.

JEL Classification Codes: D23.

¹  Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, basakggn@gmail.com

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Although leadership is a widely discussed topic in the field of organizational behavior, a consensus on the scope and definition is still missing. This divergence undermined the formation of a holistic approach towards leadership theories. Among others, Leader-Member Exchange theory mainly focuses on leader as an agent, holding an interpretivist and methodological individualistic view. Most of leadership theories point out the positive effects of self-efficacy on motivation and performance. Likewise, in LMX the role negotiation process is mainly constructed over leaders' self-efficacy. In this study, it is argued that such micro level analysis of the interaction between leader and his followers remains inadequate in providing a comprehensive understanding to the theory. A structuralist standpoint, on the other hand, raises a counterpoint to rethink about the level of analysis in LMX. It is suggested that by bringing organizational efficacy into the theory, it would be more explanatory.

Design/methodology/approach:

Basically, this study is an epistemological discussion challenging LMX's methodological individualistic approach. The origin of this debate goes back to agency vs structure, or micro vs macro argument. First, basic concepts are introduced by providing a comprehensive literature review. The term organizational efficacy is presented within a structuralist approach. LMX is reviewed in line with these theoretical backgrounds, followed by eight propositions: Organizational efficacy is the basic determinant of the relationship between leader and members; Organizational efficacy provides the legitimacy of leaders' power over members and organizational processes; Organizational efficacy provides an efficient and effective orientation and socialization process for newcomers; Organizational efficacy minimizes the leader-member conflicts; Organizational efficacy provides an encouraging environment for information to flow easily and effectively in the organization; By setting the right control mechanisms, organizational efficacy is a tool for eliminating obstacles that both leaders and members face; Organizational efficacy lessens the mismatch between role and organizational identities; Organizational efficacy provides proper environment for group heterogeneity.

Findings:

In any social context, individuals in organizations demand a clear understanding of their role identities and how they can fit in this context. When the structural standards are implicit and contradictory, relationships are built by powerful agents. This leads to unpredictable job-related behavior, unique to every single interaction. In such an unstable environment, it would be hard to talk about any deterministic relationship. Hence, organizational efficacy is proposed to be the underlying determinant of the relationship between leader and member. Besides, social exchange theory provides useful insight to this relationship in terms of perceived justice. In the absence of structural standards, this perception would be shaped by the powerful agent. Hence, organizational efficacy is proposed to provide legitimacy of leaders' power over members and organizational processes. Moreover, in case of power being determined by personal self-efficacy, dominance struggles cause information withholdings. Hence, organizational efficacy is proposed to provide suitable environment for information to flow openly and effectively within the organization. As Weick states (1995, p. 91), the anxiety that uncertainty produces result in sensemaking for individuals. This would lead to more uncertainty as sensemaking is an individual process unique to its owner. Hence, organizational efficacy is proposed to provide efficient orientation and socialization processes for the newly recruited. Also, it is proposed to minimize leader member conflicts. Organizations perform in a wide range of control mechanisms. Modern organizations mostly loosen those mechanisms as much as possible in order to generate a creative environment. Hence, organizational efficacy is proposed to be the means to identify and remove unnecessary barriers for the work force. Group membership and role identities are the essential concepts of LMX. It is proposed that organizational efficacy reduces the mismatch between role identities and organizational identities. Moreover, when the members of in group and out group are determined based on the leader's self-efficacy, the result would be more homogenous groups. Therefore, organizational efficacy is proposed to provide appropriate environment for group diversity.

Conclusion and Discussion:

It is important for any organization to have standards for every job-related process. Thus, when a position is replaced by another individual, structure remains intact, supporting the maintenance of the organization. Therefore, organizational efficacy is a determining factor of a predictable and stable structure. In social sciences, it has always been difficult to study structure apart from agency. This also counts for LMX. Presenting the fallacies of a merely agency-based approach, it is concluded that the self-efficacy of the leader is not independent of the organizational efficacy. As a result, organizational efficacy and LMX should not be regarded as mutually exclusive but as complementary for each other.

1. GİRİŞ

Yönetim alanındaki çalışmalarda, takımların, örgütlerin ve kurumların performanslarının belirleyicisi olarak en çok çevresel koşullar (belirsizlik, sektörel durum, ekonomik durum vb.) ve yönetici/liderin¹ rolü öne çıkmaktadır. Liderlik, bilinen tüm kültürlerde tarihsel dönemler boyunca ve farklı yerlerde, farklı biçimlerde evrensel bir olgu olarak görülmüş olup, günümüzde de yönetim alanındaki en canlı konulardan biridir (Spisak vd., 2011, s. 166). Özellikle 21. yüzyıl iş dünyası için en önemli becerilerden biri liderlik becerisi olarak gösterilmektedir (Akyavuz ve Aşıcı, 2021, s. 4). Liderliğe ilişkin en temel beceri ise, yönetimindeki grubun karşı karşıya olduğu mevcut şartları anlayabilmek ve bu doğrultuda gelecek durumları öngörebilmek olarak tanımlanmaktadır (Spisak vd., 2011, s. 169). Yöneticinin davranışlarına odaklanan bu çalışmalarda, karizmatik lider, otantik lider, dönüştürücü lider gibi liderlik kavramları tartışılmakta, yöneticinin kişisel özelliklerinin birtakım iş sonuçları üzerindeki belirleyiciliğinden bahsedilmektedir. Bu çalışmalarda yöneticinin çevresini şekillendiren aktör olarak ele alındığı görülmektedir.

Liderlik konusunda yapılmış çalışmaların liderin kişilik özellikleri ile lider etkinliği arasındaki mekanizmayı tatmin edici bir şekilde açıklayamaması (Ng vd., 2008, s. 733), araştırmacıları bu ilişkiadaki aracı ve düzenleyici faktörleri bulma arayışına yönlendirmiştir. Barrick ve Mount (2005, s. 365), kişilik özelliklerinin işe ilişkin davranışları motivasyon aracılığı ile etkilediğini söylemektedirler. Yapısalcılık vurgusuyla diğer motivasyon kuramlarından farklılaşan, belirlenimci ve çevresel etkenleri tek bir model altında birleştiren sosyal-bilişsel kuram (Bandura, 1977), özyeterliliği davranışı etkileyen en kuvvetli öz düzenleme mekanizması olarak tanımlanmaktadır (Agars ve Kottke, 2020; Bandura, 1977; 1990; Ng vd., 2008, s. 733; Wood ve Bandura, 1989). Bu anlamda özyeterliliğin liderin davranışları üzerindeki etkisi, birçok çalışmada ele alınmıştır.

Özyeterlilik, kişinin istenen sonucu yaratacak davranışı başarıyla becerebileceğine dair kanaatidir (Bandura, 1977, s. 193). Buna göre özyeterlilik, öz yetkinlik algısını yükselterek içsel motivasyonu da arttırmaktadır (Bandura, 1990). Bandura, özyeterliliğin kişinin gerekli yetkinliğe ve teşvik edici unsura sahip olduğu takdirde davranışlarının, göstereceği çabanın ve zorlu koşullarla baş edebileceği sürenin temel belirleyicisi olduğunu söylemektedir (1977, s. 194). Liderin özyeterliliği ise, liderin rolüyle ilgili beklentileri karşılayabileceğine, verimli ve etkili olabilme kapasitesine ilişkin inancı olarak tanımlanmaktadır (Fast vd., 2014; Kuvaas ve Bush, 2019). Özyeterlilik inancı yüksek olan çalışanların daha üretken oldukları ve iş tatminlerinin yüksek olduğu görgül çalışmalar ile ortaya konmuştur (Judge vd., 2002). Bu noktada liderin özyeterlilik algısının, takipçilerine ilişkin davranışlarını şekillendirdiği söylenebilir. Dolayısıyla yeterlilik kavramının örgütsel yaşama ilişkin çalışmalardaki popülerliğini anlamak zor değildir.

Yapısal bakış açısıyla değerlendirildiğinde, liderin özyeterlilik algısının nasıl bir bağlamda şekillendiği göz ardı edilmemelidir. Yeterlilik, doğru bağlamda ve doğru çizilmiş bir çerçeve içerisinde performansa olumlu etki edecek bir değişken olarak değerlendirilebilir. Ancak kurumsal bağlamın düşük standartlara sahip olduğu koşullarda, yani örgütsel yeterliliğin zayıf olduğu durumlarda, fayda sağlamaktansa yıkıcı bir hal alabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Ancak lider ile takipçileri arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmaların, örgütsel yeterliliği göz ardı ettiği görülmektedir. Bunlardan biri de biri Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Kuramıdır (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Bu kurama göre lider ve takipçilerinin rolleri, karşılıklı beklentilere verilen tepkiler nezdinde oluşmaktadır (Kuvaas ve Buch, 2019, s. 6). Diğer bir ifadeyle, lider ile takipçileri arasındaki ilişki, aktörün davranışları ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Şüphesiz bu çalışmaların alana katkısı büyüktür. Ancak yapısal faktörlerin yönetici davranışlarının anlaşılması açısından önemi göz önüne alındığında, kurumsal standartların belirleyiciliği öne çıkmaktadır. Yöneticinin kurum içerisindeki davranışlarının yapısal olarak nasıl şekillendiğini anlamak, örgütsel açıdan daha geçerli bir değerlendirme yapabilmek açısından önemlidir. Yazında da LÜE, durumsallık yaklaşımını göz ardı etmiş olmasıyla da birçok eleştirinin hedefi olmuştur (Erdogan vd., 2006, s. 396).

Üstelik liderlik üzerine yıllardır süre gelen araştırmalar ve çok sayıda çalışma sonrasında bile liderliğe ilişkin tam ve kapsamlı bir anlayışın oluşamadığı (Graen ve Uhl-Bien, 1995, s. 220), liderlik kuramlarının ortak bir temelde birleşemediği ve araştırmacıların halen bütüncül bir kurama ulaşmaya çalıştıkları görülmektedir (Spisak vd., 2015, s. 291). Bu problemin nedeninin, liderlik kuramlarının aktörü odağa alan yöntemsel bireyci yaklaşımlarının tutarlı

¹ Bu çalışmada yönetici ve lider kavramları, örgüt içerisinde kendisine bağlı çalışanları yönetmekle sorumlu karar verici kişi olarak aynı anlamda kullanılmıştır.

ve öngörülebilir nedensel ilişkiler üretmemesi olduğu söylenebilir. Bu çalışmada, lider ile takipçileri arasındaki ilişki, bireysel özyeterlilik ile birlikte, örgütsel yeterlilik ile de ilişkilendirilerek tartışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Özyeterlilik

Aktörü sosyal çevresi içerisinde değerlendiren sosyal bilişsel kuramın temelinde, bireyin kendi tecrübelerini oluşturduğu ve olayları şekillendirdiği yaklaşımı yer almakta, bunun temelinde ise özyeterlilik bulunmaktadır (Bandura, 2000, s. 75). Özyeterlilik, en temel tanımıyla kişinin belli bir görevi yerine getirebileceğine ilişkin inancı olarak tanımlanmaktadır (Bandura, 1977; Gist, 1987; Gist ve Mitchell, 1992). Özyeterliliğin örgütsel davranış yazınında oldukça fazla merak uyandırdığı görülmektedir (Gist ve Mitchell, 1992).

Özyeterliliğin, çevreyi kontrol etme düzeyi ile ilişkili olduğu görülmektedir (Wood ve Bandura, 1989). Kişisel durumların değişebileceği (sağlık, anlık ruh hali gibi) ve göreve ilişkin belirsizliklerin oluşabileceği (yeni birisiyle çalışmak gibi) düşünüldüğünde, bireysel kontrolün ve buna bağlı olarak özyeterliliğin kesin ve istikrarlı sonuçlar doğurmasının da zor olacağı görülebilir. (Gist ve Mitchell, 1992). Diğer tüm değişkenler sabit varsayıldığında, kişisel kontrol ne kadar yüksekse, özyeterliliğin de o kadar yüksek olması beklenmektedir (Försterling, 1985). Benzer şekilde kişinin performansı üzerinde kontrolünün olmadığı inancı, düşük öz güvenin de nedenidir (Gist ve Mitchell, 1992, s. 201). Kontrol algısının özyeterlilik üzerinde bu denli etkili olduğu düşünüldüğünde, örgütsel bağlamda söz konusu kontrolün yalnızca çalışanın veya liderin algı ve değerlendirmesine terk edilmesi tartışmalıdır. Üstelik birey yalnızca farkında olduğu bir durumu kontrol etmeye çalışacağından (Gist ve Mitchell, 1992, s. 202), göreve ilişkin tanım ve standartların örgüt tarafından net bir şekilde oluşturulmasında fayda görülmektedir.

Bandura, özyeterlilik kuramının gruplara, hatta uluslara genellenebileceğini önermektedir (Gist, 1987, s. 482). Birey düzeyinden grup düzeyine geçildiğinde, örgütsel açıdan lider ve çalışanların bir arada oluşturduğu takımlardan, örgütler ve kişilerin birbirileri ile olan etkileşimlerinden de bahsedilmektedir. Bu doğrultuda kolektif yeterlilik ve örgütsel yeterlilik kavramları ortaya çıkmıştır. Kolektif grup normları, grup üyelerinin grup üyeliğine ve kolektif sorumluluğa değer vermelerini sağlayan resmi olmayan kural ve beklentiler olarak tanımlanmaktadır (Celani vd., 2010, s. 1). Kolektif yeterlilik ise, grup üyeleri arasında, grubun belli bir görevi başarılı bir şekilde yerine getirebileceğine ilişkin paylaşılan inancı ifade etmektedir (Bandura, 1977; Bohn, 2010; Lindsley vd., 1995, s. 648). Kolektif yeterliliğin kolektif grup normlarından beslendiği görülmektedir. Takım – üye etkileşimi sırasında, üyeler göreve ilişkin kaynak, bilgi, beceri ve yeteneklere ilişkin bilgi toplamaktadırlar (Taggar ve Seijts, 2003). Bu bilgiler ışığında kolektif yeterlilik algısı oluşmaktadır. Hem özyeterlilik hem de kolektif yeterlilik için temel dayanak algılardır. Dolayısıyla, her ne kadar liderlik davranışlarının özyeterlilikle dolaylı, kolektif yeterlilik ile doğrudan ilişkili olduğu ifade ediliyor olsa da (Taggar ve Seijts, 2003, s. 135) kuramsal açıdan kolektif yeterliliğin, özyeterlilik bileşenlerinin grup boyutunda analiz edilmesinden başka bir şey olmadığı söylenebilir. Her ikisinin de dinamikleri aynıdır ve algı temellidir. Zaten Bandura, kolektif yeterliliğin köklerinin özyeterlilikte olduğunu ifade etmektedir (1982, s. 143).

Örgütsel bağlamda hiyerarşik yapı ve güç odağı açısından liderin rolü önemlidir. Liderlik üzerine yapılmış erken dönem araştırmaların önce lidere ait özelliklere, sonrasında ise lider davranışlarına odaklandığı görülmektedir. Ancak bu yönelimler performansı öngörme açısından yetersiz kalmış, yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyulmuştur. Bu noktada liderliğe ilişkin yetkinlik temelli yaklaşımlar öne çıkmış, lider yetkinliğinin performansı belirleyeceği iddiası oluşmuştur (Gist, 1987, s. 479). Yapılan çalışmalarda liderin yeterliliğinin, lider, takipçi ve kolektif yeterlilik boyutları temelinde ele alındığı görülmektedir (Hannah vd., 2008, s. 669). Bu doğrultuda lider yeterliliği, liderin çeşitli roller, talepler ve bağlamlar karşısında, verimli ve sürdürülebilir bir performans sergileyebilmesi için psikolojik becerileri, motivasyonu, kaynakları ve eylemlerine ilişkin becerisine duyduğu inanç olarak tanımlanmaktadır (Hannah vd., 2008, s. 670).

Bandura (1977) liderlerin, rollerine ilişkin beklentileri karşılamak için üzerlerinde güçlü bir baskı hissettiklerini söylemektedir. Ancak lider rolündeki kişiler, hedeflerine ulaşabilecekleri ve bir görevi tamamlayabilecekleri konusunda farklı algılara sahiptirler (Fast vd., 2014, s. 1017). Diğer bir deyişle her liderin kendine has bir özyeterliliği bulunmaktadır. Ayrıca aynı özelliklere sahip yöneticilerin farklı davranışlarda bulunduğu görülmektedir (Gist ve Mitchell, 1992, s. 185). Örneğin düşük özyeterlilik, yüksek rol belirsizliği ile birlikte yüksek stres durumu oluşturmakta, lider bu stres halinden kaçınmak için farklı savunma mekanizmaları

geliştirebilmektedir (Fast vd., 2014). Ayrıca kendi amiri ile iyi bir ilişkisi olmayan liderin, takipçilerine daha az faydalı olduğu görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 630).

2.2. Örgütsel Yeterlilik

Örgütsel yeterlilik, yazında oldukça yeni ve üzerinde çok az sayıda çalışma yapılmış bir kavram olup, Bandura'nın 1997 yılında yazdığı *Self-efficacy: The exercise of control* kitabında, çalışanların örgütün hedefe ulaşmak adına gerekli eylemde bulunabilme becerisine olan inancı olarak tanımlanmıştır (Du vd., 2015, s. 180). Sosyal bilimlerde ilk karşılaşılan görgül çalışmalardan biri 2002 yılında Bohn tarafından yapılmış ve bu çalışmada örgütsel yeterlilik şöyle tanımlanmıştır: “Örgütsel yeterlilik, örgütün içerisinde bulunduğu iş çevresindeki talepler, zorluklar ve fırsatlar ile başa çıkma kapasitesidir. Çalışanların kolektif kapasiteleri, amaçları ve psikolojik dayanıklılıklarına yönelik anlamlandırmalarının toplamıdır” (2002, s. 65). Aynı çalışmada Bohn'un örgütsel yeterlilik ve örgütsel inanç (confidence) kavramlarını birbirinin yerine kullandığı görülmektedir. Bu çalışma, kavramın literatüre yeniden taşınması ve örgütsel yeterlilik ile liderlik ilişkisini gündeme getirmesi açısından önemli görülmektedir. Ancak örgütsel yeterliliğin temelini yorumsamacı bir yaklaşımla çalışanların anlamlandırmalarına dayandırdığı, lider-örgüt ilişkisinin ise liderin ve çalışanların davranışları ile tanımlandığı söylenebilir. Diğer bir deyişle, örgütsel yeterliliğin temel belirleyicisinin lider olduğu ifade edilmektedir (Bohn, 2002, s. 76-77). Benzer şekilde, Lindsley ve arkadaşları (1995, s. 648) ile Bohn (2010, s. 228) örgütsel yeterliliği, örgütün belli bir görevi başarı ile yerine getirebileceğine ilişkin kolektif inanç olarak tanımlamaktadırlar. Örgütsel yeterliliğin yalnızca kolektif inanç temelinde tanımlanmasıyla, kolektif yeterlilik kavramından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı söylenebilir.

En yeni çalışmalardan birinde ise örgütsel yeterlilik, karar vericinin örgütün becerilerine ona inancı olarak tanımlanmaktadır (Cao vd., 2020, s. 661). Bu ve yukarıda bahsedilen tanımlamalarla örgütsel yeterlilik, LÜE'nin algısal bir boyutu olarak da değerlendirilebilir. Bohn'un çalışmalarında da görülebileceği gibi (2002; 2010), gerek kuramsal açıdan gerekse ölçek geliştirme açısından örgütsel yeterlilik, dar bir kapsamlı, kolektif yeterliliğin bir alt kategorisi olarak ele alınmaktadır. Sonraki örgütsel yeterlilik ve LÜE çalışmalarının da benzer bir çerçevede, yöntemsal bireyci bakış açısıyla yürütüldüğü, örgütsel yeterliliğin temelini oluşturan yapısal etkenlerden hemen hiç bahsedilmediği görülmektedir.

Diğer taraftan yazında örgütsel yeterlilik, yapısal standartlara işaret edecek şekilde, örgütün kendi çevresi içerisindeki taleplerle, zorluklarla ve fırsatlarla etkili bir şekilde baş edebilme kapasitesi olarak da tanımlanmaktadır (Günzel-Jensen vd., 2018, s. 116). Bu çalışmada her ne kadar yine lider özellikleri ön plana çıkarılmış olsa da, tanımda algı temelli değil, fiili bir kapasiteden bahsedilmektedir. Bu ayırım önemlidir çünkü, örgütsel açıdan iki yaklaşımın temelinde yatan mekanizmanın farklı olduğu ve farklı örgütsel sonuçlara yol açabileceği düşünülmektedir. Ne de olsa, örgütün hedeflerine ulaşma konusundaki yetkinliği olarak örgütsel yeterlilik, bireysel ve kolektif yeterliliklerin üzerinde ve ötesinde bir duruma işaret etmektedir (Rennesund ve Saksvik, 2010, s. 636). Bu çalışmada örgütsel yeterlilik fiili kapasiteye işaret eden yapısal bakış açısıyla ele alınmıştır.

2.3. Lider-Üye Etkileşimi

Lider ile takipçileri arasındaki karşılıklı ve birbirini etkileyen bir ilişkinin varlığını öne süren LÜE kuramının (Dansereau vd., 1975; Graen ve Cashman, 1975; Graen ve Uhl-Bien, 1995) büyük ölçüde sosyal takas kuramı üzerine kurulu olduğu görülmektedir (Dulebohn vd., 2012; Matta ve Van Dyne, 2015). Buna göre lider ve takipçilerinin rolleri, karşılıklı beklentilere verilen tepkilere göre oluşmakta (Kuvaas ve Buch, 2019, s. 6), bu tepkiler, bir uçta görev ötesi davranış, karşılıklı güven, sempati ve ortak kader algısı olarak ifade edilmekte iken, diğer uçta yazılı görevlerle sınırlılık, rol tanımlı ilişkiler ve ayrı kaderler olarak tanımlanmaktadır (Dansereau vd., 1975; Graen ve Schiemann, 1978).

LÜE içerisinde, lider ve üyenin rol pazarlığı süreci üç aşamadan oluşmaktadır (Graen, 1976; Graen ve Uhl-Bien, 1995). Rol bulma aşamasında, lider üyenin beceri ve yeteneklerini değerlendirmekte; rol oluşturma aşamasında lider ve üyenin rolleri ve beklentileri, güven ve sadakat boyutlarında yeniden tanımlanmakta; rutinleşme aşamasında ise, anlaşılabilir roller belli bir rutine bağlanmaktadır (Kelley ve Bisel, 2014, s. 434). Çoğu zaman kişinin rol beklentilerinin resmi ve meşru belirleyicisinin amiri olduğu düşünüldüğünde, LÜE modelinin rol oluşturma sürecinin en önemli belirleyicisi olduğu görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 621). Graen vd. (1973, s. 396), roller genellikle karmaşık olduğundan ve açıkça belirtilmediğinden, rolün örgüt içi kişilerce tanımlanmasının önemini vurgulamaktadırlar. Buna göre lider, astından belirli bir rol performansı beklemekte, bu yönde baskı

kurmakta ve bunun sonucunda davranış oluşmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 621). LÜE modeli, bu rol pazarlığı sonucunda rolün oluşumunu ifade etmektedir.

LÜE kuramı, takipçileri iki kategoriye ayırmaktadır; yöneticinin kısıtlı zamanı olması nedeniyle yakın ilişki geliştirdiği ve desteklediği, birlikte çalışmak üzere seçtiği astlarından oluşan iç grup ile resmi ve uzak ilişkilerin kurulduğu dış grup (Dansereau vd., 1975; Dienesch ve Liden, 1986; Graen ve Cashman, 1975; Graen ve Uhl-Bien, 1995). İç grup üyelerinin lideri birçok boyutta olumlu değerlendirdikleri, bu lidere yüksek derecede güven, saygı ve sadakat gösterdikleri görülmektedir (Arıkan ve Çalışkan, 2013; Dienesch ve Liden, 1986, Graen ve Schiemann, 1978). Ancak bu modelde takipçilerin performansının yalnızca liderin bakış açısına göre değerlendirilmesi (Dansereau vd., 1975; Liden ve Graen, 1980) LÜE ve performans arasındaki ilişkiye gölge düşürmektedir. Nitekim birçok çalışmada iç ve dış grup arasında görev performansı açısından bir fark bulunamadığı görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 622).

Yapılan araştırmalar, LÜE kalitesinin iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık gibi iş sonuçları üzerinde olumlu etkisi olduğuna işaret etmektedir (Arıkan ve Çalışkan, 2013, s. 3). Ayrıca yüksek kalitede LÜE'nin, taraflar arasında daha fazla güven ve saygı yaratarak, daha fazla bilginin paylaşılmasına, daha etkin geribildirimler verilmesine ve daha iyi iletişim kurulmasına yol açtığı söylenmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Ancak bu kurama göre ilişkilerde belirleyici olan, liderin özyeterlilik algısıdır. Ne de olsa, liderin seçimine göre belirlenen görev ve sorumluluklar takipçiler nezdinde farklı şekillerde değerlendirilebilmektedir. Lider tarafından delege edilen görev ve sorumlulukların, örgütsel bağlamda ne derecede destek ve karşılık bulunduğu önemlidir. Çünkü liderin delegasyonu LÜE açısından temel girdi olarak kabul edilmekte, bu da liderin ve üyelerin davranışlarını belirlemektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 629). Örneğin benzer görev ve sorumlulukların verildiği çalışanlardan bir kısmında istismar algısı oluşturabilirken, diğerleri liderin kendilerinin profesyonel gelişimine katkıda bulunmaya çalıştığını düşünebilmektedirler (Dienesch ve Liden, 1986, s. 629). Dolayısıyla lider üye etkileşimi standartlarının hangi düzeyde belirlendiği önemlidir.

Bu kuramı destekleyen birçok görgül çalışma olduğu kadar, kuramın zayıf yönlerinin de tartışıldığı görülmektedir. Kuramsal açıdan en büyük eleştiriyi ise Graen ve arkadaşlarının oluşturdukları modelden, hızlı bir şekilde ve güçlü bir kuramsal veya görgül gerekçe sunmadan rol oluşturma sürecine yönelmiş olmaları almaktadır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 624). Üstelik kuram, lider ile takipçileri arasındaki ilişkilerinin ne şekilde oluştuğuna dair çok kısıtlı bilgi sunmaktadır.

Yazında LÜE konusunda yapılan yakın tarihli çalışmaların en çok lider davranışlarının LÜE'ne etkisi veya belirli iş sonuçları açısından LÜE'nin aracılık etkisi üzerine olduğu, LÜE ile yeterlilik ilişkisinin ise en fazla özyeterlilik ve kolektif yeterlilik açısından ele alındığı görülmektedir. Bağlamın etkisine işaret eden çalışmalar olsa da bu etkiyi açıklayan veya LÜE ile örgütsel yeterlilik ilişkisini anlamaya yönelik yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bazı LÜE çalışmaları farklı analiz düzeylerinde yapılarak alana katkı sağlamış olsa da tartışmanın büyük oranda iç grup – dış grup ayırımı üzerinde yürütüldüğü görülmektedir. LÜE kuramının temelini oluşturan Graen, Uhl-Bien ile kaleme aldığı makalesinde (1995), LÜE'nin dönüştürücü mü yoksa etkileşimci mi olduğu seviyesinde bir tartışma ortaya koymakta, bağlamın etkisi ve yapısal faktörlere hiç değinmemektedir. Nispeten yakın tarihli çalışmalarda kültürün etkisine değinen az sayıda araştırmaya rastlanmaktadır (Erdoğan vd., 2006).

3. TARTIŞMA

Örgütlerdeki bireyler, sosyal bağlamı ne olursa olsun, kim olduklarına ve içerisinde buldukları çevreye ne şekilde uyum gösterebildiklerine dair açık bir anlayışa sahip olma ihtiyacındadırlar (Ashforth ve Schinoff, 2016, s. 112). Böylece örgütsel bağlamda belirgin olan yapı, çalışanların davranışlarının da kaynağı olmaktadır. Örgütsel davranışların ve sonuçlarının anlaşılması ve öngörülebilmesi açısından, örgütsel standartların zayıf ve yetersiz kaldığı durumlarda, aktörler ve ilişkilerin belirleyiciliği söz konusu olmaktadır.

Bandura (1977, s. 193), bireylerin davranışlarına ilişkin motivasyonun, çevreden görecekları ödül beklentisiyle oluştuğunu söylemektedir. Dolayısıyla beklenen ödül, davranışın da belirleyicisi olmaktadır. Bu durumda hem yöneticiler hem de takipçileri açısından, ilişkiler temelinde beklenen kişisel ödüller ile örgütsel standartlarla belirlenmiş kurumsal ödüllerin hangisinin baskın olduğu önem kazanmaktadır. Ne de olsa, kişinin yetkinliğini kanıtlama veya ifade etme motivasyonu her bireyde vardır, ancak bu motivasyon kişinin içerisinde bulunduğu bağlamdan ayrı düşünülmemelidir (Markus ve Kitayama, 1991, s. 241).

Örgütsel bağlamda, görevin değişkenliği, istikrarlı olup olmadığı ve odağı, içsel veya dışsal etkenlerin varlığı, açısından bir değerlendirme yapıldığında, kaynak kullanımı, belirsizlik, risk, bilgiye erişim gibi faktörlerden bahsedilmekte, bunların bireysel özyeterliliği ne şekilde yükseltebileceğine dair öneriler sunulmaktadır (Gist ve Mitchell, 1992). Tüm bu değişkenleri farklı bireyler açısından ele almak sayısız kombinasyondan bahsetmek anlamına geleceğinden uygulanabilirliği şüpheli görülmektedir. Bahsedilen değişkenlerin örgütsel standartlar çerçevesinde tanımlanması ve çalışanların kaynak kullanımlarının net bir şekilde belirlenmesi ile, bireysel algı farklılıklarının en aza indirgenebileceği ve kişisel özyeterlilikten bağımsız olarak örgütsel yeterliliğin sağlanabileceği düşünülmektedir.

Örgütsel yeterliliğin yüksek standartlara sahip olmadığı durumlarda, lider rolünü kendi özyeterlilik standartlarına göre şekillendirerek ona göre eyleme geçmektedir. Diğer taraftan örgütsel yeterliliğin yüksek olduğu durumlarda birey, “söz konusu örgütün yöneticisi rolü” ile özdeşleşeceğinden, örgütsel kimliğinin oluşması için kurumsal standartlar belirleyici olacaktır. Sonuçta önemli olan yöneticinin aktör olarak değil, örgütün temsilcisi olarak hareket etmesidir (Cao vd., 2020, s. 661). Kurumsal standartları yüksek olan, lideri örgütsel yeterlilik ile destekleyen bir yapıda en az düzeyde problem çıkması beklenebilir. Kişinin özyeterliliği üzerinden tanımlanmış bir yönetici rolünün daha değişken ve geçici, eylemlerinin ise öngörülemeyen olacağı söylenebilir. Örgütsel standartların belirgin olmadığı kurumlarda yöneticilerin oldukça kaygan bir zeminde oturdukları, en ufak bir uyumsuzlukta pozisyonunu hızla kaybedebilecekleri öngörülmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel yeterlilik, kişilerden çok pozisyonu tanımladığı için daha sağlam ve kalıcı bir duruma işaret etmektedir.

Örgütsel başarı açısından en önemli etkenlerden birinin yönetici olduğu şüphesizdir (Fast vd., 2014). Örgütsel başarılar kadar hatalar ve başarısızlıklar da hemen her zaman yöneticiye mal edilir. Bu konuya iki şekilde yaklaşılabilir; Birincisi, başarı da başarısızlık da örgütsel yapı ve buna bağlı süreçlerin bir sonucu ise başarı ve başarısızlıklarda tek başına yöneticiyi sorumlu tutmak doğru olmayacaktır. Diğer taraftan örgütsel yeterlilikten bahsedilemediği, yönetimin yalnızca yönetici rolünü oynayan kişinin özyeterliliğine bırakıldığı durumlarda işin içerisine önyargılar, kişisel çıkarlar, kişilik özellikleri gibi öngörülmesi oldukça zor etkenler çok daha fazla gireceğinden yapısal ve istikrarlı bir durumdan da söz edilemeyecek, başarısızlığın sebeplerine ulaşmak zorlaşacaktır.

Özyeterlilik ve yetkinlik ilişkisi, üzerinde derinlemesine düşünülmesi gereken bir konudur. Yetkinlik olmadan özyeterlilikten bahsetmek, yönetsel anlamda her şeyi aktörün muhakemesine bırakmak olarak değerlendirilebilir. Örgütsel süreçlerde kritik yönetsel yetkinliklerin tanımlanması elbette ki gereklidir. Ancak burada fiili ve algılanan yetkinlik ayırımı önemlidir, çünkü özyeterlilik üzerinde belirleyici olan yetkinlik fiili değil algılanan yetkinliktir (Gist, 1987, s. 479). Dolayısıyla kişi fiilen yetkin olmadığı halde yetkinlik ve dolayısıyla özyeterlilik algısı yüksek olabilir. Yüksek özyeterlilik algısının, yetersiz bilgi sahibi olma durumunda da kendine fazla güvenmeye yol açabileceği görülmektedir (Gist, 1987; Lindsley vd., 1995). Böyle bir durumda yüksek performans beklentisi sonuçsuz kalabilir. Benzer şekilde aslında fiilen yetkin bir çalışanın, çeşitli sebeplerle (kültürel veya kurum içi ayrımcılık, düşük örgütsel standartlar gibi) aldığı olumsuz veya yetersiz geribildirimler ile özyeterlilik algısı düşmüş olabilir. Bazı durumlarda ise, liderin yetersiz olduğuna ilişkin korkusu, onu fırsatları değerlendirmekten alıkoymaktadır (Gist, 1987, s. 473). Dolayısıyla öz yetkinlik, özyeterlilik gibi kavramların algı boyutunda değerlendirilmesinin, gerçekte neler olduğuyla sağlam bir ilişkisi bulunmayabilir. Diğer bir deyişle, lider algısı üzerinden tanımlanan bir özyeterliliğin sonuçlarının öngörülebileceği olasılığı zayıftır.

Başarılı bir örgüt yapısına sahip olmanın lider ile üye arasında kurulan ilişkinin ve bağın gücüne dayalı olduğunu söyleyen LÜE, bu bağ ne kadar kuvvetliyse örgütün de o kadar başarılı olacağını iddia etmektedir. LÜE kuramının aktörlerin öznel değerlendirmeleri ve algıları üzerine kurulu bir ilişkiye bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Üstelik bu ilişkinin kendi içerisinde karşılıklı mantıksal bir gelişimi olduğu varsayılmaktadır (Kelley ve Bisel, 2014, s. 434). LÜE’nde ifade edildiği gibi, liderin beklentileri üzerinden belirlenen sorumluluklar ve bu doğrultuda oluşan ödüllendirilme beklentisinin örgütün temel hedeflerine ulaşma ve performansı açısından doğurabileceği olumsuz sonuçlar gözden kaçırılmamalıdır. Bu noktada, sevgi, saygı, güven ve sorumluluk varsa, lider ile takipçilerinin arasında oluşacak sıkı bağlar sayesinde örgüt başarılı olur şeklinde bir yaklaşım gerçekten uzak, romantik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Buradan, bağlılık, güven, sorumluluk gibi kavramların önemsiz olduğu sonucu çıkartılmamalıdır. Dikkat çekilmek istenen nokta, tüm bu ilişkisel değişkenlerin içerisinde bulunduğu yapının sürecin temel belirleyicisi olduğu, bahsedilen etkileşimlerin ancak yapısal standartlar açıkça tanımlandığı zaman anlamlı ilişkilere yönelik bir açıklayıcılık kazanacağıdır.

- Önerme-1: Örgütsel yeterlilik, lider ile üye arasında öngörülebilen bir ilişkinin temel belirleyicisidir.

LÜE ile ilişkilendirilen sosyal takas kuramının temel argümanı olan kişilerin karşılıklı ilişkilerindeki adalet arayışı, özellikle yönetici ile çalışan ilişkilerinin açıklanması açısından önemlidir (Wayne vd., 1997). Örgütsel yeterliliğin göz ardı edilmesiyle bir diğer sorun burada ortaya çıkmaktadır. İlişkilerin örgütsel standartlarla belirlenmediği durumlarda, ilişkinin adil olup olmadığı kişilerin değer ve algılarına teslim olacaktır. Burada güç unsuru da devreye girecek, yöneticinin adil ve eşitlikçi olmayan güç uygulamalarından da bahsedilebilecektir. Diğer taraftan örgütsel standartların yüksek olduğu bir ortamda gücün ne kadar merkezi veya dağılmış olacağı da doğrudan veya dolaylı (iş tanımları, yetkinlikler, inisiyatif kullanma vb.) olarak tanımlanacağından, taraflar sahip oldukları pozisyonun ve gücün sınırlarını kolaylıkla belirleyebileceklerdir.

Güç ile ilişkilendirilebilecek bir diğer kavram kontroldür. Kültürel kontrol, (özellikle toplulukçu kültürlerde ve örgütsel yeterliliğin zayıf olduğu bağlamda) yapısal kontrolün yerini alabilmekte (Scott, 1987, s. 507), klan ağları ve ilişkilerinin baskısıyla yöneticilerin profesyonel açıdan yapısal modelleri seçememeleri sonucu doğabilmektedir (Sargut, 1999). Bu durumun toplumumuzda özellikle personel seçimi ve işe alma sürecinde oldukça fazla yaşandığı görülmektedir. Örgüt açısından değer yaratacak bir adayın yerine, makam ve güç sahibi bir kişinin direktifiyle standarda uymayan bir kişinin işe alınması toplumumuza hiç de yabancı değildir. Profesyonel yapısal standartlara son derece aykırı olan bu talebe karşı çıkmak, örgüt ve yönetici açısından yüksek bir maliyete neden olabileceğinden, çoğu zaman mümkün olamamaktadır. Örgüt içerisindeki liyakata ve profesyonelliğe dayalı sistemin bu şekilde delinmesi, çalışanlar açısından da olumsuz duygulara ve iş sonuçlarına yol açabilecek, lidere duyulan güven sarsılabilecek, liderin kontrol gücü sorgulanabilecektir.

- Önerme-2: Örgütsel yeterlilik, liderin üyeler ve örgütsel süreçler üzerindeki gücünün meşruiyetini sağlar.

Yeterliliğin örgütsel olarak tanımlanmasının bir başka pratik faydası, oryantasyon ve sosyalizasyon süreçlerini verimli ve etkili kılması olarak değerlendirilmektedir. Özellikle örgüte yeni katılan kişilerin örgütün işleyişini, uygulamalarını, kurallarını, kültürünü ve normlarını anlamaları önemlidir (Jones, 1986, s. 263). Bu süreçte ilk intiba önemlidir ve kişisel özellikler (ve önyargılar) lider üye ilişkisinin gelişim sürecini güçlü bir şekilde etkilemektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 626, 628). Ne de olsa, birlikte çalışmak üzere ilk defa bir araya gelen kişilerin sahip oldukları bilgilerin yanında tahmini değerlendirmeleri de vardır. Çalışanın gelecekteki rol performansına yönelik bu tahminler, liderin rol pazarlığı sürecinde karşılaştığı birtakım belirsizliklere karşı geliştirilir. (Kelley ve Bisel, 2014, s. 435). Bu belirsizliğin yarattığı kaygı, lideri anlam yaratma sürecine de yönlendirmektedir (Weick, 1995, s. 91). Bu süreçle oluşan “tahminen iyi” veya “tahminen kötü” çalışanlar farklılaşması, liderin belirleyeceği iç-grup ve dış-grubunun temelini oluşturmaktadır (Kelley ve Bisel, 2014, s. 442). Görüldüğü gibi LÜE kuramı, kuramın temel yapı taşlarından birini oluşturan iç-grup ve dış-grup (Dansereau vd., 1975; Graen ve Cashman, 1975) ayırımında aktörü (lideri) merkeze koyan ve liderin anlam yaratmasıyla oluşan bir rol pazarlığı anlayışının üzerine inşa edilmiştir. Yapısal standartların yokluğunda, bu pazarlık sürecinde güçlü taraf yönetici olmakta, roller yöneticinin özyeterliliği üzerinden tanımlanmaktadır.

Diğer taraftan, liderin özyeterliliğinin örgütsel standartlar çerçevesinde şekillendiği durumlarda, liderin ekibine yeni katılan kişilere örgütsel rol kimliği ile yaklaşması beklenebilir. Çalışan açısından bakıldığında, standartlar yine örgüt tarafından belirlenmiş olduğundan, kişi kendisini göreve bu doğrultuda hazırlayabilecektir. Lider de çalışandan beklentilerini, tanımlanmış yeterlilik standartlarında ifade edebilecektir. Oysa çalışanın örgüt içerisindeki pozisyonunun rol ve iş tanımı liderin algısına bırakıldığında (Dienesch ve Liden, 1986; 629) problem ve çatışmalar kaçınılmaz olacaktır. Örneğin lider, üyenin profesyonel yeterliliği yerine kendisine karşı sadakatini önceliyorsa, sistemin sekteye uğraması kaçınılmazdır. Örgütsel yeterliliğin yüksek olduğu bir ortamda hem lider hem de üye açısından göreve ve ilişkilere yönelik belirsizlikler büyük ölçüde ortadan kalkacaktır. Böylece oryantasyon ve sosyalleşme süreci de daha kısa sürede ve etkili bir şekilde gerçekleşebilecek, sonrasında da daha istikrarlı ve kişisel çatışmalardan uzak bir lider üye ilişkisinden bahsedilebilecektir.

- Önerme-3: Örgütsel yeterlilik, örgüte yeni katılanların oryantasyon ve sosyalleşme süreçlerinin etkili ve verimli olmasını sağlar.
- Önerme-4: Örgütsel yeterlilik, lider üye çatışmalarını en aza indirir.

LÜE ile belirlenen ilişkiler örgüt şemasında yazılı değildir ve iç grup üyeleri bir anlamda liderin kaderini paylaşan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Jones, 2001, s. 766). Oluşan ilişki çerçevesinde iç gruba bir rutini olmayan görevler verilebilmekte, bu grup bireysel taktirleri daha fazla kabul etmekte ve zamanla dış grup üyelerinden daha yetkin oldukları kanısına varmaktadır. Bu da yapısal standartların olmadığı durumlarda bireysel değerlendirmelerin öne çıkması anlamına gelmektedir. İç grup üyeleri bir süre sonra pozisyonlarına ait güçleri ile

yetinmemeye ve lider tarafından verilen güçlerini meşru olarak değerlendirmeye başlamaktadırlar (Jones, 2001, s. 758). Salancik ve Pfeffer (1977) bu süreci stratejik koşul bağımlılık kuramı ile açıklamaktadır. Kilit pozisyonlarda bulunan kişiler, örgüt açısından önemlerine göre verilmiş fiili güçlerini, kaynaklarını korumak için kullanmaya başlamaktadırlar. Yani çalışanlar, LÜE modelindeki rol pazarlığı sonucunda oluşan pozisyonlarını ve güçlerini korumaya çalışmaktadırlar. Grup üyeleri pozisyonlarını korumaya odaklandığında, liderin bilgiye ulaşma gücü de bloke olmaktadır. Çünkü üyeler itaat göstererek ve yağcılık yaparak önemli karşıt fikir ve bilgileri liderle paylaşmamayı tercih edebilmektedirler.

Bu durumun örgütler kadar, ulusal ve siyasi sistemlerde de açıkça geçerli olduğu görülmektedir. Gücünün devamlılığı, lider tarafından atandığı makamda kalmaya bağlı olan siyasilerin, üstlerine hiçbir şekilde karşı çıkamamasının sebebinin bu durum olduğu değerlendirilmektedir. Yüksek standartları olan bir kurumsal yapı ve buna bağlı hiyerarşinin olduğu bir yapıda, çalışanlar kurallara karşı bir talimatı veya yapıya zarar verecek bir emri yerine getirmemekte ve itiraz edebilmektedirler. Çünkü bu koşullarda pozisyonunun gücü lidere değil, yapıya bağlıdır. Diğer taraftan LÜE modelindeki gibi yalnızca ilişkiler üzerinden tanımlanan bir güç, lidere bağımlı olduğundan sağlıklı bir müzakere ortamı oluşmamaktadır. Salancik ve Pfeffer (1977) böyle bir ortamda dış gerçeklikler yani bağlam değiştiğinde, örgüt içi güç dağılımının çevrenin talepleri ile uyum sağlamaktan uzaklaştığını ve dengenin bozulduğunu söylemektedir. Bu sorunun çözümünü LÜE karizmatik liderlikte (Jones, 2001, s. 766), örgütsel yeterlilik ise yapısal standartlarda aramaktadır.

- Önerme-5: Örgütsel yeterlilik, örgüt içerisinde bilginin serbest ve etkili dolaşımı için uygun ortam sağlar.

Grup olgunluğu, grubun sorumluluklarını yerine getirebilecek becerilere sahip olma derecesini (Hersey, Blanchard ve Natemeyer, 1979), yani grubun donanımını ifade eden, örgütsel yeterlilik tartışması açısından önemli bir kavramdır. Grubun olgunluk standartları yapısal olarak belirlendiğinde, o grubu yönetecek liderin de standartları bir anlamda kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Örgüt içerisindeki hiyerarşik yapı ve mesleki gruplar açısından grup olgunluk seviyeleri farklılık göstereceğinden, birbiri ile ilişkili ancak farklı standartların oluşturulması gerekmektedir. Düşük hiyerarşik seviyeler ve mavi yaka gruplar için standartların nispeten daha kolay tanımlanacağı söylenebilir. Grup olgunluğu ile birlikte hiyerarşik kademe yükseldikçe, soyutlama artacağı ve bilginin kodlaması zorlaşacağından, uygun standartları oluşturmak için güçlü bir örgütsel yeterliliğe ihtiyaç olacaktır. Basit bir örnek vermek gerekirse, üniversitede görevli bir destek personeli için çalıştığı saat üzerinden bir standart oluşturulabilirken, öğretim görevlisi için yazılan makale sayısı ve niteliği öne çıkacaktır.

Bu standartları oluşturmanın ve uygulamanın örgüt açısından bir maliyeti olacağı kesindir. Yine hiyerarşik kademe ve meslek grupları açısından değerlendirildiğinde, düşük kademeler için düşük maliyetli standartlar kolaylıkla uygulanabilirken, yüksek kademeler için daha yüksek maliyetli rafine standartlara gerek duyulacaktır. Örneğin yeni işe başlayan bir beyaz yaka çalışan için üniversite mezunu olması yeterli bir standart olabilirken, bu kişiyi zamanla üst düzey yönetici pozisyonuna taşıma sürecinde örgüt tarafından çeşitli eğitimler sağlanması, gerekli belge ve sertifikasyonların kazandırılması gibi maliyetler ortaya çıkabilmektedir. Bu noktada örgütün grup olgunluğuyla, pozisyonlarla ve bağlamla uyumlu ve dengeli standartları, kazanç maliyet dengesini gözeterek optimum seviyede oluşturabiliyor olması, güçlü bir örgütsel yeterliliğe işaret edecektir.

Örgüt içerisindeki denetim mekanizmalarının ne kadar sıkı veya esnek olacağı, örgütsel standartlar ile ilgili bir başka konu olarak ortaya çıkmaktadır. Sıkı bir denetim mekanizması, refleks kapasitesini yani hareket alanını da daraltacağından örgütsel açıdan birtakım sorunlara yol açabilir. Ancak buradaki en önemli soru hangi yapının ne derecede esnemeye müsait olduğudur. Örgütsel yeterliliği yüksek yapılar için geniş refleks alanı önemli ve gerekliyken, standardı düşük yapıların denetim mekanizmasını genişletmenin olumsuz sonuçlara yol açacağı düşünülmektedir. Örneğin montaj bandında çalışan bir işçinin yakından denetlenme zorunluluğu olduğu için, dikey bir hiyerarşiden bahsedilebilir. Ulusal açıdan kritik öneme sahip askeri kurumların da benzer çok kademeli ve sıkı bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, grup olgunluğu yüksek bir grup için, örgütsel standartlar ile sistemin esnemesi ve bireyin önündeki engellerin kalkması beklenebilir. Yaratıcı ve girişimci bireyin potansiyelinin içerisine gömülü olduğu böylesine bir bağlamda çok daha etkili bir şekilde açığa çıkabileceği düşünülmektedir. Örneğin üniversite ortamında dekan, öğretim üyesinin üzerinde sıkı bir denetim mekanizması kurmayacaktır. Ne de olsa burada yüksek bir grup olgunluğu ve geniş bir refleks kapasitesi beklenmektedir. Yetkinlikler yapısal standartlarla belirlendiğinde, bu doğrultuda istihdam sağlandığında, uygun yetki ve denetim mekanizması kurulduğunda, güçlü bir örgütsel yeterlilikten bahsedilebilecektir. Örgütlerin mekanik ve durağan yapıları terk ederek daha esnek örgüt yapılarını tercih ettiği günümüz koşullarında (Arıkan ve Çalışkan, 2021, s. 2), standartları belirleme aşamasında daha kapsayıcı, esnek ve ince ayar yapmaya müsait bir yapı, örgütün gelişme

potansiyelinin de belirleyicisi olacaktır. Burada aktör olarak liderin ötesinde, yapısal bir mekanizmadan söz edilmektedir. Çalışanın örgüt içerisindeki pozisyonu, ne derece olgunlukta bir grubun üyesi olduğu, denetim mekanizmasındaki yeri ve hareket alanı, örgütsel yeterlilik kapsamında belirlenmekte, lider de böylesine bir yapının içinde konumlandırılmaktadır. Başarılı örgütlerin farkının burada ortaya çıktığı düşünülmektedir.

- Önerme-6: Örgütsel yeterlilik, uygun bağlamda sistemin esnemesine izin vereceğinden bireyin önündeki engelleri ortadan kaldırır.

LÜE'nin tek boyutlu mu yoksa çok boyutlu bir ilişkiye mi işaret ettiği sorusunun cevapsız kaldığı görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 624). Katz ve Kahn'ın (1978) rol tanımındaki, ilişkinin içerisinde yer alan tüm tarafların belli bir etkisi olması, yine Kahn ve diğerlerinin (1964) rol karmaşası ve rol belirsizliği kavramları göz önüne alındığında, rol kavramının çok boyutluluğu ortaya çıkmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 624). Özellikle rol karmaşası ve rol belirsizliğinin yapısal standartları zayıf ortamlarda ortaya çıktığı düşünüldüğünde, rol oluşturma kavramının yalnızca liderle ve karşılıklı ilişkilerle tanımlanmasının nesnel, karşılaştırılabilir ve istikrarlı bir tanım olamayacağı görülmektedir. Konuyu çok boyutlu ele alma çabasında bile yapının göz ardı edildiği, lider ile üye arasındaki güven, sadakat, eşitlik, cazibe gibi kişilere bağımlı boyutlardan bahsedildiği görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 624). Üzerinde en çok çalışma yapılan boyutlar olan işe katılım, sadakat ve duygular açısından, bir kişinin aynı anda birden fazla grubun üyesi olması durumunda ne tip davranışların ortaya çıkacağı kuramsal olarak belirsizdir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 626). Üstelik LÜE içerisinde lider, takipçisinin kendisine sadık olmasını beklemektedir. Burada sadakatin örgüte karşı mı yoksa lidere karşı mı olacağı sorusu sorulmalıdır. İlişkilerin kişiler üzerinden tanımlandığı bir modelin, örgüt içi ilişkilere dair standart bir tanım getirmesi beklenemeyeceğinden kuramsal belirsizlik de kaçınılmazdır. Kişilere ve ilişkilere özel olarak getirilen açıklamalar, kişilerin görev değiştirmesi ile birlikte bir anda yok olacağından, örgütsel iş sonuçlarının öngörülmesi açısından hiçbir belirleyicilik taşımayacaktır.

Örgütsel yapının, çalışanların rol kimlikleri üzerindeki belirleyiciliği önemlidir. Burke ve Reitzes (1991), kimlik standartını bireyin belli bir durumdaki rol kimliğini tanımlayan, sosyal yapı tarafından kendisine verilen anlamlar olarak ifade etmektedirler. Diğer bir deyişle, bireyin kimliğe yüklediği anlamlar paylaşılan belli standartlar çerçevesinde oluşmaktadır. Dolayısıyla kişinin davranışı, bireyin role ilişkin algıladığı anlam ile kimlik standardı arasındaki farkın bir fonksiyonu olarak oluşmaktadır (Burke ve Reitzes, 1991, s. 287). Aradaki tutarsızlık büyüdükçe olumsuz duygulara sebep olacağından (Higgins vd., 1985; Burke ve Stets, 1999), çelişkili ve belirsiz alanları ortadan kaldıracak yapısal standartlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tutarsızlıkların örgütsel performansı olumsuz etkileyecek iş sonuçlarına neden olacağı söylenebilir. Yönetici, kendi standartları ile bağlamın standartları uyuşmadığında, verimliliğinin düşmemesi adına, örgütsel rol beklentilerini anlama ve uyum sağlama sürecine yönelmektedir (Sosik vd., 2002, s. 212). Bu uyum, sosyal bilişsel modelin en önemli parametrelerinden biri olan geribildirim kanalıyla şekillenmektedir (Tsui ve Ashford, 1994, s. 94). Bu noktada yöneticinin içerisinde bulunduğu yapının önemi ortaya çıkmaktadır. Diğer bir deyişle grup, örgüt veya kurumsal yapı ne tür bir geribildirim veriyorsa, nasıl bir yeterlilik sınırı çiziyorsa, yöneticinin tutum ve davranışları da o yönde uyumlanmaktadır (Bandura, 1977, s. 192). Örgütsel yeterliliğe sahip bir kurumda rol kimlikleri açıkça ve bağlama uygun bir şekilde tanımlanabilecek, çelişkiden uzak ve açık geribildirimler ile desteklenebilecektir. Dolayısıyla hem liderin hem de takipçilerinin bu konuda yaşamaları muhtemel tutarsızlıklar da en aza indirgenebilecektir.

- Önerme-7: Örgütsel yeterlilik, rol kimlikleri ile örgütsel kimlikler arasındaki uyumsuzluğu azaltır.

Konu, sosyal grupların bireyin sosyal kimliğini şekillendirdiğini öne süren sosyal kimlik kuramı (Tajfel ve Turner, 2004) açısından ele alındığında da benzer çıkarımlarda bulunmak mümkün olmaktadır. Ne de olsa bireyler, içerisinde yaşadıkları ağlara ve sosyal ilişkilere gömülüdürler ve bu sosyal ağlar yine gömülü oldukları daha büyük sosyal yapıların etkisi altındadırlar (Stryker ve Burke, 2000, s. 284). Bu kapsamda oluşan sosyal kategorizasyonlar, kişinin toplum içerisindeki yerini tanımlamaktadırlar (Tajfel ve Turner, 2004, s. 283). Çalışmalar bir gruba üye olmanın, paylaşılan hedefe birlikte ulaşma arzusu ve ortak becerilere sahip olma algısı oluşturduğunu göstermektedir (Günzel-Jensen vd., 2018, s. 116). Örgütler de birer sosyal grup olarak bireyin örgütsel kimliğini belirleyici bir etken olarak görülmektedir. LÜE'ne göre, çalışanın rolü, iç grubun mu yoksa dış grubun mu üyesi olacağı, lider ile arasındaki pazarlık süreci ile belirlendiğinden (Dansereau vd., 1975; Graen ve Cashman, 1975), liderin önyargıları ile oluşan iç-grubun birbirine benzer kişilerden oluşan kapalı bir grup haline dönüşmesi beklenen bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Farklılaşmanın hoş karşılanmayacağı böyle bir ortamda, rol çeşitlenmesi de engellenmiş olacaktır. Bu sorunun çözümünün örgütsel yeterlilik olduğu düşünülmektedir.

- Önerme-8: Örgütsel yeterlilik, grup çeşitliliği için uygun ortam sağlar.

4. SONUÇ

Jones (1979, s. 107), kişilerin farklı ortamlardaki davranışlarını gözlemleyerek karakterleri hakkında çıkarımlarda bulunmayı sosyal ve klinik psikolojinin en temel sorunlarından biri olarak tanımlamaktadır. 20. yüzyılın başlarındaki çevrede olan hemen her şeyin kişilerin eylemlerinden oluştuğu görüşü (Heider, 1944), yaklaşık otuz yıl sonra kişisel özelliklerin fazla abartılması olarak tanımlanan temel atıf hatası olarak nitelendirilmiştir (Ross, 1977). Kişilik özelliklerine bu denli atıf yapılmasının nedeni sosyal çevreyi bir şekilde kontrol etme ve olayları öngörebilme arzusundan kaynaklanmakta, davranışın meydana geldiği bağlamı anlamaya çalışmaktansa bireyleri anlamaya yönelmek daha konforlu bir alan yaratmaktadır (Jones, 1979). Oysa farklı benlik kurguları aynı bireyde birlikte var olabilmekte ve farklı zaman ve bağlamlarda ortaya çıkabilmektedirler (Brewer ve Gardner, 1996, s. 83). Bu nedenle yalnızca kişilik ve davranış üzerinden yapılan tanımlama ve öngörülerin istikrarlı bir temeli olmayacaktır. Eylemi oluşturan norm ve ödüllerin açıkça belirlendiği durumlarda ise kişinin davranışlarının nedeni mizaca bağlı özelliklerle değil, çevrenin belirgin özellikleriyle açıklanmaktadır (Alexander ve Weil, 1969; Taylor ve Fiske, 1978). Bu durumda kurumsal standartların açıkça tanımlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Davranışların çevrenin belirlenimciliği esasına göre oluştuğundan hareket edildiğinde, davranışlardaki belirginlik ve istikrar, kişilik özelliklerinden çok yapısal ve bağlama özgü özelliklerle açıklanacak ve çok daha öngörülebilen ve sürekliliği olan bir nedensellik ilişkisinden bahsedilebilecektir.

Yazında, özellikle liderlik üzerine yapılan çalışmaların, aktörün davranışları üzerine yoğunlaştığı, bağlamsal etkenleri göz ardı ettiği görülmektedir. LÜE kuramı, her ne kadar lider özellikleri ve davranışlarının doğrudan takipçilerin tavır ve davranışlarını etkilediği görüşünü savunan geleneksel yaklaşımlardan bir miktar ayrılarak, lider ile üye arasındaki karşılıklı etkileşimden bahsediyor olsa da bu ilişkinin baskın belirleyicisinin lider olduğuna vurgu yapmakta (Dulebohn vd., 2012, s. 1718) ve yapısal etkenlerden oldukça kısıtlı bahsetmektedir. Bu yönetsel bireyci bakış açısına karşın oldukça popüler bir kuram olduğu görülmektedir. LÜE'nin gücünü sorgularken, kuramın tarihsel gelişimine bakmakta fayda vardır:

LÜE kuramının temelini oluşturan çalışmaların 1980'li yıllara kadar büyük çoğunlukla kamu sektöründe, özellikle üniversiteler ve devlet kurumlarında yapıldığı görülmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 623). Kamu kurumlarının, köklü yapısal standartları ile öne çıkan kurumlar olduğu düşünüldüğünde, LÜE'ne atfedilen olumlu iş sonuçlarının arkasında, aslında liderden bağımsız kurumsal bir yapı olabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Yakın tarihe doğru gelindiğinde, Günzel-Jensen ve diğerlerinin (2018) çalışmalarında örgütsel yeterliliğin yüksek olduğu koşullarda, farklı liderlik tarzlarının (dönüştürücü, harekete geçirici, yetki verici vb.) çalışanları harekete geçirici etkilerinden bahsedilmektedir. Aynı çalışmada yetki verici liderin çalışanların özyeterliliği ve performansı üzerinde olumlu etkileri bulunmuştur. Ancak bu çalışmanın kurumsal standartların yüksek ve önceden tanımlanmış süreçlerin egemen olduğu, İskandinav Yarımadası'nın en büyük devlet hastanesi ortamında yapıldığı düşünüldüğünde, çalışanlara özerklik ve özgürlük tanınmasının olumlu iş sonuçlarına yol açması sürpriz olmayacaktır. Bu araştırmalarda esas belirleyici faktörün lider değil, örgütsel yeterlilik olabileceği düşünülmektedir. Liderin, etkili ve verimli olabilmesi için yeterli örgütsel güce, otonomiye ve kaynaklara sahip olması beklenmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 630). Ancak bu aşamada örgütün yapısal anlamda çizdiği sınırlar önem kazanmaktadır. Dolayısıyla liderin özyeterlilik iddiasının, kurumun lidere verdiği özyeterlilik rolünden bağımsız olamayacağı düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalarda, özyeterlilik ve kolektif yeterliliğinin sonuçta ne seviyede bir performans, ya da daha genel anlamda nasıl bir davranış biçimi ortaya çıkacağına dair çelişkili sonuçlar bulunmaktadır (Yaakobi, 2018, s. 382). Benzer şekilde, liderliğe ilişkin kapsamlı bir anlayışın oluşmaması (Graen ve Uhl-Bien, 1995, s. 220) ve araştırmacıların halen ortak ve bütüncül bir kuram arayışında olmaları şaşırtıcı değildir. Bu tip araştırmalarda daha çok kişilik boyutları, kişisel yetkinlikler ve ilişkisel değişkenler üzerinden tespitlerde bulunulduğu gözlenmektedir. Çelişkili sonuçların ortaya çıkmasındaki en önemli etkenin, bu ilişkilerin meydana geldiği yapının özelliklerin, yani örgütsel yeterliliğin tanımlanmaması veya göz ardı edilmesi olduğu düşünülmektedir.

Sosyal bilimlerde yapılan çalışmaların işaret ettiği kavramların gerek farklı lisanslara tercümesinde tam karşılık bulunamaması, gerek çok sayıda kavram olması ve bu kavramların tanımlarının zaman zaman birbirleriyle çelişmesi nedeniyle, kullanılan kavramların mümkün olduğunca kesin çizgiler içerisinde tanımlanması ve benzer kavramlardan ayrıştırılması önemli görülmektedir. Örgütsel yeterlilik kavramının da hem nispeten yeni bir kavram olması hem de hakkında henüz çok kısıtlı sayıda çalışma yapılmış olması nedeniyle, doğru bir şekilde

tanımlanmasının kritik olduğu düşünülmektedir. Örgütsel seviyede yapılmış çalışmalarda, örgüt temelli öz saygı, örgütsel bağlılık, örgütsel iklim, örgütsel vatandaşlık gibi, içerisinde yeterliliğe işaret eden donelerin bulunduğu ölçümlerin yapıldığı görülse de örgütsel yeterlilik kavramı tüm bu boyutları kapsayan daha üst seviyede bir kavramdır (Bohn, 2010, s. 231). Örgütsel yeterliliği, özyeterlilik ve kolektif yeterlilikten ayıran en önemli farkın, yeterliliğin algı üzerinden değil, fiili kapasite ve yapısal standartlar üzerinden tanımlanması olduğu düşünülmektedir. Bu aşamada örgütsel yeterlilik, örgütün yönetsel anlamda gerekli yetkinlik ve teşvik edici unsurlar açısından, birtakım standartlara sahip olmasıdır. Bu tanımlama, örgütsel yeterliliğin lider üye etkileşimi kuramı kapsamındaki yerinin anlaşılması açısından önemlidir.

Tüm bu tartışma ve eleştiriler, bütün analiz seviyelerine taşınabilir niteliktedir. Bu makalenin kapsamının dışında olmakla beraber, yeterlilik kavramının toplumsal düzeyde de önemli karşılıkları olduğu düşünülmektedir. Bandura'nın da vurguladığı gibi, özyeterlilik kuramı gruplara, hatta uluslara genellenebilmelidir (Gist, 1987, s. 482). Zaten örgütsel ve toplumsal seviyede yapısal standartlardan bahsedildiğinde akla bürokrasinin gelmesi kaçınılmaz olmaktadır. Strand (2014, s. 701), temel performans göstergelerinin (key performance indicators), bürokratik bir yapıda kişilerden veya pozisyondan çok daha kalıcı olduğunu, bu sayede kurumların performanslarını uzun vadede sürdürebildiklerini söylemektedir. Burada bahsedilen temel performans göstergeleri, bu makalede bahsedilen yapısal standartların karşılığı niteliğindedir. Böyle bir kurumda yönetici işten ayrılrsa bile, temel performans göstergeleri devam etmekte ve kurumun devamlılığı sağlanabilmektedir (Strand, 2014, s. 703).

Mintzberg (1993), stratejik yönetim açısından, başarılı örgütlerin duruma göre değişebilen, arzu edilen ile mümkün olan arasındaki dengeyi kurabilen örgütler olduğuna işaret etmektedir. Bu dengeyi kurabilmek için örgütsel/toplumsal kültür seviyesi, çalışanların kültürel ve mesleki yeterlilikleri gibi faktörler oldukça önemli görülmektedir. Ne de olsa örgütsel yapı, üyeleri üzerinde doğrudan etkisi olan kültürel sistemden ayrı düşünülemez (Scott, 1987, s. 507). Bu dengeyi oluşturamamak, yani mümkün olmayan bir standarda ve politikaya saplanıp neden başarısız olduğunu anlayamamak, düşük örgütsel yeterlilik olarak değerlendirilmektedir. Bu durum örgütler kadar ulusal boyutta, devlet yönetimi açısından da gözlemlenebilmektedir.

Yapısal yeterliliğin eksikliği, bir yönetim zafiyeti olduğu kadar, bilinçli ve maksatlı olarak da ortaya çıkabilmektedir. Yapının standartları ile hareket kabiliyeti kısıtlanmış birey veya gruplar, bilinçli bir şekilde standartları yok etme çabasına girebilmektedirler. Yapısal standartların olmaması veya yok edilmesi ile, kurumların ana fonksiyonlarını kaybettikleri ve bu bozulmanın zincirleme reaksiyonlarla devam ettiği görülmektedir. Bu noktada yapısal yeterliliğin aslında sağlam temelleri olan bir pozisyona işaret ettiği, bunun aksine yeterliliği düşük kurumlardaki yöneticilerin oldukça kaygan bir zeminde oturdukları saptamasını hatırlatmakta fayda vardır. Rol kimlikleri kişisel özyeterlilik üzerinden belirlenmiş kişilerden oluşan, kurumsal standartlar ile korunmayan bu tip kurumların ve pozisyonların, en ufak bir anlaşmazlıkta hızla yok olabilecekleri öngörülmektedir. Dolayısıyla yapısal yeterlilik, toplumun tüm boyutlarını içerisine alan, çok boyutlu ve önemli bir çatı kavram olarak değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak ne yapıyı etkileşimlerden ne de etkileşimleri yapıdan soyutlamak mümkündür. Bu durumda liderin özyeterlilik iddiası, kurumun lidere verdiği yeterlilik rolünden bağımsız değildir. Dolayısıyla örgütsel yeterlilik ve lider-üye etkileşiminin birbirini dışlayan değil, bütünleyen konular olarak ele alınması en doğru yaklaşım olacaktır.

5. KISITLAR VE GELECEK ÇALIŞMALAR

Bu çalışmada yapısal standartlar kültürden bağımsız bir şekilde genel bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Çevrenin belirlenimciliğini göz ardı etmek olanaksız olduğuna göre, emik araştırmalar aracılığıyla kültürel bağlam ile uyumlu örgütsel tasarımlar oluşturmanın (Sargut, 1999; 130), yeterlilik tartışması açısından önemli bir girdi olacağı düşünülmektedir. Özellikle Türk toplumu açısından bir değerlendirme yapıldığında, temel sorun Türk toplumunun kendi kültürüne ait bir denetim mekanizması geliştirememiş olmasıdır (Sargut, 1995, s. 132). Türk toplumunun bu sorunun üstesinden gelebilmesinin yolu, kendi bağlamı ile uyumlu örgüt yapıları ve yönetim stilleri geliştirmesi, bunun sonucunda da verimli çalışan denetim mekanizmalarının kendiliğinden oluşmasıdır (Sargut, 1995, s. 133). Bir denetim mekanizması olarak örgütsel yeterlilik kavramının farklı kültürlerde ne şekilde ortaya çıkacağına ilişkin yapılacak çalışmaların alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca yeterlilik yalnızca birey, grup ve örgütsel düzeyde ele alınamayacak kadar geniş kapsamlı bir çatı kavram olarak değerlendirilmektedir. Toplumsal ve siyasi açıdan yeterlilik kavramının ele alınmasının, özellikle toplumların modernleşme süreci konusunda sosyal bilimler yazınına çok önemli katkıları olacağı düşünülmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Agars, M. ve Kottke, J. L. (2020). Development of a theoretical framework and a measure of general organizational means-efficacy. *Human Performance*, 34(1), 1-24.
- Akyavuz, E. K. ve AŞICI, E. (2021). The effect of volunteer management mentoring program on mentors' entrepreneurship tendency and leadership self-efficacy. *Participatory Educational Research*, 8(2), 1–16.
- Alexander, J. N. C. ve Weil, H. G. (1969). Players, persons, and purposes: Situational meaning and the prisoner's dilemma game. *Sociometry*, 32(2), 121–144.
- Al-Qatawneh, M. A. (2014). The impact of organizational structure on organizational commitment: A comparison between public and private sector firms in Jordan. *European Journal of Business and Management*, 6(12), 30-37.
- Ashforth, B. E. ve Schinoff, B. S. (2016). Identity under construction: How individuals come to define themselves in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(3), 111–137.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy; Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122–147.
- Bandura, A. (1990). Some reflections on reflections. *Psychological Inquiry*, 1(1), 101-105.
- Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), 75–78.
- Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (2005). Yes, personality matters: Moving on to more important matters. *Human Performance*, 18(4), 359–372.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Bohn, J. G. (2002). The relationship of perceived leadership behaviors to organizational efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2), 65–79.
- Bohn, J. G. (2010). Development and exploratory validation of an organizational efficacy scale. *Human Resource Development Quarterly*, 21(3), 227–251.
- Brewer, M. B. ve Gardner, W. (1996). Who is this “We”? Levels of collective identity and self representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(1), 83–93.
- Burke, P. J. ve Reitzes, D. C. (1991). An Identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly*, 54(3), 239–251.
- Burke, P. J. ve Stets, J. E. (1999). Trust and commitment through self-verification. *Social Psychology Quarterly*, 62(4), 347–366.
- Cao, D., Tao, H., Wan, Y., Tarhini, A. ve Xia, S. (2020). Acceptance of automation manufacturing technology in China; An examination of perceived norm and organizational efficacy. *Production Planning and Control*, 31(8), 660–672.

- Celani, A. ve Tasa, K. (2010). We're all in this together: Examining associations between collectivistic group norms, collective efficacy and team performance. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2010*(1), 1–6.
- Dansereau, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role of making process. *Organizational Behavior and Human Performance, 30*, 109-131.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review, 11*(3), 618–634.
- Du, J., Shin, Y. ve Choi, J. N. (2015). Convergent perceptions of organizational efficacy among team members and positive work outcomes in organizational teams. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 88*(1), 178–202.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. ve Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management, 38*(6), 1715-1759.
- Eden, D. (2001). Means efficacy: External sources of general and specific subjective efficacy. M. Erez, U. Kleinbeck ve H. Thierry (Der.), *Work motivation in the context of a globalizing economy* içinde (s. 65-77). Lawrence Erlbaum.
- Erdogan, B., Liden, R. C. ve Kraimer, M. L. (2006). Justice and leader-member exchange: The moderating role of organizational culture. *Academy of Management Journal, 49*(2), 395–406.
- Fast, N. J., Burris, E. R. ve Bartel, C. A. (2014). Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal, 57*(4), 1013-1034.
- Fearon, C., McLaughlin, H. ve Morris, L. (2013). Conceptualising work engagement: An individual, collective and organisational efficacy perspective. *European Journal of Training and Development, 37*(3), 244-256.
- Försterling, F. (1985). Attributional retraining: A review. *Psychological Bulletin, 98*(3), 495–512.
- Fuchs, C., Sting, F. J., Schlickel, M. ve Alexy, O. (2019). The ideator's bias: How identity-induced self-efficacy drives overestimation in employee-driven process innovation. *Academy of Management Journal, 62*(5), 1498–1522.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *The Academy of Management Review, 12*(3), 472–485.
- Gist, M. E. ve Mitchell, T. B. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review, 17*(2), 183–211.
- Graen, G. B. (1976). Role-making processes within complex organizations. M. D. Dunnette (Ed.) *Handbook of industrial and organizational psychology* içinde (s.1201-1245). Rand McNally.
- Graen, G. B. ve Cahsman, J. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A development approach. In J. G. Hunt ve L. L. Larson, (Ed.) *Leadership frontiers* içinde (s. 143-165). Kent State University.
- Graen, G. B. ve Schiemann, W. (1978). Leader-member agreement: A vertical dyad linkage approach. *Journal of Applied Psychology, 63*(2), 206–212.
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly, 6*(2), 219–247.
- Graen, G. B., Orris, D. ve Johnson, T. (1973). Role assimilation processes in a complex organization. *Journal of Vocational Behavior, 3*, 395-420.
- Günzel-Jensen, F., Jain, A. K. ve Kjeldsen, A. M. (2018). Distributed leadership in health care: The role of formal leadership styles and organizational efficacy. *Leadership, 14*(1), 110–133.

- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F. ve Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 669–692.
- Heider, F. (1944). Social perception and phenomenal causality. *Psychological Review*, 51(6), 358–374.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. ve Natemeyer, W. E. (1979). Situational leadership, perception, and the impact of power. *Group & Organization Management*, 4(4), 418–428.
- Higgins, E. T., Klein, R. ve Strauman, T. (1985). Self-concept discrepancy theory: A psychological model for distinguishing among different aspects of depression and anxiety. *Social Cognition*, 3(1), 51–76.
- Jones, E. E. (1979). Rocky road from acts to dispositions. *American Psychologist*, 34, 107–117.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262–279.
- Jones, H. B. (2001). Magic, meaning and leadership: Weber's model and the empirical literature. *Human Relations*, 54(6), 753–771.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., ve Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693–710.
- Kelley, K. M. ve Bisel, R. S. (2014). Leaders' narrative sensemaking during LMX role negotiations: Explaining how leaders make sense of who to trust and when. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 433–448.
- Kuvaas, B. ve Buch, R. (2016). Leader self-efficacy and role ambiguity and follower leader-member exchange. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 41(1), 118-132.
- Liden, R. ve Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23, 451-65.
- Lindsley, D. H., Brass, D. J. ve Thomas, J. B. (1995). Efficacy–performance spirals: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 20, 645-678.
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C. ve Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 241–251.
- Markus, H. R. ve Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2), 224-253.
- Matta, F. K. ve Van Dyne, V. (2015), Leader-member exchange and performance: Where we are and where we go from here. T. N. Bauer ve B. Erdogan (Ed.), *The Oxford Handbook of Leader-Member Exchange* içinde (s. 157–173). Oxford University Press.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- Ng, K. Y., Ang, S. ve Chan, K.Y. (2008). Personality and leader effectiveness: A moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. *The Journal of Applied Psychology*, 93(4), 733-743.
- Rennesund, Å. B. ve Saksvik, P. Ø. (2010). Work performance norms and organizational efficacy as cross-level effects on the relationship between individual perceptions of self-efficacy, overcommitment, and work-related stress. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 19(6), 629–653.
- Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distortions in the attribution process. *Advances in Experimental Social Psychology*, 10, 173–220.
- Salancik, G. R. ve Pfeffer, J. (1977). Who gets power – and how they hold onto it: A strategic contingency model of power. *Organizational Dynamics*, 18, 76–83.
- Sargut, A. S. (1995). Bürokrasinin Türkiye'deki darboğazı: Ulusal kültür – makine örgüt uzlaşmazlığı. *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu* Cilt I, (s. 121- 141). TODAİE Yayınları.

- Sargut, A. S. (1999). Institutionalization process in collectivist cultures: A cross-cultural approach. *Utrecht Business Review*, 1(1), 75-87.
- Scott, W. R. (1987). The Adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493–511.
- Sosik, J., Potosky, D. ve Jung, D. (2002). Adaptive self-regulation: Meeting others' expectations of leadership and performance. *Journal of Social Psychology*, 142(2), 211–232.
- Spisak, B. R., O'Brien, M. J., Nicholson, N. ve van Vugt, M. (2015). Niche construction and the evolution of leadership. *Academy of Management Review*, 40(2), 291–306.
- Spisak, B. R., Nicholson, N. ve van Vugt, M. (2011). Leadership in organizations: An evolutionary perspective. G. Saad (Ed.), *Evolutionary Psychology in the Business Sciences* içinde (p. 165-190). Springer.
- Strand, R. (2014). Strategic leadership of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 123(4), 687–706.
- Stryker, S. ve Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(4), 284–297.
- Taggar, S. ve Seijts, G. H. (2003). Leader and staff role-efficacy as antecedents of collective-efficacy and team performance. *Human Performance*, 16(2), 131–156.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (2004). The social identity theory of intergroup behavior. J. T. Jost ve J. Sidanius (Ed.), *Political psychology: Key readings* içinde (s. 276–293). Psychology Press.
- Taylor, S. E. ve Fiske, S. T. (1978). Salience, attention, and attribution: Top of the head phenomena. *Advances in Experimental Social Psychology*, 11, 249–288.
- Tsui, A. S. ve Ashford, S. J. (1994). Adaptive self-regulation: A process view of managerial effectiveness. *Journal of Management*, 20(1), 93.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K. ve Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, Sage.
- Wood, R. ve Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *The Academy of Management Review*, 14(3), 361–384.
- Yaakobi E. (2018). Different types of efficacy – what best predicts behavior? *Journal of Psychology and Clinical Psychiatry*, 9(4), 381–384.